

**INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL  
ALCALDÍA MUNICIPIO DE PLANADAS – TOLIMA**

**JESSICA PAOLA CAÑAS BARAJAS  
CÓDIGO: 1094268402**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PAMPLONA  
2018**

**INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL  
ALCALDÍA MUNICIPIO DE PLANADAS – TOLIMA**

**JESSICA PAOLA CAÑAS BARAJAS  
CÓDIGO: 1094268402**

**Informe presentado como requisito final para optar al título de  
Administradora de Empresas**

**Supervisor de Práctica  
BERNARDO NICOLÁS SÁNCHEZ GARCÍA Ph.D**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PAMPLONA  
2018**

## CONTENIDO

	<b>Págs.</b>
RESUMEN .....	10
ABSTRACT.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I .....	14
1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL .....	14
1.1 ALCALDÍA MUNICIPIO DE PLANADAS – TOLIMA.....	14
1.1.1 Reseña histórica de la empresa .....	14
1.1.2 Aspectos corporativos.....	18
1.1.2.1 Misión .....	19
1.1.2.2 Visión.....	19
1.1.2.3 Objetivo General .....	20
1.1.2.4 Valores .....	20
1.1.2.5 Principios.....	21
1.1.8 Diagnostico.....	21
1.1.8.1 Descripción del servicio .....	21
1.1.8.2 Beneficios principales que aporta la alcaldía de planadas al municipio.....	21
1.1.8.3 Necesidad satisface.....	22
1.1.8.4 Áreas geográficas que cubre la alcaldía.....	22
1.1.8.5 Políticas de comunicación.....	24
1.1.8.6 Público.....	24
1.1.8.7 Finanzas y control de gestión.....	25
1.1.8.8 Infraestructura Física .....	25
1.1.8.9 Tecnología.....	26
1.1.8.10 Recursos humanos y organización.....	26
1.1.8.11 Equipo de dirección .....	35
1.1.8.12 Personal .....	36
1.1.9 Análisis DOFA .....	37

1.1.9.1 Fortalezas .....	37
1.1.9.2 Debilidades.....	37
1.1.9.3 Oportunidades .....	38
1.1.9.4 Amenazas .....	38
1.1.9.5 Matriz de evaluación de los factores externos .....	41
❖ Análisis .....	42
1.1.9.6 Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	42
CAPÍTULO II .....	45
2. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO .....	45
2.1 OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN.....	45
2.1.1 Funciones .....	45
2.1.1.1 Descripción de funciones esenciales .....	45
2.2 FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA.....	48
2.2.1 Actividades.....	48
CAPITULO III .....	50
3. ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	50
3.1 TÍTULO.....	50
3.2 OBJETIVOS.....	50
3.2.1 Objetivo General .....	50
3.2.2 Objetivos Específicos.....	50
3.3 JUSTIFICACIÓN .....	50
3.4 MARCO CONCEPTUAL .....	53
3.4.1 ¿Qué es recurso humano? .....	53
3.4.1.1 La importancia en la administración de recursos humanos .....	53
3.4.1.2 los cambios y las transformaciones de la función de recursos humanos.....	55
3.4.2 Capacitación.....	57
3.4.2.1 Enfoque de la capacitación .....	59
3.4.2.2 Proceso de capacitación .....	59
3.5 CRONOGRAMA.....	61

CAPITULO IV .....	64
4. DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO .....	64
4.1 PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS- TOLIMA.....	64
4.1.1 Identificar las oportunidades de mejora en el área de talento humano de la alcaldía del municipio de Planadas – Tolima a través de un diagnóstico. ....	64
4.1.2 Implementar actividades que incentiven el trabajo en equipo, la competitividad, empoderamiento, participación, motivación y comunicación asertiva. ....	71
Fuente: elaboración propia .....	78
4.1.2.1 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES .....	79
4.1.3 Diseñar un plan de capacitaciones que permita el fortalecimiento de las competencias del personal de la alcaldía.....	85
PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN PLANADAS TOLIMA.....	85
4.1.3.1 Introducción.....	85
4.1.3.2 Justificación.....	86
4.1.3.3 Marco Normativo.....	87
4.1.3.4 Metodología.....	91
4.1.3.5 Objetivos del plan institucional de capacitación – PIC de la Alcaldía de Planadas Tolima .....	93
Objetivo General.....	93
Objetivos Específicos .....	93
4.1.3.6 Marco Conceptual.....	94
4.1.3.7 Principios rectores de la capacitación.....	96
4.1.3.8 Lineamientos conceptuales y pedagógicos (política de formación).....	97
❖ Pedagógicos .....	98
4.1.3.9 Estructura del programa de capacitación .....	99
❖ Programa de Inducción .....	99
❖ Programa de Reinducción.....	100
4.1.3.10 Diagnóstico de necesidades de capacitación.....	102
4.1.3.11 Ejecución .....	109

4.1.3.12 Evaluación y seguimiento .....	109
❖ Indicadores para evaluar la gestión del PIC .....	110
❖ Evaluación de impacto de la capacitación .....	110
CAPITULO V.....	113
5. ALCANCE DE LOS OBJETIVOS .....	113
5.1 DISEÑAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS – TOLIMA.....	113
5.1.1 identificar las oportunidades de mejora en el área de talento humano de la alcaldía del municipio de planadas – Tolima a través de un diagnóstico. ....	113
5.1.2 Implementar actividades que incentiven el trabajo en equipo, la competitividad, empoderamiento, participación, motivación y comunicación asertiva. ....	113
5.1.2.1 Análisis del desarrollo de las actividades.....	117
5.1.3 Diseñar un plan de capacitaciones que permita el desarrollo de las competencias del personal de la alcaldía.....	118
CONCLUSIONES.....	119
RECOMENDACIONES.....	120
ALCANCES DE LA PRÁCTICA .....	121
REFERENCIAS.....	122
ANEXOS .....	125

## LISTA DE TABLAS

	<b>Págs.</b>
Tabla 1. Estrategia FO – DO .....	38
Tabla 2. Estrategia FA - DA.....	40
Tabla 3. (Matriz de Evaluación de los Factores Externos) .....	41
Tabla 4. Matriz de evaluación de factores internos .....	43
Tabla 5. Metodología de actividades .....	72
Tabla 6. Cronograma de actividades Inducción – Reinducción alcaldía municipio de Planadas – Tolima .....	101
Tabla 7. Detección de necesidades por dependencia .....	102
Tabla 8. Cronograma de Capacitaciones.....	107
Tabla 9. Indicadores para evaluar la gestión del PIC.....	110
Tabla 10. Formato de evaluación del impacto de la capacitación.....	111

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Págs.</b>
Figura 1. Organigrama de la estructura administrativa del municipio de Planadas, Tolima. ....	19
Figura 2. Organigrama de la estructura administrativa del municipio de Planadas, Tolima .....	27
Figura 3. Los cambios y las transformaciones del área de los recursos humanos ...	57
Figura 4. Tipos de cambios del comportamiento en razón de la capacitación) .....	58
Figura 5. El proceso de capacitación .....	61
Figura 6. Metodología del Plan de Capacitación .....	92
Figura 7. Trabajo en equipo .....	114
Figura 8. Motivación.....	115
Figura 9. Competitividad, participación y comunicación .....	117

## LISTADO DE ANEXOS

	Págs.
Anexo A. Autorización para realizar las actividades de fortalecimiento al personal de la alcaldía del Municipio de Planadas – Tolima .....	125
Anexo B. Respuesta a solicitud del Secretario General y de Gobierno .....	126
Anexo C. Listado de asistencia Oficina de Educación Recreación y Deportes, Actividad “trabajo en equipo y Motivación.....	127
Anexo D. Listado de asistencia Oficina de Desarrollo Agropecuario y Ambiental, Actividad “trabajo en equipo y Motivación.....	128
Anexo E Listado de asistencia de la Secretaria de Infraestructura y Planeación, Actividad “trabajo en equipo y Motivación.....	129
Apéndices F. Listado de asistencia del grupo de danza y música del municipio de Planadas – Tolima, Actividad - trabajo en equipo y liderazgo. ....	130
Apéndices G. Listado de asistencia – Actividad de integración donde se trabajaron los vínculos comunicativos de los funcionarios, el empoderamiento y la participación .....	131
Anexo H. Listado de asistencia – Actividad de integración donde se trabajaron los vínculos comunicativos de los funcionarios, el empoderamiento y la participación.	132
Anexo I. Listado de asistencia – Actividad de integración donde se trabajaron los vínculos comunicativos de los funcionarios, el empoderamiento y la participación.	133
Apéndices J. Evidencias fotográficas.....	134

## RESUMEN

En el presente documento se pretende dar a conocer el trabajo de práctica empresarial la cual se realizó en convenio con la Alta Consejería para el Posconflicto y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia (PNUD) con una de sus iniciativas como lo es el programa Manos a la Paz que tiene como objetivo fortalecer las capacidades de participación ciudadana y liderazgo de los ciudadanos comprometidos con el desarrollo del país, siendo partícipes de la resolución N° 038 del 16 de febrero de 2018 por la cual se hace la vinculación formativa con el alcalde del municipio de Planadas – Tolima, en ejercicio de sus facultades legales. Esta vinculación tiene como objetivo apoyar a la administración municipal, de donde nace la propuesta de “DISEÑAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS – TOLIMA”, donde labor como pasante principalmente fue fortalecer en desarrollo del talento humano de la alcaldía por medio de actividades que tiene como fin proporcionar oportunidades de mejora no solo en aptitudes sino también en las actitudes de los funcionarios de la entidad lo cual conlleva a mejorar los conocimientos y competencias de los mismos, para aumentar el nivel de productividad, cuantitativa y cualitativamente y de esta forma direccionarlos al cumplimiento de objetivos tanto personales como los de la organización.

Este informe finaliza con las conclusiones, recomendaciones y alcances de la práctica donde se expone el cumplimiento de cada uno de los objetivos y la experiencia que se tuvo durante la pasantía.

## **ABSTRACT**

This document is intended to inform the work of business practice which was made in agreement with the High Council for the Post-conflict and the United Nations Development Program in Colombia (UNDP) with one of its initiatives as is the Manos a la Paz program that aims to strengthen the capacities of citizen participation and leadership of citizens committed to the development of the country, participating in resolution N ° 038 of February 16, 2018 by which the entailment formative is made with the mayor of the municipality of Planadas - Tolima, in exercise of his legal powers.

This entailment aims to support the municipal administration, from which the proposal of "DESIGNING THE IMPROVEMENT PLAN FOR THE DEVELOPMENT OF THE HUMAN TALENT OF THE MAYOR OF THE MUNICIPALITY OF PLANADAS - TOLIMA", where I worked mainly as an intern to strengthen the development of the human talent of the mayor's office through activities that aim to provide opportunities for improvement not only in skills but also in the attitudes of the entity's officials, which leads to improving the knowledge and skills of the same, to increase the level of productivity, quantitatively and qualitatively and in this way direct them to the fulfillment of both personal objectives and those of the organization.

This report ends with the conclusions, recommendations and scope of the practice where the fulfillment of each one of the objectives and the experience that was had during the internship is exposed.

## INTRODUCCIÓN

Como iniciativa de la Alta Consejería para el Posconflicto y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia (PNUD), nace el Programa Manos a la Paz con objetivo de fortalecer las capacidades de participación ciudadana y liderazgo de los ciudadanos comprometidos con el desarrollo del país, esto por medio de alianzas estratégicas con diferentes universidades entre las cuales se encuentra la Universidad de Pamplona.

Lo que se busca con estas alianzas es trabajar en la construcción de paz desde los territorios que han sido fuertemente golpeados por la violencia, como lo es el municipio de Planadas- Tolima, a partir de las distintas profesiones, según la necesidad que se detecte en el territorio, vinculando estudiantes con alta vocación social y con deseos de aportar a la construcción de un nuevo país.

Planadas se ha caracterizado por ser un territorio violento, debido a que fue en este municipio donde se dio inicio al conflicto colombiano, lo que hace que lo llamen el corazón de guerra.

En Planadas los cambios ya están empezando con la formulación de una gran cantidad de proyectos que nacen del trabajo en la alcaldía local de la mano con la comunidad, quienes se esfuerzan día a día por superar todas las dificultades que han surgido en el territorio y borrar los estigmas que han rodeado a esta región llena de muchas riquezas y de personas dispuestas a colaborar; es por ello, que el programa Manos a la Paz ofrece la posibilidad de facilitar el trabajo interdisciplinario e intercultural articulando los procesos de formación de los estudiantes universitarios con los procesos de las administraciones locales.

Con respecto a lo anterior, el trabajo que se ha proyectado realizar parte del objetivo citado; puesto que, se evidenciaron oportunidades de mejora en la administración municipal y la posibilidad de ejecutar una propuesta de mejoramiento desde las áreas de conocimiento de la carrera de Administración de Empresas. En esa medida; a través de este documento se pretende dar a conocer el objetivo de la práctica profesional a desarrollar detallando cada una de las fases del plan de mejoramiento para el desarrollo del talento humano de la alcaldía del municipio de Planadas- Tolima.

En primera instancia se realizó un diagnostico a través de la metodología cualitativa puesto que, se utilizaron herramientas como observación participante y revisión documental, en las cuales se detectaron oportunidades de mejora de donde nace la propuesta de “DISEÑAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS – TOLIMA”, donde uno de los objetivos para fortalecer el talento humano de la entidad es implementar actividades que incentiven el trabajo en equipo, la competitividad, empoderamiento, la motivación, la comunicación asertiva y la atención al tención al usuario.

Se evidenciará el desarrollo de las actividades realizadas con su tema a tratar durante la actividad, metodología, objetivo, tiempo, los resultados y el impacto que las mismas generan en los funcionarios de la alcaldía.

Por último, se hace el diseño de un plan de capacitaciones que tiene como objetivo principal contribuir al Fortalecimiento de las capacidades, habilidades, destrezas, conocimientos y competencias de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Planadas Tolima.

## **CAPÍTULO I**

### **1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL**

#### **1.1 ALCALDÍA MUNICIPIO DE PLANADAS – TOLIMA**

##### **1.1.1 Reseña histórica de la empresa**

El territorio que hoy conforma Planadas fue descubierto en el mes de octubre en el año 1538 por los soldados de la avanzada de Don Sebastián de Belalcázar; que sus primitivos pobladores fueron los indios Ataes, Cuiras, Guagua y Patae, de la tribu de los Paeces; y además que eran tierras del Cacique Yucairo.

El territorio de lo que hoy es planadas empezó a figurar en la geografía de Colombia cuando siendo presidente el conservador Marco Fidel Suarez 1918- 1921, y gobernador del Tolima Abel Casablanca a través del decreto N° 1018 de 1920, estableció la colonia penal agrícola sur de Ata en la zona selvática y montañosa más adentro del caserío del mismo nombre, en territorio del municipio de Ataco – Tolima, así empezaron a llegar los primeros pobladores de este agreste, montañoso y fértil territorio traídos a purgar las penas por los delitos relacionados con la fábrica casera de aguardiente y tabaco.

Eran antioqueños, caldenses, huilenses y también tolimenses, especialmente de los municipios del norte y centro del departamento. Pasaron once años de colonización, el ejercicio de las colonias no funcionó como esperaban los gobiernos, por los supuestos delitos al parecer.

La población crecía aparecieron los primeros líderes políticos que sin ambicionar reconocimientos de ningún tipo impulsaron ante las autoridades

del orden departamental la creación de un ente territorial en la división política administrativa del municipio de Ataco.

Y fue así, que el gobierno del presidente Enrique Olaya Herrera y siendo gobernador Antonio Rocha, mediante ordenanza 72 de 1931, desapareció de su colonia y se creó la inspección departamental de policía Sur de Ata del municipio de Ataco, los que llegaron por los supuestos delitos no se fueron y hoy se puede asegurar que encontraron por castigo un promisorio territorio que les permitió hacer sus proyectos de vida y unidos fundaron el caserío que hoy es Gaitania.

El pueblo fue creciendo se fundaron fincas, trajeron Amigos y familiares, y así entre antioqueños, caldenses y huilenses, fundaron lo que hoy es el segundo centro poblado del municipio, habitado por gente trabajadora y hospitalaria, que sigue albergando y también acogiendo a extraños y forasteros, con la amabilidad que caracteriza a la gente de esta tierra.

Como el caserío del Sur de Ata, aquel pueblito empedrado a orillas del río Ata se quedó sin más para donde crecer, aparece el presbítero jesuita español Fermín de Larrazábal y propone a los fundadores de estas tierras, buscar un mejor sitio en la geografía de la actual inspección especial y fundar otro caserío donde proyectar el pueblo que pudiera ser la cabecera del municipio, que ya muchos estaban pensando crear.

En la soleada mañana del jueves 24 de noviembre de 1932, el jesuita misionero en compañía de varios pobladores del Sur de Ata deciden fundar el caserío de Planadas, en la mejor planicie del territorio con cabuya y cinta metro del que aun utilizan las costureras, trazan las primeras calles ubican el sitio para la iglesia en el centro de la principal manzana, de ahí a la derecha los terrenos con esquina para la casa cural y a la izquierda las instalaciones

para el futuro gobierno municipal y frente a la principal cuadra el lote para el parque, tal como eran las exigencias y los deseos de los curas evangelizadores de la época.

Como es lógico y natural en toda conquista o colonización se reparte el territorio para empezar a construir las primeras casas del pueblo, Antonio María Ocampo quien dona los terrenos por tener la posesión, desea que su casa sea esquinera y diagonal al lote de la iglesia, y como tal la construye de dos pisos, en la otra esquina Cipriana Aldana, construiría la de su familia, le siguen Acisclo Cruz, Moisés Rodríguez, Alejandro Dussan, Manual Cataño y Guillermo Cardoso quien trazo las calles y monto el primer expendio de carnes, Francisco Cuellar, Cándido Collazos todos quedaron satisfechos por su ubicación territorial y la satisfacción de ser los fundadores de la cabecera del soñado municipio de Planadas en el Tolima, en solo un corto periodo de tres años, el pueblo crece, se crea la infraestructura necesaria para justificar la sede administrativa del gobierno, lo que se logra cuando el gobernador Rafael Cortes mediante decreto 719 de 1935 ordena que Planadas pase a ser la cabecera de la inspección departamental de policía del Sur de Ata, ubicado al extremo sur del territorio de Ataco, era el presidente de Colombia el liberal Alfonso López Pumarejo.

En 1961 mediante ordenanza N° 66 se le da mayor jerarquía en el orden administrativo nombrándola como la inspección especial de Planadas era entonces gobernador del Tolima Alberto Rocha.

El 25 de noviembre de 1966, siendo gobernador Néstor Hernando Parra mediante ordenanza 36, se eleva a categoría de municipio desmembrando su territorio de Ataco, pero más tarde la derogan por error del procedimiento y se remplaza en 1971 por la ordenanza 52 en la que se crea el municipio de Planadas, con cabecera municipal en la población del mismo nombre.

Entonces, en la historia de este municipio se acepta como fundadores los primeros que son: el presbítero español Fermín de Larrazábal, Antonio María Ocampo de Antioquia, Cipriana Aroca de Aldana, Francisco Cuellar del Huila, Acisclo Cruz del Tolima, Moisés Rodríguez del Huila, Alejandro Dussan del Huila, Cándido Collazos del Huila, Manuel Cataño de Antioquia y Guillermo Cardoso.

Planadas nació grande y lo sigue siendo 1446 kilómetros cuadrados es la extensión de esta fértil tierra, el segundo municipio con mayor área en el Tolima después de Chaparral, con más territorio que los 9 municipios más pequeños del departamento.

Planadas durante sus primeros años de vida municipal presentó un desarrollo lento que solo vino a agilizarse a partir de comienzo de la década de los 80's.

Una de las causas del estancamiento de la región fueron las secuelas que dejó la violencia política, que se inició en el año de 1948 y se mantuvo hasta mediados de los años sesenta.

Otra de ellas es el difícil acceso a la región por las malas condiciones de la infraestructura carretable, que sumado a la distancia que separa al municipio de la capital del departamento eleva los precios de los productos y mercancías que requieren sus pobladores.

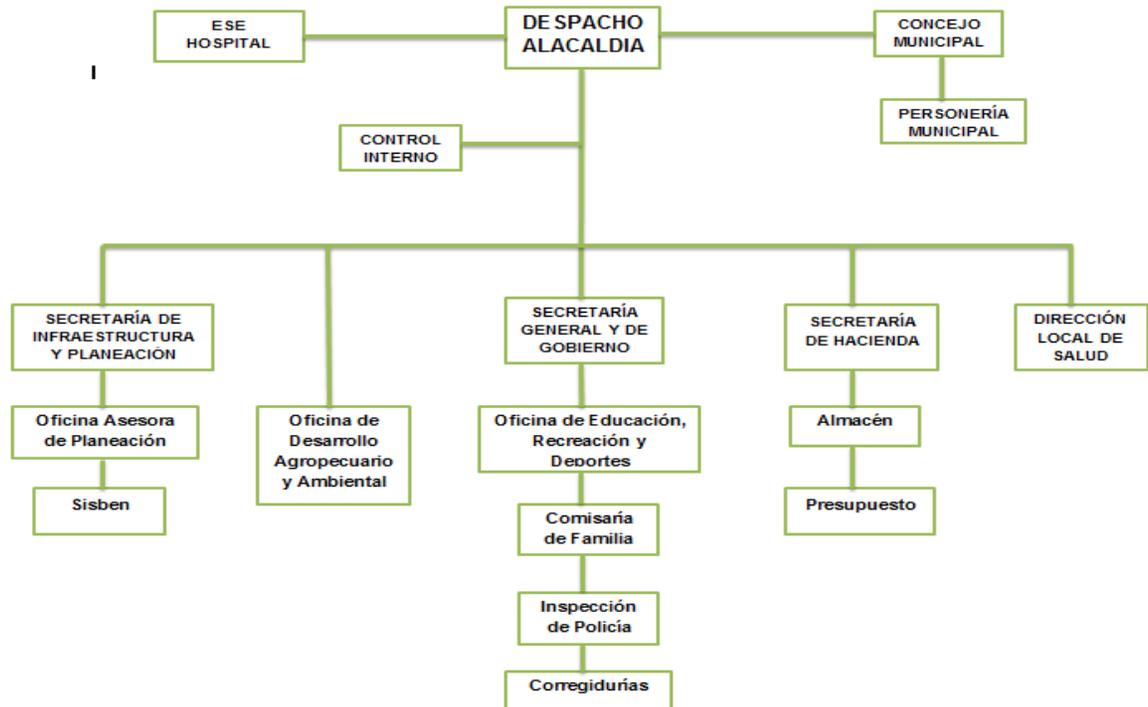
En la década de los ochenta es el inicio de una época de auge económico, debido a la producción de café, lo que hace posible que la zona se pueda involucrar en el comercio del sur, propiciando de esta manera mayores ingresos para los habitantes radicados en la localidad.

El municipio de Planadas se encuentra conformado por 2 corregimientos, los cuales son Gaitania y Bilbao. La agricultura ocupa la mayor cantidad de mano de obra no calificada, siendo el factor primordial de la economía del municipio y donde el café ocupa el primer lugar en área sembrada, seguida del plátano, la caña panelera, el cacao, el maíz, el frijol y la yuca, entre otros cultivos.

La ganadería es el segundo sector en que se ocupan económicamente las familias del área rural y ésta encaminada a la cría, y levante y engorde ganado y a la distribución de leche en el casco urbano. En la cabecera municipal la principal actividad económica es el comercio, compuesto por establecimientos, dedicados a la venta de productos de primera necesidad.

### **1.1.2 Aspectos corporativos**

Figura 1. Organigrama de la estructura administrativa del municipio de Planadas, Tolima.



Fuente: Elaboración propia

### 1.1.2.1 Misión

El municipio de Planadas actuando dentro de los límites establecidos por la constitución y la ley, de forma articulada y en concurrencia con el departamento y la nación, así como con las entidades de carácter privado y comunitario trabaja en favor de sus habitantes, para prestarles los servicios inherentes a su naturaleza y brindarles las oportunidades que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida, desde un enfoque de participación, competitividad y sostenibilidad ambiental.

### 1.1.2.2 Visión

El Municipio de Planadas Tolima en el 2023 será reconocido por sus habitantes por la garantía que se brinda a sus derechos. Por tanto, para el cuatrienio 2016-2019 la administración territorial trabajará para avanzar en el

cierre de brechas en un alto porcentaje, para que la paz y la seguridad sean reales y para que entre todos construyamos un territorio sostenible, al ser amigables con el medio ambiente y al potencializar nuestros recursos y nuestra tierra.

### **1.1.2.3 Objetivo General**

- ❖ Generar las condiciones en el marco del proceso de construcción de paz para avanzar hacia la transformación territorial concertada, con el fin de orientar el municipio al cierre de brechas sociales y económicas.

#### **Objetivos específicos**

- ❖ Generar espacios de participación ciudadana donde se logre involucrar a toda la población del municipio.
- ❖ Reducir las condiciones de desigualdad para mejorar nuestros sistemas de producción.
- ❖ Ser amigables con el medio ambiente y al mismo tiempo ser competitivos, teniendo como premisas la planificación, la gobernanza y la ejecución de la inversión de manera participativa.

### **1.1.2.4 Valores**

- ❖ Ética
- ❖ Honestidad
- ❖ Compromiso
- ❖ Solidaridad
- ❖ Amor
- ❖ Tolerancia
- ❖ Prudencia

#### **1.1.2.5 Principios**

- ❖ Transparencia
- ❖ Eficacia
- ❖ Eficiencia
- ❖ Respeto
- ❖ Lealtad
- ❖ Honestidad
- ❖ Compromiso
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Justicia

#### **1.1.8 Diagnostico**

##### **1.1.8.1 Descripción del servicio**

La alcaldía del municipio de Planadas - Tolima actuando dentro de los límites establecidos por la Constitución y la ley, de forma articulada y en concurrencia con el departamento y la nación, así como con las entidades de carácter privado y comunitario trabaja en favor de sus habitantes, para prestarles los servicios inherentes a su naturaleza y brindarles las oportunidades que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida, desde un enfoque de participación, competitividad y sostenibilidad ambiental.

##### **1.1.8.2 Beneficios principales que aporta la alcaldía de planadas al municipio**

- ❖ Desarrollo del municipio en infraestructura, desarrollo agropecuario y servicios públicos.
- ❖ Acceso a la educación.
- ❖ Proyectos de acción social para las poblaciones vulnerables.

- ❖ Sisben (categorización de nivel económico de las personas para recibir beneficios en diferentes programas).
- ❖ Familias en acción (lleva a cabo la entrega de subsidios del estado a mujeres cabeza de familias y a jóvenes menores de 23 años quienes cursan una carrera profesional o técnica).
- ❖ Programas de adulto mayor.

#### **1.1.8.3 Necesidad satisface**

- ❖ Necesidades básicas de la población.

#### **1.1.8.4 Áreas geográficas que cubre la alcaldía**

Planadas, es un municipio de paisajes hermosos ubicado en el extremo sur del departamento del Tolima, en las estribaciones de la cordillera central, rama de los Andes colombianos. Ubicado a 252 kilómetros de Ibagué la capital del departamento, limita al norte con los municipios de Ataco y Rioblanco, al occidente con el departamento del Cauca y al suroriente con el departamento del Huila. El municipio cuenta con 36.000 habitantes, de los cuales, 11.000 viven en el casco urbano, goza de 97 veredas y 2 corregimientos: Bilbao y Gaitania, en este último está ubicado el resguardo indígena Nasa Wex's quienes son descendencia de los Paez.

La alcaldía del municipio de Planadas busca cubrir a la población en su totalidad por medio de cada una de sus secretarías las cuales tienen como objetivo cumplir con las metas propuestas del plan de desarrollo municipal que es donde están plasmadas las necesidades de la población.

Las necesidades de la población se cubren por medio de programas, proyectos e instituciones como:

- ❖ **Salud:**

- Hospital del municipio.
- Empresas prestadoras de servicios (EPS)
- Administradora de régimen subsidiado (ARS)

❖ **Educación:**

- Instituciones educativas.
- Escuelas de formación deportivas.
- Escuelas de música.
- Escuela de danzas.

❖ **Infraestructura:**

- Programas y proyectos en materia de construcción, mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura del municipio.

❖ **Desarrollo agropecuario:**

- Pequeños productores agrícolas, pecuarios del municipio.
- Asociaciones de café.
- Asociación de mujeres recicladoras.

❖ **Servicios públicos:**

Se busca bienestar de la comunidad y la promoción de los derechos y deberes de los ciudadanos por medio de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo.

❖ **Inspección de policía:**

Por medio del apoyo de la policía, aplicando el código de policía 1801 del 2016, capacitando a la población en general sobre convivencia y prevención de conflictos, atendiendo las diferentes contravenciones,

haciendo el acompañamiento al plan de desarrollo en lo que tiene que ver con seguridad, control de migrantes, entre otros.

#### **1.1.8.5 Políticas de comunicación**

Estrategia de gobierno en línea (GEL): Tener al alcance y disponibilidad los datos, procesos, proyectos, trámites, cifras, peticiones, quejas, reclamos y denuncias del municipio.

Esta estrategia debe tener datos abiertos que tengas acceso, transparencia con lo que se permita generar un valor social, un análisis, contraste de la información y comparación.

Los datos publicados deben ser reutilizables por la ciudadanía, confiables, oficiales, seguros, actualizados y validados por la institución.

#### **1.1.8.6 Público**

El público externo de la alcaldía municipal de Planadas son los habitantes del municipio, quienes acuden a la entidad con el fin de hacer valer sus derechos y deberes como habitantes del municipio.

El público interno son los funcionarios que hacen parte de esta entidad y que también se benefician de los servicios que presta la misma.

Los habitantes del municipio de Planadas algunas veces por la sobrecarga de trabajo y de tiempo de los funcionarios no reciben la atención adecuada y oportuna.

No hay otra entidad a la que los habitantes de Planadas puedan recurrir debido a que las alcaldías son únicas en cada municipio y fueron creadas para velar por el bienestar de la comunidad en general.

Las quejas más comunes por el público son demora en los procesos, porque no se cumple algunas veces con lo plasmado en los planes de desarrollo y por inconformidad.

Cuando llega una queja según su naturaleza se remite al área a la que corresponde.

#### **1.1.8.7 Finanzas y control de gestión**

La alcaldía de planadas cuenta con una posición de liquidez buena, no hay tenciones debidas a la falta de disponible, las cuentas por cobrar están a un periodo de corto plazo (mensualmente).

Los principales activos de la empresa son: bienes muebles, vehículos, terrenos y dinero en efectivo.

Las deudas que la entidad contrae con proveedores y contratistas son a corto plazo; La empresa no tiene deudas financieras y el nivel de endeudamiento de la entidad es bajo.

No existen contingencias legales, fiscales ni de otro tipo.

#### **1.1.8.8 Infraestructura Física**

La alcaldía municipal de Planadas - Tolima se encuentra ubicada en la Cra 5 # 5-13 palacio municipal; es una infraestructura de dos plantas, con un total de 25 oficinas. Las cuales presentan un estado físico antiguo, en mal estado y en malas condiciones para el desarrollo seguro y tranquilo de cada una de las operaciones; esto se evidencia en las escaleras para ascender a la segunda planta que no cuentan con ningún sistema de seguridad y las barandas que se encuentran no tienen servicio, motivo por el cual tienen un aviso de seguridad para que las personas no se acerquen a la misma. Las

oficinas no cuentan con suficiente espacio para que todo el personal desarrolle las actividades con normalidad, pues no hay espacio para el escritorio de cada funcionario, lo que hace que los funcionarios deben compartir escritorios pequeños que no proporcionan espacios suficientes para la atención a los usuarios, entre otros.

Por otro lado, la alcaldía municipal no posee un sistema de acceso a la segunda planta para las personas con condiciones especiales, lo que no permite que las personas con discapacidad motriz inferior puedan acceder a realizar sus peticiones y reclamos a las oficinas de dirección de salud pública, enlace de víctimas, comisaria de familia, secretaría general y de gobierno, secretaría de hacienda, oficina de educación, deportes y recreación, entre otras.

No existe sistema de información de rutas de evacuación, ni mapa de las oficinas con sus debidas rutas.

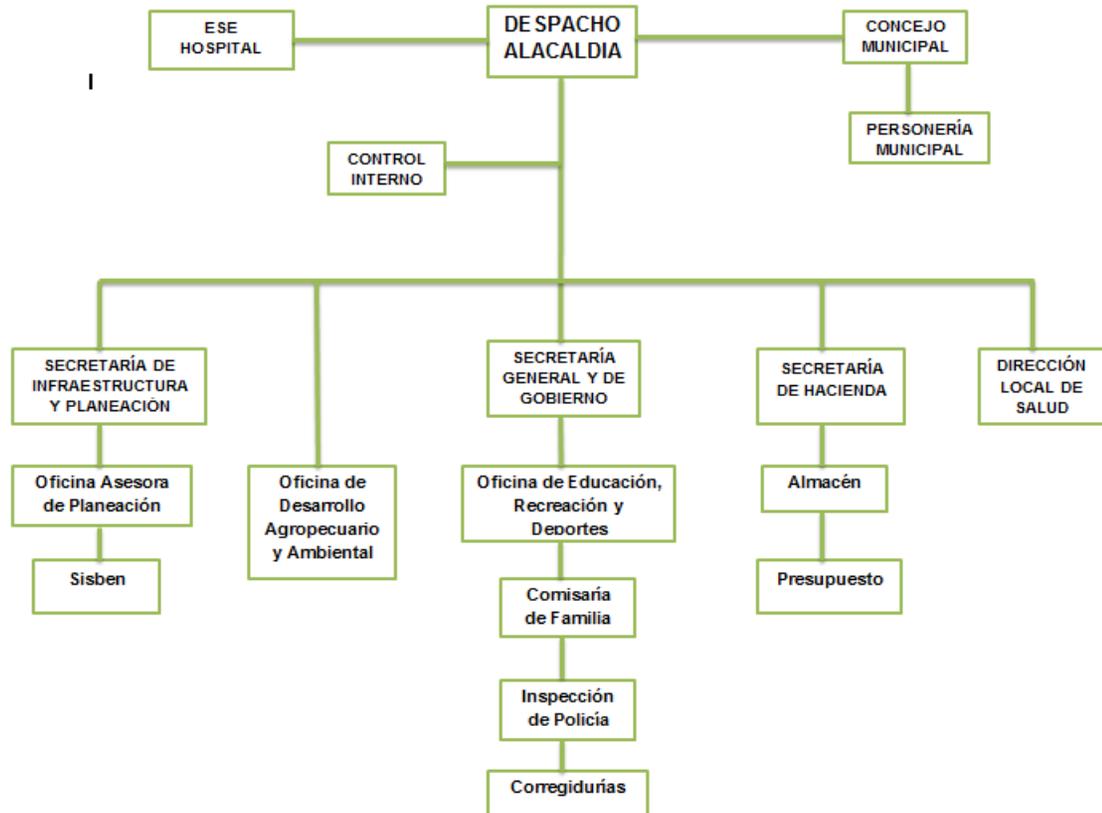
#### **1.1.8.9 Tecnología**

La alcaldía municipal no cuenta con los equipos tecnológicos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

#### **1.1.8.10 Recursos humanos y organización**

Descripción de la organización de la alcaldía y el sistema de responsabilidades.

Figura 2. Organigrama de la estructura administrativa del municipio de Planadas, Tolima



Fuente: Elaboración propia

El organigrama de la entidad es de forma piramidal donde las responsabilidades recaen sobre la cima de la misma, a medida que se descende disminuye la responsabilidad y el grado de autoridad.

En la cima de este nivel de jerarquía está el señor alcalde José Funor Dussan (Administrador financiero), este por ser la mayor autoridad del municipio, es el encargado de la administración del mismo y de representarlo legalmente, tiene como deber cumplir con las políticas, programas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo municipal conforme a las

competencias constitucionales y legales, para lograr el bienestar de la población y aumentar el nivel de calidad de vida.

Sigue su gabinete municipal que está conformada por:

❖ **Gestora social**

María Aldialy Garzón Miranda, quien se encarga de tramitar proyectos y de realizar actividades en pro del bienestar de la comunidad.

❖ **Control interno**

El jefe de la oficina de control interno es Jorge Alberto Horta Cubillos (Ingeniero Industrial), lleva 4 años en la entidad y su contrato esta por nomina- carrera administrativa.

Es el elemento de control que define el estándar de conducta en la entidad. Establece las declaraciones explícitas en la relación con las conductas de los servidores públicos que son necesarias para la consecución de objetivos de la entidad, manteniendo la coherencia de la gestión pública con fines consagrados en la constitución y en la ley.

❖ **Nivel directivo de la entidad**

Secretaria General y de Gobierno, Secretaria de hacienda, Secretaria de Infraestructura, y dirección local de salud.

❖ **Nivel profesional**

Oficina Asesora de Planeación, Sisben, oficina de desarrollo agropecuario, Educación Recreación y Deportes, Comisaria de Familia, Inspección de Policía, Corregidurías, Almacén y Presupuesto.

#### ❖ **Secretaría general y de gobierno**

Jorge Enrique Espitia (Abogado), lleva en la entidad 2 años, su contrato es de libre nombramiento y remoción, tiene como personal de apoyo una secretaria. Es jefe de gobierno y su personal a cargo tienen como función coordinar, apoyar y garantizar a las demás dependencias el cumplimiento de su misión institucional a través de la prestación de los servicios de apoyo logístico necesario para tal fin; velar por la conservación del orden público, la correcta aplicación de las normas policivas y el respeto por los derechos y garantías sociales, y promoción de la participación y la integración ciudadana, para la consolidación de los procesos democráticos en asuntos públicos, además, la orientación al mejoramiento en atención a los grupos vulnerables.

De la secretaria general y de gobierno se desprenden otras oficinas que son:

**Comisaria de familia:** Esta oficina la conforman Elena Araque (comisaria de Familia) quien es Abogada, como personal de apoyo hay una psicóloga, una trabajadora social y una secretaria. En esta oficina el personal profesional incluyendo a la comisaria son nuevas en la entidad, tan solo la secretaria quien lleva vinculada a la alcaldía 21 años. Están vinculadas a la alcaldía por orden de prestación de servicios excepto la secretaria quien es de planta.

Las funciones en esta oficina es prevenir y restablecer los derechos de los niños, niñas y adolescentes (NNA) y de los demás miembros de la familia, en contextos de violencia intrafamiliar o aquellos que generen factores de riesgo, transformando estos escenarios en familias y

ciudadanos más empoderados de sus derechos y deberes, y generando alternativas de solución a sus conflictos.

**Oficina de educación recreación y deportes:** El jefe de oficina de Educación recreación y deportes es el señor Jorge Rivas (Agrónomo) y como personal de apoyo están: Sergio Dussan quien es profesor de danzas (Bachiller), Carlos rojas (Educador físico), Albeiro Guaca (Músico Profesional), William Ospina (Educador físico) y Alexander Granada (Educador físico).

Estas personas están vinculadas a la entidad por orden de prestación de servicios y llevan dos años haciendo parte de la alcaldía municipal.

El jefe de oficina de educación, recreación y deportes y su personal de apoyo son los encargados de coordinar, apoyar, liderar y promover la implementación y desarrollo de las políticas nacionales, departamentales y municipales de las áreas de educación, cultura y deporte orientadas a mejorar la calidad, la pertinencia, la cobertura, la eficiencia de la educación, el fomento, la promoción y difusión artística y cultural, y del deporte y la recreación como mecanismos que permitan impulsar el desarrollo y fortalecimiento de los sectores mencionados, componentes del mejoramiento de los indicadores de calidad de vida de los habitantes.

**Inspección de policía:** Como jefe de la oficina de inspección de policía esta Olga Rocio Amaliles. (Técnico laboral en competencia en seguridad industrial) y como personal de apoyo hay una abogada.

La inspectora de policía lleva 5 años trabajando para la alcaldía en esta oficina y tanto ella como su auxiliar están vinculadas por un contrato especial.

Tienen como función principal, cumplir con las leyes y disposiciones asignadas a la dependencia dentro de la jurisdicción municipal, con el fin de velar por la armonía y convivencia ciudadana, entre otras.

**Oficina de enlace de víctimas:** La jefe de esta oficina es la señora Blanca Cecilia Tapiero (tecnóloga en sistemas), lleva 3 años trabajando para la alcaldía municipal y como auxiliar de apoyo esta Marcela Garzón (tecnóloga forestal), quien lleva vinculada a la entidad 1 año.

El contrato del personal de esta oficina es por orden de prestación de servicios.

Tienen como función Asesorar, Atender y caracterizar a toda la población afectada que hay en el territorio en todo lo relacionado con la unidad de victimas a nivel nacional.

**Oficina de servicios públicos:** El jefe de la oficina de servicios públicos es Wilmer Silva Ramírez (Ingeniero Ambiental), lleva vinculado a la entidad 5 meses, su contrato es de planta carrera administrativa, como personal de apoyo hay un auxiliar contable, una admiradora de empresas, un técnico en red de alcantarillado, un auxiliar de fontanería, un conductor y una escobita, ellos están por contrato de orden de prestación de servicios.

Se encargan de organizar y desarrollar políticas y acciones que permitan la prestación eficiente de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo, en un contexto que busque el

bienestar de la comunidad y la promoción de los derechos y deberes de los ciudadanos.

**Adulto mayor:** Henner Fracica jefe de la oficina de adulto mayor (Administrador de Empresas) lleva vinculado a la entidad 2 meses y su contrato esta por orden de prestación de servicios.

**Archivo:** El encargado de esta oficina es el señor James Rojas Sánchez (Bachiller).

**Familias en acción:** la jefe de la oficina es Marisol carrillo, lleva dos años en la entidad y su contrato esta por orden de prestación de servicios.

**Contratación:** Uriel Pérez encargado de la oficina de contratación (Bachiller), lleva 3 años en la entidad, y como personal de apoyo, Jorge Narvárez (tecnólogo en sistemas).

El personal de esta oficina está por orden de prestación de servicios.

#### ❖ **Secretaría de hacienda**

Isabel Ortiz (Contadora), lleva 2 años en la alcaldía municipal y su contrato esta por libre nombramiento y remoción, tiene como personal de apoyo a un contador y 2 secretarias quienes junto al contador tienen un contrato por orden de prestación de servicios.

La secretaria de hacienda junto a su personal de apoyo se encargan de diseñar, planear y proyectar estrategias que le permita al municipio, determinar con claridad cuáles son las facultades de financiación de los gastos y usos de los recursos financieros y económicos, para

cumplir con las obligaciones en la prestación del servicio de acuerdo con la normativa vigente y las metas propuestas; así mismo, aplicar las políticas de recaudo para lograr un equilibrio financiero presupuestal y obtener el financiamiento de la entidad territorial.

De la secretaria de hacienda se desprenden otras oficinas que son:

**Almacén:** El jefe de esta oficina es Fernando Cortez (Tecnólogo Forestal), lleva 25 años trabajando para la alcaldía y es de nómina – carrera administrativa.

**Presupuesto:** De esta oficina está a cargo Adriana Mayorga (Auxiliar Contable), lleva vinculada a la entidad 23 años y su contrato es de nómina - carrera administrativa.

#### ❖ **Secretaría de infraestructura y planeación**

El jefe de la secretaria de infraestructura es el señor Jorge Mario Peña Castro (Ingeniero civil), lleva un año trabajando para la entidad y su contrato es de libre nombramiento y remoción, tiene como personal de apoyo un topógrafo, una ingeniera civil.

Es deber de él secretaria de infraestructura y planeación y de su personal de apoyo, la formulación, ejecución y control de los planes, programas y proyectos que en materia de construcción, mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura requieran los diferentes sectores económicos y sociales, con el fin de lograr el cumplimiento de las políticas institucionales de la dependencia acorde con el Plan de Desarrollo.

De la secretaria de hacienda se desprenden otras oficinas que son:

**Jefe asesor de planeación:** El Jefe asesor de Planeación es Javier Alberto Cortes Polonia (Profesional en economía y negocios internacionales), lleva un mes vinculado a la entidad y su contrato es de libre nombramiento y remoción, su personal de apoyo es: 2 arquitectos, 1 tecnólogo en gestión del riesgo y una tecnóloga en sistemas quien es su secretaria.

El jefe de esta oficina tiene contrato de libre nombramiento y remoción, sus auxiliares están por orden de prestación de servicios excepto la secretaria que es nomina- carrera administrativa.

Tienen como propósito principal prestar asesoría a los funcionarios de dirección, formular políticas y estrategias que conlleven al cumplimiento del plan de desarrollo, para de esta forma mejorar la gestión administrativa.

**Sisben:** quien está a cargo de esta oficina es Diana Méndez (técnica en sistemas, lleva 3 años trabajando para la alcaldía municipal y su contrato es por orden de prestación de servicios.

#### ❖ **Dirección local de salud**

El jefe de esta oficina es Fernando Galindo (Economista), lleva un año en la entidad, su personal de apoyo es: una Auxiliar de enfermería, una psicóloga y una profesional en salud pública.

El jefe encargado tiene contrato de libre nombramiento y remoción, su personal de apoyo por orden de prestación de servicios.

Quienes laboran en esta oficina son los encargados de ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos fijados por el gobierno nacional en concordancia con las competencias asignadas al ente

municipal en procura de mejorar las condiciones de salud en la población local, a través de lineamientos específicos establecidos en la norma que adopta el plan nacional de salud pública y demás disposiciones que la modifiquen o sustituyan.

#### ❖ **Desarrollo agropecuario y ambiental**

El jefe de esta oficina es Juan Camilo Hueje Ribera (Médico Veterinario Zootecnista), lleva 3 años vinculado a la entidad y su contrato es de libre nombramiento y remoción. Su personal de apoyo es: Una secretaria, un médico veterinario y un tecnólogo forestal y están por orden de prestación de servicios.

El encargado de esta oficina y su personal de apoyo son los encargados de formular, gestionar, coordinar y ejecutar políticas, programas y proyectos del sector para lograr el mejoramiento de los sistemas de producción sostenible en armonía con el ecosistema y en concordancia con los lineamientos del plan de desarrollo municipal y la coordinación con entidades del nivel departamental, nacional e internacional.

##### **1.1.8.11 Equipo de dirección**

El estilo de dirección es autocrático donde el jefe pone las normas y sus criterios, sin consultar con sus subordinados; El jefe es quien diseña, planifica y asigna trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos; al mismo tiempo, tiene un fuerte estilo burocrático puesto que la organización establece una estructura jerárquica, con normas, con pautas de actuación rígidas de manera que todo se debe desarrollar conforme a las mismas.

En la mayoría de los casos los jefes son los que disponen las actividades a realizar, con los parámetros que se deben ejecutar; cumpliendo la función de revisar y cerciorarse que se cumplieron a cabalidad todos los puntos de manera correcta para luego aprobar y dar el visto bueno.

En cuanto al trabajo en equipo se observa que no hay espacio para la construcción colectiva, puesto que todas las tareas son delegadas y las decisiones que se toman se rigen a partir de las necesidades inmediatas, recursos disponibles y el nivel de importancia de la actividad para la institución.

Las debilidades del equipo de dirección son:

- ❖ Centralización de las responsabilidades.
- ❖ Algunas veces se ausentan los directivos.
- ❖ No generan espacios de motivación y participación.

Las fortalezas del equipo de dirección son:

- ❖ Los directivos tienen profesión acorde a su cargo y a fines con la administración pública.
- ❖ Tienen buen desenvolvimiento en el espacio público.
- ❖ Por ser de la región conocen de cerca las problemáticas por las que ha pasado la población y tienen el deseo de aportar al crecimiento del municipio.

#### **1.1.8.12 Personal**

Los servidores públicos de la alcaldía municipal de Planadas en gran parte cumplen con el perfil que se requiere para los cargos que ocupan.

#### **Sistemas de contratación:**

- ❖ Libre nombramiento y remoción.
- ❖ Orden de prestación de servicios.

- ❖ Planta – carrera administrativa.
- ❖ Contrato especial.

Los funcionarios en su mayoría asisten a las capacitaciones y diplomados que la entidad gestiona, lo hacen con mucho interés y actitud porque reconocen que tienen falencias en temas de administración, mercadeo, servicio al cliente, en TICs, entre otros.

### **1.1.9 Análisis DOFA**

El FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación y estrategia en las organizaciones. H Igor Ansoff 1965. El estudio de estos factores internos y externos de la Alcaldía de Planadas, Tolima permitirá definir con claridad las diferentes actividades y metas necesarias para alcanzar los objetivos planteados. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA, estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

#### **1.1.9.1 Fortalezas**

- ❖ Cuenta con personal comprometido con la entidad.
- ❖ Personal con experiencia y conocimiento.
- ❖ Personal con actitud de cambio.
- ❖ Tiene buena capacidad y gestión para cofinanciar recursos.
- ❖ Tiene convenio con el Programa Manos a la Paz.
- ❖ Tiene convenio con la Universidad de Ibagué.

#### **1.1.9.2 Debilidades**

- ❖ Manual de funciones desactualizado y sin competencias laborales definidas al roll administrativo.

- ❖ No existe un plan de capacitaciones.
- ❖ No hay espacios de motivación e integración que mejoren el clima organizacional.
- ❖ Ineficacia en los procesos (No hay respuesta rápida y oportuna a la correspondencia).
- ❖ No cuenta con la infraestructura adecuada para el desarrollo de sus funciones.
- ❖ No cuentan con los equipos tecnológicos suficientes para el desarrollo de sus funciones.

#### **1.1.9.3 Oportunidades**

- ❖ Gestionar capacitaciones de actualización.
- ❖ Aprovechamiento de nuevas tecnologías en Red o tiempo Real.
- ❖ Transferencia de tecnología y conocimientos.
- ❖ Captar y gestionar recursos que generen cambios en la organización
- ❖ Crear convenios con instituciones públicas o privadas para proyectos de carácter social.
- ❖ Desarrollo de nuevas estrategias para mejorar el ambiente laboral.

#### **1.1.9.4 Amenazas**

- ❖ Burocracia y limitaciones.
- ❖ Estricto seguimiento de los entes de control.
- ❖ Politización de la justicia.
- ❖ Corrupción.
- ❖ Excesiva Tramitología para la gestión de recursos.
- ❖ Disminución de los recursos de funcionamiento.

Tabla 1. Estrategia FO – DO

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA F – O	ESTRATEGIA D – O
---------------	------------------	------------------

O1. Gestionar capacitaciones de actualización		Diseñar un plan de capacitación de personal para las diferentes áreas. (D1,D2,O1, O3 )
O2. Aprovechamiento de nuevas tecnologías en Red o tiempo Real.		
O3. Transferencia de tecnología y conocimientos.	Capacitación continua en la implementación de las Tics y software para mejorar los procesos.(1F, O1, O2, O3 , 5F)	Actualizar el manual de funciones, que permita mejorar los procesos en cada área. (D1,O1, D2, O3, D4)
O4. Captar y gestionar recursos que generen cambios en la organización.		
O5. Crear convenios con instituciones públicas o privadas para proyectos de carácter social		
O6. Desarrollo de nuevas estrategias para mejorar el ambiente laboral.		Desarrollar actividades de integración y motivación organizacional, a través de actividades como pausas activas. (D3, D4, O6)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2. Estrategia FA - DA

AMENAZAS	ESTRATEGIA F – A	ESTRATEGIA D – A
A1. Burocracia y limitaciones.	Delegar personas aptas que respalden a ciertos funcionarios para trámites y procesos en ausencias prolongadas (D4, D3, O4)	
A2. Estricto seguimiento de los entes de control		
A3. Politización de la justicia.		
A4. Corrupción.		
A5. Excesiva Tramitología para la gestión de recursos.		Analizar el grado de importancia y de los procesos que se deben realizar, optimizando recursos y tiempo. (A1, A5, D3)
A6. Disminución de los recursos de funcionamiento.	Gestionar más convenios con instituciones que realizan obras sociales (A6, A1, D4)	

Fuente: Elaboración Propia

### 1.1.9.5 Matriz de evaluación de los factores externos

La matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) permite resumir y evaluar información socioeconómica, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, de acuerdo a un análisis externo, acorde a las oportunidades y amenazas:

Tabla 3. (Matriz de Evaluación de los Factores Externos)

<b>FACTORES DETERMINANTES DE EXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Gestionar capacitaciones de actualización.	0.09	4	0.36
Aprovechamiento de nuevas tecnologías en Red o tiempo Real	0.07	3	0.21
Transferencia de tecnología y conocimientos	0.08	3	0.24
Captar y gestionar recursos que generen cambios en la organización	0.09	4	0.36
Crear convenios con instituciones públicas o privadas para proyectos de carácter social.	0.08	3	0.24
Desarrollo de nuevas estrategias para mejorar el ambiente laboral.	0.08	3	0.24

<b>AMENAZAS</b>			
Burocracia y limitaciones	0.09	4	0.36
Estricto seguimiento de los entes de control.	0.08	3	0.24
Politización de la justicia.	0.08	3	0.24
Corrupción.	0.09	4	0.36
Excesiva Tramitología para la gestión de recursos	0.08	3	0.24
Disminución de los recursos de funcionamiento.	0.09	4	0.36
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.45</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### ❖ **Análisis**

El resultado de esta matriz la cual tiene un resultado de 3.45 nos da una idea del factor externo y es favorable ya es mayor a 2.50 lo cual quiere decir que las amenazas se están haciendo a un lado para concentrarse en las oportunidades que tenemos y explotarnos lo más posible para que la alcaldía de Aplanadas, pueda mejorar y obtener los resultados requeridos.

#### **1.1.9.6 Matriz de Evaluación de Factores Internos**

Esta matriz permite manifestar ciertas estrategias, evaluando sus fortalezas y debilidades dentro de las áreas que conforman a la organización, ofreciendo un análisis de las relaciones de estas.

Tabla 4. Matriz de evaluación de factores internos

<b>FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Cuenta con personal comprometido con la entidad.	0.09	4	0.36
Personal con experiencia y conocimiento	0.08	3	0.24
Personal con actitud de cambio	0.07	3	0.21
Tiene buena capacidad y gestión para cofinanciar recursos.	0.08	4	0.32
Tiene convenio con el Programa Manos a la Paz.	0.09	3	0.27
Tiene convenio con la Universidad de Ibagué	0.08	3	0.24
<b>DEBILIDADES</b>			
Manual de funciones desactualizado y sin competencias laborales definidas al rol administrativo.	0.09	2	0.18
No existe un plan de capacitaciones	0.08	1	0.08
Algunos funcionarios no se encuentran ubicados en puestos que van acorde con su profesión.	0.08	2	0.16
Ineficacia en los procesos (No hay respuesta rápida y	0.09	2	0.18

oportuna a la correspondencia).			
No cuenta con la infraestructura adecuada para el desarrollo de sus funciones.	0.08	1	0.08
No cuentan con los equipos tecnológicos suficientes para el desarrollo de sus funciones.	0.09	2	0.18
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.5</b>

Fuente: Elaboración Propia

### ❖ **Análisis**

La ponderación del resultado da un total de 2.5 lo cual quiere decir que las estrategias utilizadas hasta el momento no han sido las adecuadas y por lo tanto no cubren con las necesidades de la organización, sin embargo debe de haber algunas mejorías para reducir las debilidades para tener un mejor aprovechamiento de las fortalezas y de los recursos y obtener un mejor resultado.

## **CAPÍTULO II**

### **2. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO**

#### **2.1 OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN**

##### **2.1.1 Funciones**

El propósito principal de la oficina asesora de planeación es prestar asesoría a los funcionarios de dirección, coordinando la organización y ejecución del sistema municipal de planeación a través de la formulación de políticas y estrategias que conlleven al cumplimiento del plan de desarrollo, para con ello mejorar la gestión administrativa del municipio.

##### **2.1.1.1 Descripción de funciones esenciales**

- ❖ Asesorar a las dependencias del municipio en la elaboración de su respectivo plan de acción, para asegurar el cumplimiento de las metas propuestas en el plan de desarrollo municipal.
- ❖ Evaluar periódicamente el plan básico de ordenamiento territorial para proponer las modificaciones necesarias.
- ❖ Evaluar y procesar el sistema de selección de beneficiarios (SISBEN) con el fin de garantizar la formulación y posterior ejecución de programas sociales.
- ❖ Revisar y evaluar los proyectos de las demás áreas según el programa de gobierno y el plan de desarrollo municipal.
- ❖ Presentar informes trimestrales al alcalde del seguimiento a los planes de acción y ejecución del presupuesto de inversión, para con ello determinar el nivel de gestión.
- ❖ Prestar asesoría, asistencia técnica y capacitación a los funcionarios de las dependencias que lo requieran para ordenar las acciones que

permitan diagnosticar la realidad y la problemática actual del municipio con el fin de elaborar el respectivo mapa de necesidades.

- ❖ Dirigir y coordinar el funcionamiento del banco de programas y proyectos de inversión, registrar todos los proyectos seleccionados técnicos, económicos, ambientales, financiera y socialmente, como viables, aplicando las metodologías, principios y procedimientos para la identificación, formulación y evaluación, conforme a lo dispuesto por la red nacional de bancos de programas y proyectos conformado por la nación, el departamento y los municipios.
- ❖ Asesorar y orientar a los secretarios de despacho en la elaboración de proyectos de inversión y coordinar la formulación lo los mismos para la presentación y ejecución según el plan de desarrollo municipal.
- ❖ Orientar, asesorar y conectar con las demás dependencias la programación y consolidación del plan de inversión anual y revisar su evaluación y seguimiento.
- ❖ Atender solicitudes de licencias de construcción y urbanismo, aprobar los planos y requisitos necesarios para tal efecto, al igual que vigilar el control del uso del suelo a través de las reglas establecidas en el P.B.O.T.
- ❖ Participar en la selección de las diferentes propuestas presentadas por los oferentes en los procesos de selección.
- ❖ Formular los proyectos de vivienda, y estar atento a las solicitudes de los diferentes programas para con ello participar de los recursos provenientes de la nación y demás organismos.
- ❖ Dirigir, asesorar y coordinar con las demás dependencias la elaboración de los manuales de procesos y procedimientos con el fin de racionalizar la gestión y los recursos de la entidad.
- ❖ Coordinar y orientar la implementación del modelo estándar de control interno (MECI), a través de políticas y estrategias que permitan llevarlo a la aplicación por parte de la entidad.

- ❖ Participar en la etapa precontractual, contractual y de ejecución de los contratos y convenios que celebre el municipio en los sectores de su dependencia.
- ❖ Apoyar las diversas actividades técnicas y de diagnóstico necesarias para la elaboración del plan de desarrollo municipal, de acuerdo al programa de gobierno del alcalde y a los planes de desarrollo departamental y nacional.
- ❖ Mantener actualizados los registros de carácter técnico, administrativo o documental, velando porque la documentación que corresponda a la dependencia se conserve y archive adecuadamente.
- ❖ Colaborar con el cumplimiento de los procedimientos administrativos necesarios y con sus respectivos mecanismos de control de manera que se obtenga oportunamente calidad y cobertura en los servicios que se requieran atender y con la respectiva eficiencia en los trámites oficiales.
- ❖ Participar en la implementación de los sistemas de información que garanticen agilidad y confiabilidad en los procesos en los que interactúe la dependencia.
- ❖ Elaborar y tramitar, en forma programada, los pedidos para suministro en relación con elementos de consumo y devolutivos que sean necesarios en su área de competencia.
- ❖ Ejecutar las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato, surjan de la naturaleza de la dependencia o le sean asignadas por la autoridad competente, de conformidad con la naturaleza del empleo, área de desempeño, profesión del titular de la oficina y las necesidades del servicio.

En esta área trabaja el economista Javier Cortez quien es el jefe de la oficina asesora de planeación y como personal de apoyo están: Norma Rivera Cifuentes quien es Arquitecta, Diego Alejandro Quezada Acosta Arquitecto,

Yefrin Andrés Cuellar tecnólogo forestal, quien se encarga de la parte de gestión de riesgo, la secretaria Martha Soley Narvárez Repizo que es tecnóloga en sistemas y Jessica Gutiérrez pasante de la Universidad de Ibagué quien es Ingeniera Industrial en formación.

El lugar de trabajo es pequeño para el personal que trabaja en esta área, hay poca iluminación, faltan equipos tecnológicos para un mejor funcionamiento de la oficina, la ergonomía no es la adecuada, la relación entre jefes y personal de apoyo no es clara, a veces el trabajo del jefe recae en el personal de apoyo.

## **2.2 FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA**

La función como pasante Manos a la Paz es apoyar todos los procesos administrativos en la oficina asesora de planeación del municipio de Planadas- Tolima, apoyar la Agencia de Renovación del Territorio en la ejecución de los programas de desarrollo con enfoque territorial y realizar actividades en “construcción de paz” y desarrollo territorial.

### **2.2.1 Actividades**

#### **1. Informe de seguimiento al plan de desarrollo municipal 2016-2019 “Desarrollo para el campo, progreso para nuestro pueblo”.**

Para realizar este informe se tuvo en cuenta la matriz de seguimiento al plan de desarrollo.

Se analizaron las metas propuestas en el plan de gobierno 2016- 2019 “Desarrollo para el campo, progreso para nuestro pueblo” y el nivel de cumplimiento de cada una de ellas.

#### **2. Apoyo en gestión externa**

En esta actividad se realizaron unos oficios que iban dirigidos a 27 empresas del País, con el fin de invitarlos a integrarse a unos proyectos que el municipio va a desarrollar.

### **3. Apoyo en gestión documental**

La gestión documental es de vital importancia para el buen funcionamiento para la administración municipal y es un requisito con el que las alcaldías por ley deben cumplir.

#### **4. Apoyo en el manejo de banco de proyectos**

Dentro de esta actividad está la formulación y revisión de los proyectos.

#### **5. Apoyo en la Agencia de Renovación del Territorio en la identificación de organizaciones aptas para la participación en convocatorias de proyectos educativos.**

#### **6. Socialización de proyectos educativos aprobados a organizaciones educativas.**

#### **7. Participar, asistir y apoyar en la realización de la comisión subregional que permita la consolidación del Plan de Acción para la Transformación Regional (PATR) en el municipio.**

#### **8. Charlas de empoderamiento y activación ciudadana en el corregimiento de Gaitania – municipio de Planadas.**

Se van a realizar 6 talleres bajo la metodología active citizens con el fin de generar empoderamiento y activación ciudadana a la comunidad del corregimiento de Gaitania - municipio de Planadas.

## **CAPITULO III**

### **3. ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

#### **3.1 TÍTULO**

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS- TOLIMA.

#### **3.2 OBJETIVOS**

##### **3.2.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de mejoramiento para el desarrollo del Talento Humano de la alcaldía del municipio de Planadas – Tolima

##### **3.2.2 Objetivos Específicos**

- ❖ Identificar las oportunidades de mejora en el área de talento humano de la alcaldía del municipio de planadas – Tolima a través de un diagnóstico.
  
- ❖ Implementar actividades que incentiven el trabajo en equipo, la competitividad, empoderamiento, participación, motivación y comunicación asertiva.
  
- ❖ Diseñar un plan de capacitaciones que permita el fortalecimiento de las competencias del personal de la alcaldía.

#### **3.3 JUSTIFICACIÓN**

La formación del talento humano es lo que le permite a las organizaciones el conocimiento y competencias de quienes integran la entidad. El fortalecimiento del personal es importante porque cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal, mayor será el nivel de

productividad, cuantitativa y cualitativamente. En ese sentido, es fundamental analizar las dificultades que se presentan en torno al área de talento humano y analizar las dinámicas que afectan tanto en el ámbito externo como el interno a la alcaldía municipal de Planadas -Tolima.

De acuerdo con la constitución política de Colombia el fin de las alcaldías es servir a la comunidad, promover la prosperidad en general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la constitución, facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación y también tienen como deber velar por la entidad. En el deber de las Alcaldías se establece mediante el acto legislativo 01 del 9 de enero de 1986 ordena que todos los ciudadanos elijan directamente a los presidente, senadores, representantes, diputados, alcaldes y concejales. En la constitución del 91 se extendió a tres años y el acto legislativo 02 del 2002 pasaron a tener un periodo de cuatro años. Si bien, son las instituciones públicas las que se encargan de garantizar los derechos de las poblaciones, es bien sabido que en el caso colombiano ha sido imposible garantizar derechos de manera sostenida puesto que no existen unas instituciones fuertes. De acuerdo con el Alto Comisionado para la Paz las “Instituciones” se deben de concebir no sólo en el sentido de entidades, sino también en el conjunto de prácticas y normas que regulan la vida pública y que son indispensables para la creación de condiciones de cooperación y convivencia; tanto en su capacidad de producir bienes públicos y satisfacer derechos en todo el territorio, como de asegurar las condiciones para tramitar las demandas políticas de la sociedad.

Para el caso, estudiar la cotidianidad de las organizaciones es fundamental a la hora analizar sus distintas dinámicas, pues son en éstas, donde surgen situaciones claves para el administrador, jugando un papel trascendental, pues mediante su rol, establece la alineación de los trabajadores de la

organización con los direccionamientos estratégicos, el entendimiento interno entre los integrantes, la construcción de una cultura sólida, el fortalecimiento del área de recursos humanos, la imagen adecuada basada en la credibilidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Chiavenato (2002) afirma: “las organizaciones están cambiando los conceptos y modificando las practicas gerenciales. En vez de invertir directamente en los productos y servicios están invirtiendo en las personas que los conocen y saben cómo crearlos, desarrollarlos producirlos y mejorarlos. En vez de invertir directamente en los clientes están invirtiendo directamente en las personas que los atienden y les sirven y saben cómo satisfacerlos. Las personas constituyen el elemento básico del éxito empresarial, la estrategia constituye en plan general o enfoque global que la organización adopta para asegurarse de que las personas puedan cumplir la misión organizacional de manera adecuada” (P.04) Se ha comprobado que si las organizaciones quieren alcanzar sus objetivos (crecimiento sostenido, rentabilidad, calidad en los productos y servicios) de la mejor manera posible debe saber canalizar los esfuerzos de las personas para que estas también alcancen sus objetivos misionales (mejores salarios, beneficios, estabilidad, satisfacción en el trabajo, oportunidad de crecimiento); y de este modo se benefician ambas partes.

De esta manera, esta propuesta se basa en el desarrollo del talento humano, busca fortalecer las capacidades de los funcionarios para el cumplimiento y desarrollo de sus funciones de manera coherente, eficaz e idónea a sus competencias y capacidades. Puesto que el análisis desarrollado en el diagnóstico, evidencia que son pocos los funcionarios idóneos en torno a su función y profesión, solo tres jefes de las dependencias de la alcaldía tienen competencias para la función que desarrollan; la implementación de esta propuesta podría potencializar el trabajo puesto que propender por el

desarrollo del talento garantiza motivación, trabajo en equipo, participación de los funcionarios y un alto grado de compromiso con su responsabilidad. Finalmente, para llevar a cabo este análisis, fue importante utilizar medios de recolección de información como lo fue la revisión documental de diagnósticos de la alcaldía municipal de Planadas Tolima y el uso de la observación con el público objetivo interno y externo, las cuales permitieron acoger y contrastar las percepciones que se tienen sobre clima, cultura, talento humano que se desarrolla en alcaldía municipal de Planadas -Tolima.

### **3.4 MARCO CONCEPTUAL**

#### **3.4.1 ¿Qué es recurso humano?**

Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.

##### **3.4.1.1 La importancia en la administración de recursos humanos**

En ahora las personas y sus conocimientos, habilidades y competencias se convierten en la base principal de la nueva organización. La antigua administración de recursos humanos (ARH) cede su lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano (GTH). Con esta nueva concepción, las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares.

Son los nuevos asociados de la organización. La cultura organizacional recibe un fuerte impacto del mundo exterior, y ahora privilegia al cambio y la innovación enfocados al futuro y al destino de la organización. Los cambios se vuelven rápidos, sin continuidad con el pasado, y producen un contexto

ambiental impregnado de turbulencia e imprevisibilidad. Las personas deben estar preparadas para enfrentar los nuevos desafíos y para ayudar a la organización a superarlos.

Antigua administración de lo de los recursos humanos vs la nueva administración de los recursos humanos.

### ❖ **Siglo XX**

- Estabilidad, previsibilidad.
- Tamaño y escala de producción.
- Mando y control de la cima hacia abajo.
- Rigidez organizacional.
- Control por medio de reglas y jerarquía.
- Información confidencial.
- Racionalidad y análisis cuantitativo.
- Necesidad de certidumbre.
- Reactivo y aversión al riesgo.
- Orientación hacia el proceso.
- Autonomía e interdependencia corporativa.
- Integración vertical Enfoque hacia la totalidad de la organización
- Búsqueda del consenso.
- Orientación hacia el mercado nacional.
- Ventaja competitiva sustentable.
- Competencia por mercados actuales.

### ❖ **Siglo XXI**

- Mejora continua y cambio discontinuo.
- Velocidad y capacidad de respuesta.
- Empowerment y liderazgo de equipos.

- Organizaciones virtuales y flexibilidad permanente.
- Control por medio de la visión y los valores.
- Conocimiento compartido.
- Creatividad e intuición.
- Tolerancia a la ambigüedad.
- Proactivo y emprendedor.
- Orientado hacia los resultados.
- Interdependencia y alianzas estratégicas.
- Integración virtual.
- Enfoque en el entorno competitivo.
- Contención constructiva.
- Enfoque internacional.
- Ventaja por colaboración y reinención de la ventaja.
- Hipercompetencia por mercados futuros.

#### **3.4.1.2 los cambios y las transformaciones de la función de recursos humanos**

Las tres eras que se presentaron a lo largo del siglo xx la industrialización clásica, la neoclásica y la era del conocimiento aportaron diferentes enfoques sobre cómo lidiar con las personas dentro de las organizaciones. A lo largo de tres eras, en paralelo, el área de la ARH pasó por tres etapas distintas: las relaciones industriales, los recursos humanos y la gestión del talento humano. Cada enfoque se ciñe a las normas de su época, la mentalidad predominante y las necesidades de las organizaciones.

##### **❖ Personal/relaciones industriales**

En la industrialización clásica surgen los antiguos departamentos de personal y, posteriormente, los departamentos de relaciones industriales. Los departamentos de personal eran unidades destinadas a hacer cumplir

las exigencias legales relativas al empleo: la admisión con un contrato individual, los registros en la nómina, el conteo de horas trabajadas para efecto de la paga, la aplicación de advertencias y medidas disciplinarias por incumplimiento de contrato, la programación de vacaciones, etc. Más adelante, los departamentos de relaciones industriales asumen el mismo papel, aunque añaden otras tareas como la relación de la organización con los sindicatos y la coordinación interna con los demás departamentos para enfrentar problemas sindicales de contenido reivindicativo. Los departamentos de relaciones industriales se limitaban a las actividades operativas y burocráticas, recibían instrucciones de la cúpula sobre cómo proceder. A las personas se les consideró un apéndice de las máquinas y meras proveedoras de esfuerzo físico y muscular, predominó el concepto de la mano de obra.

#### ❖ **Recursos humanos**

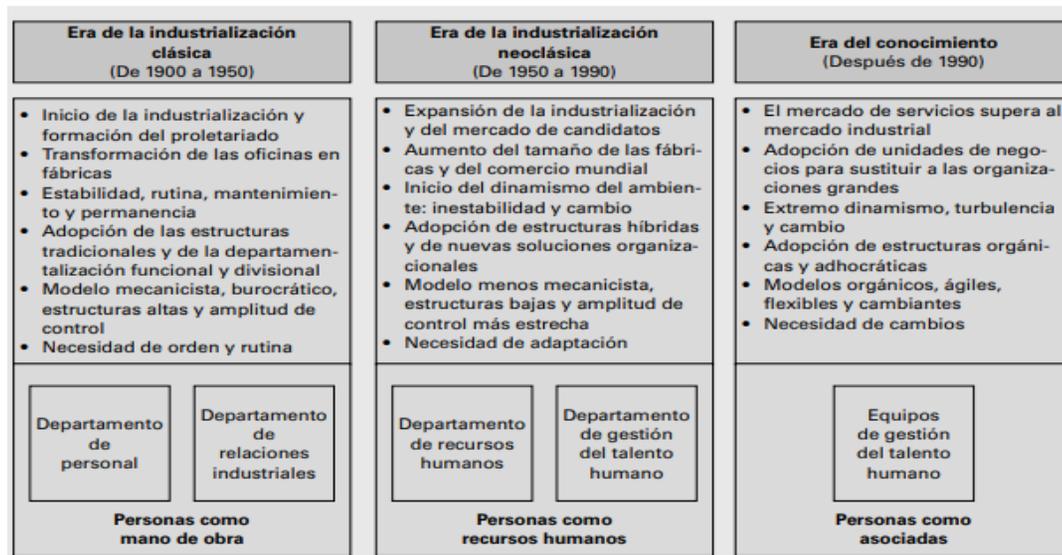
En la era de industrialización neoclásica surgieron los departamentos de recursos humanos que sustituyen a los antiguos departamentos de relaciones industriales. Además de las tareas operativas y burocráticas, los DRH cumplieron funciones operativas y tácticas, como unidades prestadoras de servicios especializados. Se encargaron del reclutamiento, la selección, la formación, la evaluación, la remuneración, la higiene y la seguridad en el trabajo y las relaciones laborales y sindicales, con distintas dosis de centralización y monopolio de esas actividades.

#### ❖ **Gestión del talento humano**

En la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que sustituyen a los departamentos de recursos humanos. Las prácticas de RH se delegan a los gerentes de línea de toda la organización y ellos se convierten en administradores de recursos humanos, mientras que las tareas operativas y burocráticas no esenciales

se transfieren a terceros por medio de subcontratación (outsourcing). Los equipos de gestión de talento humano se libran de las actividades operativas y se ocupan de proporcionar asesoría interna para que el área asuma las actividades estratégicas de orientación global, de frente al futuro y al destino de la organización y de sus miembros. Las personas dejan de ser agentes pasivos a quienes se administra, y se convierten en agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos de la organización. El viraje es enorme. A las personas ahora se les considera asociados de la organización que toman decisiones en sus actividades, cumplen metas y alcanzan resultados previamente negociados y que sirven al cliente con miras a satisfacer sus necesidades y expectativas.

Figura 3. Los cambios y las transformaciones del área de los recursos humanos



Fuente: Chiavenato, 2009

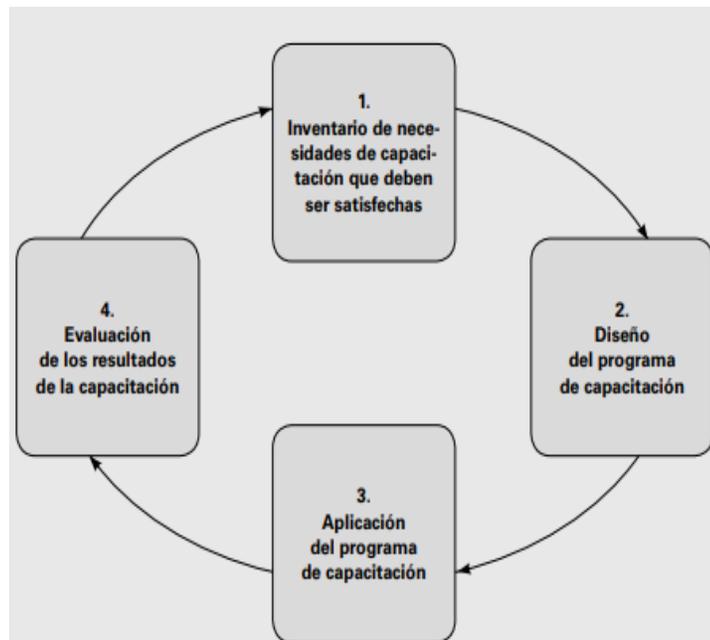
### 3.4.2 Capacitación

La capacitación es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor

al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo.

Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas. Así, la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio. En estos términos, la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual. Aun cuando en este capítulo hablaremos de tres concepciones de capacitación, la tercera será la que reciba mayor atención por su importancia. Existe una diferencia entre la capacitación.

Figura 4. Tipos de cambios del comportamiento en razón de la capacitación)



Fuente: Chiavenato, 200

### **3.4.2.1 Enfoque de la capacitación**

La capacitación, además de ocuparse de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos, ahora se orienta al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización. Esta capacitación se basa en un mapa, trazado previamente, de las competencias esenciales para el éxito de la organización. A continuación, estas competencias esenciales se dividen en áreas de la organización y en competencias individuales. Todas las competencias al nivel organizacional, divisional e individual se definen de forma clara y objetiva para que todos los asociados las puedan entender. A partir de esta definición se establecen los programas de capacitación para todo el personal involucrado. La capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de recursos humanos. La capacitación se diseña con el objeto de proporcionar a los talentos el conocimiento y las habilidades que necesitan en sus puestos actuales.

### **3.4.2.2 Proceso de capacitación**

La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

**El diagnóstico:** consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.

**El diseño:** consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.

**La implantación:** es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.

**La evaluación:** consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación.

En realidad, las cuatro etapas de la capacitación implican el diagnóstico de la situación, la decisión en cuanto a la estrategia para la solución, la implantación de la acción y la evaluación y el control de los resultados. La capacitación no se debe considerar una simple cuestión de realizar cursos y de proporcionar información, porque va mucho más lejos. Significa alcanzar el nivel de desempeño que la organización desea por medio del desarrollo continuo de las personas que trabajan en ella. Para lograrlo es deseable crear y desarrollar una cultura interna favorable para el aprendizaje y comprometida con los cambios organizacionales. No obstante, el proceso de capacitación se debe ver con cautela. En realidad, puede ser un círculo vicioso, porque si deja en cero la capacitación que se necesita, volvería a la etapa inicial, dado que fue imaginado para los tiempos de permanencia de la era industrial. En tiempos de cambio e innovación, en la nueva onda de la era del conocimiento, se debe incrementar con nuevas habilidades y competencias para garantizar la supervivencia y la competitividad de la organización en el futuro. No basta con reponer el valor, sino que es preciso agregarlo continuamente.

Figura 5. El proceso de capacitación

Necesidades por satisfacer	Diseño de la capacitación	Conducción de la capacitación	Evaluación de los resultados
<b>Diagnóstico de la situación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivos de la organización</li> <li>Competencias necesarias</li> <li>Problemas de producción</li> <li>Problemas de personal</li> <li>Resultados de la evaluación del desempeño</li> </ul>	<b>Decisión en cuanto a la estrategia</b> <p>Programación de la capacitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>A quién capacitar</li> <li>Cómo capacitar</li> <li>En qué capacitar</li> <li>Dónde capacitar</li> <li>Cuándo capacitar</li> </ul>	<b>Implantación o acción</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conducción y aplicación del programa de capacitación por medio de:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente de línea</li> <li>Asesoría de recursos humanos</li> <li>Por ambos</li> <li>Por terceros</li> </ul> </li> </ul>	<b>Evaluación y control</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo del proceso</li> <li>Evaluación y medición de resultados</li> <li>Comparación de la situación actual con la anterior</li> <li>Análisis de costos/beneficios</li> </ul>

Fuente: Chiavenato, 2009

### 3.4.2.3 ¿Que es un plan institucional de capacitación –PIC?

El Plan institucional de Capacitación (PIC) es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que durante un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos, facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidos en una entidad pública.

### 3.5 CRONOGRAMA

Cronograma de Actividades						
ACTIVIDAD	RESPONSABLES	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	
Inicio de actividades laborales y de capacitación.	Secretario General y de Gobierno, Secretario de Infraestructura y Planeación y Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz					
Observación de las diferentes actividades que	Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz					

realiza la Alcaldía.																			
Recolectar información.	Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz																		
Revisión documental.	Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz.																		
Análisis de la cultura organizacional	Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz																		
Detectar las falencias y a partir de esto realizar el Diagnostico.	Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz																		
Entrega del primer informe a la universidad.	Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz																		
Se dará a conocer al secretario de gobierno el diseño de plan de mejora para que este autorice su puesta en marcha.	Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz																		
Identificar las oportunidades de mejora en cuanto a competencias con el fin de proponer un Plan de capacitaciones.	Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz																		
Conversatorio a los secretarios de la alcaldía sobre la	Pasante Unipamplona Programa Manos a la Paz																		





tener en cuenta y el método de observación directa, que consistió en observar a los funcionarios en el momento en que realizaban sus actividades las cuales permitieron acoger y contrastar las percepciones que se tienen sobre el talento humano de la alcaldía municipal.

Se tomó como apoyo la herramienta enviada por centro de prácticas de la universidad de Pamplona (CENPAE), la cual permitió conocer más sobre algunos aspectos relevantes como: su historia, razón de ser de la entidad, como está organizada, áreas geográficas cubre, sus políticas de comunicación, cuál es su público tanto interno como externo, la parte financiera, como esta en cuanto a estructura, recurso humano con que cuenta y que tipo de contratos maneja, como es el nivel de jerarquía y estilo de dirección.

Al analizar la información recolectada, se encontraron aspectos importantes a tener en cuenta como la parte histórica de esta localidad. Planadas es un municipio que ha sido fuertemente golpeado por un conflicto bélico de más de 50 años de duración y con el propósito de sanar las heridas que han quedado en las zonas rurales a causa de la degradación de esta guerra a lo largo del tiempo, se inicia una época de grandes cambios no solo para este municipio sino para todo el país. Es importante que desde la Administración Municipal de Planadas, se dé inicio a estos cambios con el fin de borrar los estigmas que han rodeado a esta región llena de muchas riquezas y de personas dispuestas a colaborar y a luchar por el desarrollo de su municipio.

Partiendo de esto es indispensable que el municipio cuente con una buena administración de los recursos, teniendo como objetivo principal el bienestar de la población.

En la realización del diagnóstico también se detectó que la alcaldía municipal tiene falencias que no le permite un funcionamiento eficiente y adecuado a la hora de prestar sus servicios a la comunidad, partiendo de que no cuenta con una buena infraestructura y la tecnología no es suficiente para el desarrollo de las funciones a cargo de la entidad; en cuanto al recurso humano, no hay una persona que se enfoque específicamente en esta área; de donde surgen oportunidades de mejora para el desarrollo del talento humano de la alcaldía, como lo es un plan de capacitaciones que según los funcionarios y los registros que hay en la entidad, nunca se ha realizado.

Desde el perfil de administradora de empresas en formación, se pretende trabajar el área de talento humano y realizar actividades que permitan el desarrollo del mismo.

Teniendo en cuenta que no se ha diseñado un Plan de capacitaciones, se realizó un diagnóstico para identificar las necesidades de fortalecimiento del personal que tiene cada una de las secretarías de la alcaldía.

La identificación de las necesidades se elaboró hablando con cada uno de los secretarios, donde ellos expresaron las necesidades de capacitaciones que tienen y que para ellos deben realizarse en la alcaldía.

Necesidades de capacitación encontradas en las diferentes áreas de la alcaldía, las cuales son fundamentales para el trabajo de cualquier funcionario desde su área y cualquiera que sea su profesión:

- ❖ Atención al usuario.
- ❖ Primeros auxilios.
- ❖ Curso de Excel.
- ❖ Gestión documental.

- ❖ Formulación de proyectos.
- ❖ Seguridad de la información.
- ❖ Prácticas de Buen Gobierno.
- ❖ Liderazgo y Productividad
- ❖ Competencias laborales
- ❖ Contratación
- ❖ Ejecución presupuestal

Los secretarios de la alcaldía exponen La importancia de que todo el personal sea capacitado en Atención al Usuario, ya que es uno de los factores de mayor relevancia a tener en cuenta en la entidad; puesto que la buena comunicación entre la entidad y los ciudadanos genera buena reputación, respaldo y legitimidad de la administración en el municipio y el departamento.

Por otro lado, la atención de los ciudadanos es el primer punto de contacto que establece la administración con su municipio y es allí donde se instituye el vínculo para desarrollar las actividades y proyectos con la comunidad con el fin de dar cumplimiento a sus objetivos misionales y tener coherencia entre lo que se dice y se hace, logrando un impacto de cambio y transformación social.

Primeros auxilios, esta capacitación no todos los trabajadores deben ser entrenados como socorristas, pero sí es conveniente que todos y cada uno de ellos estén correctamente informados y formados en técnicas básicas de primeros auxilios, para poder actuar en cualquier momento y circunstancia y, sobre todo, hacerlo sin cometer errores.

En la alcaldía de Planadas es muy importante que sus funcionarios manejen la herramienta de Excel puesto que además de facilitar el trabajo asegura un correcto funcionamiento de la entidad.

Excel ayudara a realizar diferentes tipos de tareas de una manera efectiva, rápida y cómoda.

En cuanto a gestión documental, a pesar de que la entidad ya ha recibido capacitación y saben de la importancia de la misma, los funcionarios creen que debe dictarse nuevamente porque no está muy claro lo que se debe hacer con la documentación y por otro lado porque hay nuevos funcionarios y ellos no han recibido ninguna capacitación en lo que tiene que ver con la gestión documental.

El municipio de Planadas desde su administración, la cual es liderada por el señor José Funor Dussan, alcalde municipal, por medio de un plan de gobierno busca el bienestar para la comunidad, no obstante los proyecto, son un medio por el cual se pueden describir: demandas, necesidades, metas, índices, alcances y al mismo tiempo evaluar su impacto a corto, mediano y largo plazo, para procurar en lo mínimo optimizar todos los recursos y fortalezas en pro de un beneficio común.

Es importante que se capacite el personal de la alcaldía en la formulación de proyectos ya que este juega un papel muy importante a la hora de hacer gestión en la entidad, puesto que de su correcto planteamiento estratégico depende el alcance de metas las cuales benefician directamente al municipio.

Entre los activos más importantes de la entidad se encuentra la información por ello debe capacitarse el personal de la alcaldía en seguridad de la

información, con el fin de disminuir las amenazas y los riesgos a los que está expuesto dicho activo.

Capacitaciones que responden a la necesidad de cada área:

### **Secretaría de infraestructura y planeación.**

Las necesidades de capacitación que tiene la oficina de Infraestructura son:

- ❖ Maquinaria Pesada (volquetas y maquinaria amarilla).
- ❖ Inyección diesel.
- ❖ Electricidad.
- ❖ Mecánica básica.

### **Oficina asesora de planeación**

- ❖ Mitigación y prevención de riesgos y desastres.
- ❖ Impacto ambiental.
- ❖ Rescate en cuerdas.

### **Secretaría general y de gobierno**

Las necesidades de capacitación según cada oficina son:

#### **Oficina de educación, recreación y deportes:**

- ❖ Capacitaciones musicales.
- ❖ Capacitaciones lúdicas y recreativas.
- ❖ Capacitación de juzgamiento deportivo.

#### **Comisaria de familia**

- ❖ Entrevista Forense.
- ❖ Derechos NNA (Derechos de niños, niñas y adolescentes).

#### **Inspección de Policía**

- ❖ Capacitación en manejo de conciliación.
- ❖ Uso de la plataforma de medidas correctivas.

Dentro del diagnóstico realizado se detectó que la secretaría de hacienda, la oficina de desarrollo agropecuario y dirección local de Salud, no presentan ninguna observación, ya que esta no cuenta con ninguna solicitud de capacitación.

La alcaldía del municipio de Planadas – Tolima, trabaja en articulación con programas de orden nacional como lo son: Enlace de víctimas, adulto mayor y familias en acción.

Estos programas no son capacitados por la alcaldía directamente puesto que ellos vienen con unas directrices y con una formación a cargo de la gobernación del Tolima. Para el caso del programa en lace de víctimas, los encargados de brindar la capacitación al personal de esta oficina es la Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas y TOLIPAZ (Corporación de Desarrollo y Paz del Tolima).

La oficina de adulto mayor, recibe capacitación del Consorcio Colombia Mayor. Y Familias en Acción que es capacitado por el DPS (Departamento de la Prosperidad Social).

Sin embargo es necesario que los encargados de estos programas en el municipio reciban las capacitaciones necesarias para brindar una mejor atención al usuario y todas las que las demás capacitaciones que involucran a todo el personal de la alcaldía, con fin de asegurar de que la comunidad va a tener una buena recepción de los programas y por lo tanto existirá respaldo de la comunidad hacia la institución.

**4.1.2 Implementar actividades que incentiven el trabajo en equipo, la competitividad, empoderamiento, participación, motivación y comunicación asertiva.**

Para realizar las actividades de fortalecimiento del talento humano de la alcaldía del municipio de Planadas – Tolima, se utilizó la metodología de Active Citizens, la cual es una iniciativa del British Council.

Active Citizens brinda un kit de herramientas de la cual se resaltan las siguientes actividades:

Tabla 5. Metodología de actividades

FECHA	TEMA	ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO DE TRABAJO
26 /04/2018	Trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos verdades y una mentira</li> <li>• Ronda – tejido social.</li> </ul>	Fortalecer el trabajo en equipo en los empleados de la alcaldía del municipio de Planadas-Tolima	<p>DOS VERDADES Y UNA MENTIRA: Se les facilita un post- it a los participantes, la idea es que todos elijan tres afirmaciones sobre ellos mismos. Sólo una de ellas debe ser mentira. Pedimos que las piensen individualmente y las escriban en el post- it Posteriormente, y por turnos, deberán leer las frases para que entre todos debatan y lleguen a un acuerdo de por qué creen que esa es la mentira. Luego cada persona dice cuál era la mentira y finalmente se hace una reflexión.</p> <p>RONDA DE TEJIDO</p>	<p>Conocer los distintos roles que pueden asumir los participantes. Reflexionar sobre las percepciones que se tienen de las demás personas.</p>	30 minutos

FECHA	TEMA	ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO DE TRABAJO
				<p>SOCIAL: En esta actividad los participantes hacen una mesa redonda, quien lidera la actividad explica en que consiste. Se toma un rollo de lana la idea es que se cree una red entre todos los participantes, mientras esta se va construyendo cada uno ira diciendo una fortaleza y una debilidad y finalmente se hace la reflexión donde exponen para ellos que significa esa red.</p>		

FECHA	TEMA	ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO DE TRABAJO
26/04/2018	Motivación	Ronda de integración rompe hielos.	Fomentar la motivación en los equipos de trabajo de la alcaldía del municipio de Planadas-Tolima	Los participantes hacen una mesa redonda, luego el encargado de la actividad explica en que consiste el juego. Se toma una pelota y se lanza al compañero, antes de que llegue a las manos del mismo quien la lanza debe decir qué clase de animal debe nombrar la persona que recibe la pelota la idea es que sea rápido y se logre concentración y al mismo tiempo romper el hielo.	Que la motivación de los integrantes de la alcaldía sea mayor, y además mejorar el funcionamiento como grupo.	30 minutos
03/05/2018	Empoderamiento	Cartografías social	Identificar y analizar las problemáticas del municipio para que los participantes establezcan estrategias de solución desde sus puestos de	Los participantes forman grupos de trabajo de acuerdo a sus puestos de trabajo y dependencias para plasmar en una	Participantes conscientes de su realidad y con las herramientas necesarias para afrontar la	40 minutos

FECHA	TEMA	ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO DE TRABAJO
			trabajo.	<p>cartelera el mapa de su municipio identificando los Participantes conscientes de su realidad y con las herramientas necesarias para afrontar la problemática de manera estratégica. 40 minutos</p> <p>Lugares culturales, políticos, económicos y de auge social. A la vez, los participantes deberán señalar cada lugar con el factor (debilidad, fortaleza, oportunidad y amenaza) que consideren correspondiente a lo que represente</p>	problemática de manera estratégica.	
03/05/2018	Competitividad	Suma de equipos	Fortalecer el desarrollo del talento humano de la alcaldía del municipio de	Esta actividad es netamente de competencia y trabajo	Personal con actitud competitiva	30 minutos

FECHA	TEMA	ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO DE TRABAJO
			Planadas- Tolima.	en equipo, se trata de distribuir números de 0 al 9 en equipos de 5 o 10 personas. Lo importante es que ninguno se quede sin números. La tarea de los equipos es armar los números compuestos que dicte el moderador, cada persona debe estar atenta a su rol.		
09/05/2018	Manejo de la información y la ruta que debe llevar.	Teatro – Foro	Fortalecer el desarrollo del talento humano de la alcaldía del municipio de Planadas- Tolima estableciendo redes de comunicación oficiales que permitan el desarrollo de las actividades de forma proactiva y clara.	El grupo se divide en dos equipos de trabajo, donde los participantes sean de distintas dependencias. Seguido a esto en un sorteo se reparten a ambos equipos dos situaciones distintas con preguntas claves que guiarán el ejercicio de discusión entre los participantes. Luego, los participantes	Personal consciente de los procesos comunicativos, la importancia del lenguaje, códigos, canales, ruidos y mensajes en las actividades de la organización.	30 minutos

FECHA	TEMA	ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO DE TRABAJO
				deberán realizar un dramatizado donde mostrarán los problemas, reflexiones y soluciones acordadas por cada equipo. Por último,		
16/05/2018	Importancia de una buena comunicación	Teléfono roto	Fortalecer el desarrollo del talento humano de la alcaldía del municipio de Planadas- Tolima a través de la participación de los actores en los procedimientos; donde exista discusión, retroalimentación, trabajo interdisciplinario y canales que permitan el desarrollo personal y colectivo; mediante procesos comunicativos eficientes.	Los participantes hacen una mesa redonda, luego el encargado de la actividad explica en que consiste el juego. Quien se encarga de dirigir la actividad le dice una frase en secreto a uno de los participantes con el fin de que esta persona la comunique a su compañero del lado y así sucesivamente hasta que vuelva a llegar a la primera persona que dijo la frase.	Funcionarios de la alcaldía consientes de la necesidad de promover la buena comunicación de la información y la buena escucha.	30 minutos

FECHA	TEMA	ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO DE TRABAJO
				Posteriormente se pone en discusión y reflexión si el mensaje final fue el que se comunicó al principio o no.		
22/05/2018	Atención al usuario	Juego de roles	Fortalecer el desarrollo del talento humano de la alcaldía del municipio de Planadas- Tolima	Se explica la actividad y se le asigna un rol a la azar a cada uno de los integrantes, donde ellos deben interpretar una situación problemática del diario vivir en la alcaldía.	Que los empleados de la alcaldía sean conscientes del impacto que genera el mal o buen servicio al usuario	30 minutos

Fuente: elaboración propia

#### **4.1.2.1 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES**

**Título:** trabajo en equipo y motivación

**Objetivo:** Fortalecer el trabajo en equipo y la motivación en los empleados de la alcaldía del municipio de Planadas- Tolima

##### **Metodología**

1. Presentación del proyecto.
2. Presentación del tema “trabajo en equipo”
3. Presentación del tema “motivación”
4. Actividades:

##### **RONDA DE INTEGRACIÓN ROMPE HIELOS**

Los participantes hacen una mesa redonda, luego el encargado de la actividad explica en que consiste el juego.

Se toma una pelota y se lanza al compañero, antes de que llegue a las manos del mismo quien la lanza debe decir qué clase de animal debe nombrar la persona que recibe la pelota la idea es que sea rápido y se logre concentración y al mismo tiempo romper el hielo.

##### **DOS VERDADES Y UNA MENTIRA**

Se les facilita un post- it a los participantes, la idea es que todos elijan tres afirmaciones sobre ellos mismos. Sólo una de ellas debe ser mentira.

Pedimos que las piensen individualmente y las escriban en el post- it Posteriormente, y por turnos, deberán leer las frases para que entre todos debatan y lleguen a un acuerdo de por qué creen que esa es la mentira.

Luego cada persona dice cuál era la mentira y finalmente se hace una reflexión

## **RONDA – TEJIDO SOCIAL**

En esta actividad los participantes hacen una mesa redonda, quien lidera la actividad explica en que consiste.

Se toma un rollo de lana la idea es que se cree una red entre todos los participantes, mientras esta se va construyendo cada uno ira diciendo una fortaleza y una debilidad y finalmente se hace la reflexión donde exponen para ellos que significa esa red.

### **Desarrollo**

1. **Presentación del proyecto:** En un primer momento para dar inicio a las actividades el secretario general y de gobierno Jorge Enrique Espitia hizo la presentación oficial de la facilitadora y expreso de la importancia de la participación de los funcionarios de forma activa en los procesos de aprendizaje.

Posteriormente se hizo la presentación personal y del tema a tratar.

2. **Trabajo en equipo:** En un segundo momento, se dio inicio con la presentación del tema a trabajar, para este el Trabajo en Equipo, en el cual se explicó el concepto, las características, los beneficios que trae generar estrategias para fortalecer el trabajo en equipo y la necesidad de implementarlo en las organizaciones para el cumplimiento de las actividades. Al final de la presentación, el jefe la oficina de educación, deportes y cultura Jorge Alfonso Rivas afirmó que es muy complejo trabajar en un grupo cuando hay egos de por medio, porque cada uno tiene sus propios intereses y maneras de hacer el trabajo; frente a ello, se hizo énfasis en la necesidad de implementar acciones conjuntas y de manera coordinada para optimizar todos los intereses, conocimientos y destrezas en la búsqueda de un fin general que beneficie a corto, mediano y largo plazo tanto a la organización como a la comunidad.

3. **En un tercer momento se trató el tema de motivación:** Se explicó el concepto de motivación, tipos de motivación, importancia de la motivación y los beneficios que esta trae a las organizaciones y la vida personal. En los espacios que dentro de la exposición del tema se dieron para que los participantes trataran sus puntos de vista, se concluyó que de la motivación depende el accionar de los individuos en su diario vivir. Los empleados expresaban que nunca se trabajan estos temas y que son muy importantes puesto que un empleado motivado entrega mejores resultados a la entidad.

#### 4. Actividades

##### **Ronda de Integración rompe hielos:**

La dinámica se desarrolló con fluidez y los funcionarios comprendieron la importancia de estar atentos y escuchar lo que dicen nuestros compañeros para poder avanzar e interactuar con los otros; al mismo tiempo, fueron conscientes de la necesidad de estar concentrados y muy al pendiente de lo que sucede en nuestro medio y lo que nos dicen los demás para reaccionar a los cambios y dinámicas externas. Finalmente la actividad permitió amenizar las relaciones entre los participantes.

##### **Dos verdades y una mentira:**

Esta actividad permitió que los funcionarios vieran la importancia de no dejarse llevar por las suposiciones o por lo que percibía a primera vista de otras personas.

Como la actividad era entre compañeros y se conocían, la mayoría creía y suponía saberlo todo frente al otro; sin embargo evidenciaron que hay muchas cosas que no sabían de sus compañeros y se pasaban por alto. Por ellos esta actividad les gustó mucho ya que pudieron fortalecer el vínculo entre ellos y generar más confianza; algo muy importante en los equipos de trabajo y en la construcción de vínculos sociales.

### **Tejido social:**

Se explica el significado simbólico de la lana en el trabajo en equipo y se dan las instrucciones de la dinámica.

**1. Jessica Paola Cañas:** Estudiante de Administración de empresas de la Universidad de Pamplona. La fortaleza es la resiliencia y la debilidad es que le causa enojo muchas cosas.

**2. José Alfonso Rivas:** Administrador de Empresas Agropecuarias, con 21 años de experiencia en la docencia. Una de las fortalezas es la disciplina y la puntualidad y la debilidad es que es muy impaciente.

**3. Rene Ospina:** Entrenador de fútbol, la fortaleza es la motivación y la debilidad es que es muy rencoroso.

**4. Albeiro Guaca:** Licenciado en música, su fortaleza es la pasión por el arte y la experiencia de trabajo con niño y la debilidad es la impaciencia por que las cosas no salgan bien.

**5. Carlos Rojas:** Técnico en deportes, la fortaleza es la disciplina y la debilidad es la templanza y la exigencia.

**6. William Alexander Arias:** Músico empírico, su fortaleza es la experiencia y la disciplina y la debilidad es el enojo.

**7. Alex Granada:** Su fortaleza es la paciencia, la solidaridad y la debilidad es la falta de disciplina.

**8. Luisa Zúñiga:** La fortaleza es la resiliencia y la debilidad es la sensibilidad.

Al final, se discutió sobre la importancia de mantener fortalecido los vínculos con todos los compañeros, y la importancia de mantener el tejido y no dejarlo caer, ya que todos hacen parte de una red colaborativa, donde el trabajo de una persona depende mucho de otras personas, para el logro de los objetivos general.

### **Recursos:**

- Salón
- Video beam

- Extensión
- Lana
- Pelota
- Memofichas
- Computador
- USB
- Listado de asistencia

## **Propuesta de jornada de bienestar Alcaldía Municipal de Planadas, Tolima**

### **Objetivo**

Fortalecer los vínculos comunicativos, la participación y la competitividad de los funcionarios de la Alcaldía Municipal a través de una jornada lúdica y de bienestar en la cual confluya y participen e interactúen reflexionando en torno a la importancia de espacios de esparcimiento y encuentros entre todos los compañeros.

### **Actividad # 1**

- ❖ Presentación de la actividad y bienvenida, duración 5 minutos.
- ❖ Presentación musical (coro), duración 10 minutos.

### **Actividad # 2**

- ❖ Carrera de observación, duración 40 minutos.
- ❖ Cierre (Rumba Aeróbicos), duración 40 minutos.

### **Recursos:**

- ❖ Cinta
- ❖ Plumones
- ❖ Papel iris
- ❖ Globos
- ❖ Papel craft

- ❖ Memo fichas
- ❖ Video Beam

### **Propuesta de refrigerio.**

- ❖ 80 unidades de ponqués chocorrano.
- ❖ 80 unidades de jugos de caja.

### **Facilitadores.**

Jessica Paola Cañas Barajas, Luisa María Zuñiga.

### **Desarrollo de la actividad de bienestar**

La actividad de integración realizada el día 30 de mayo de 2018 inició con un saludo de bienvenida a los empleados y personal de apoyo de la Alcaldía Municipal de Planadas por parte de los organizadores, posteriormente se socializó el objetivo principal de la actividad, el cual fue fortalecer los vínculos comunicativos de los funcionarios, el empoderamiento y la participación, esto con el fin de invitar a los participantes a reflexionar durante la actividad y asociar cada uno de los puntos con ese objetivo.

El primer punto de la actividad fue una presentación musical por parte del grupo infantil de música del municipio a cargo del profesor José Albeiro Guaca Barrios quien es parte del grupo de apoyo de la Alcaldía Municipal.

Posteriormente se realizó una organización de cinco grupos uniformes a los cuales se les asignó un nombre y unas instrucciones específicas para dar inicio a la carrera de observación, en la cual se entregaron una serie de pistas conectadas en cadena a un fragmento de cuento que debían unir en un punto específico para su lectura y respectiva reflexión, momento en el cual se generó una discusión de 20 minutos en la que los participantes destacaron la importancia de aceptar las diferencias y priorizaron la participación y el trabajo en equipo como herramienta fundamental para la obtención de resultados.

El punto final de la actividad fue una serie de aeróbicos en los cuales se alentó la integración entre los participantes, invitándolos a interactuar entre ellos con diferentes tipos de música, pasos de baile y así fomentar una convivencia sana y saludable.

Terminada la actividad de aeróbicos el jefe de control interno Jorge Alberto Horta toma la palabra invitando a los empleados y personal de apoyo de la Alcaldía Municipal, a participar en las actividades que vienen realizando y a que aprovechen estos momentos de integración para mejorar la relación entre compañeros.

#### **4.1.3 Diseñar un plan de capacitaciones que permita el fortalecimiento de las competencias del personal de la alcaldía.**

### **PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN PLANADAS TOLIMA**

#### **4.1.3.1 Introducción**

De conformidad con el Decreto 1083 de 2015, las entidades públicas deben planear, ejecutar y hacer seguimiento a un Plan Institucional de Capacitación – PIC; por esta razón, el municipio de Planadas a través de la Secretaría General y de Gobierno con el apoyo de la pasante del programa Manos a la Paz Jessica Paola Cañas Barajas, quien es administradora en formación de la Universidad de Pamplona, se proponen dar cumplimiento a la norma y por esa vía contribuir al fortalecimiento de las competencias y habilidades de los servidores de la Entidad por medio de las capacitaciones, talleres, seminarios y programas que contiene el PIC 2018, priorizando las necesidades más indispensables para la Institución.

Por lo anterior, es cesionario mencionar que para la construcción del Plan Institucional de Capacitación 2018 de la Alcaldía de Planadas, se tomaron como

referencia los lineamientos conceptuales del Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos, expedidos por la Dirección de Empleo Público del Departamento Administrativo de la Función Pública y la escuela Superior de Administración Pública. De igual forma, se tuvo en cuenta la Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC. Esto, con el ánimo de lograr el mejoramiento del desempeño laboral de los servidores públicos, bajo el concepto de Competencias Laborales, entendidas estas como el conjunto de actitudes, conocimientos y destrezas necesarias para cumplir de manera óptima con las funciones de cada cargo.

Para lograr la construcción del presente documento, en primera instancia se partió de la identificación de las necesidades de capacitación que tiene la Alcaldía Municipal de Planadas; para lograrlo, en el primer trimestre de 2018 se procedió a realizar un proceso de diagnóstico a partir de los siguientes insumos:

1. Detección de necesidades por dependencias, a partir de las cuales se logró obtener información de las necesidades que requiere cada área, secretaría, jefatura y oficina de la Administración.
2. Matriz de consolidación de necesidades por cada dependencia.

resultado del diagnóstico, se obtiene un marco preliminar que permite construir un acertado Plan Institucional de Capacitación con el que se pretende de manera general desarrollar actividades de capacitación en concordancia la normatividad vigente y con los cambios administrativos locales así como con la demanda de los usuarios externos de la Alcaldía.

#### **4.1.3.2 Justificación**

El Plan Institucional de Capacitación de los empleados de la Alcaldía Municipal de Planadas Tolima tiene como una de sus finalidades contribuir a la construcción del Estado, de acuerdo con la Constitución Política de Colombia, mediante los procesos de formación y capacitación de los servidores públicos,

entendida esta como un proceso con el que se busca preservar e incrementar el mérito de los servidores, garantizando la actualización de los conocimientos y el mejoramiento continuo de sus competencias laborales para responder a los permanentes cambios y crecientes exigencias de la comunidad.

Hoy, las competencias laborales se constituyen en el eje de la capacitación, reorientando su enfoque hacia el desarrollo de saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos que aseguren el desempeño exitoso, en los resultados esperados para responder por la misión y visión institucional y enfrentar los retos de cambio, más allá de los requerimientos de un cargo específico, pues un personal motivado y trabajando en equipo son los pilares fundamentales en las que las organizaciones exitosas sustentan sus logros.

La capacitación debe contribuir por consiguiente al fortalecimiento de competencias necesarias en los servidores públicos, entre ellas, la capacitación para la innovación y afrontar el cambio, percibir los requerimientos del entorno, tomar decisiones acertadas en situaciones complejas, trabajar en equipo, valorar y respetar lo público.

En síntesis, para que las entidades públicas sean organizaciones con una capacidad continua de adaptación y cambio, que ofrezcan servicios de calidad y equidad, requieren trabajadores competentes, innovadores, motivados para aprender a lo largo de la vida y comprometidos con su propio desarrollo y con los fines de la entidad y del servicio público; esto es lo que se busca y espera lograr con los servidores públicos de la Alcaldía de Planadas.

#### **4.1.3.3 Marco Normativo**

**Decreto Ley 1567 de 1998**, por medio del cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.

**Artículo 4** - “Definición de capacitación: Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la formal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y complementar la educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa“

**Ley 909 del 23 de septiembre de 2004**, por medio del cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

**Artículo 15** - “Las Unidades de Personal de las entidades.

...2. Serán funciones específicas de estas unidades de personal, las siguientes:...e) Diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación...”

**Artículo 36** - “Objetivos de la Capacitación.

La capacitación y formación de los empleados está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño...”

**Decreto 1083 de 2015**, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

**Artículo 2.2.9.1** Planes de capacitación. Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales.

Los estudios deberán ser adelantados por las unidades de personal o por quienes hagan sus veces, para lo cual se apoyarán en los instrumentos desarrollados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y por la Escuela Superior de Administración Pública.

Los recursos con que cuente la administración para capacitación deberán atender las necesidades establecidas en los planes institucionales de capacitación.

**Decreto 1227 de 2005, arto 65**

**Artículo 2.2.9.3** Plan Nacional de Formación y Capacitación. El Departamento Administrativo de la Función Pública, con el apoyo de la Escuela Superior de Administración Pública, adelantará la evaluación anual del Plan Nacional de Formación y Capacitación, con el fin de revisar el cumplimiento por parte de las entidades de las orientaciones y prioridades allí establecidas. Igualmente, establecerá los mecanismos de seguimiento a los Planes Institucionales de Capacitación que éstas formulen. La evaluación y el seguimiento buscarán

especialmente medir el impacto y los resultados de la capacitación. Para medir el impacto se estudiarán los cambios organizacionales y para analizar los resultados se estudiarán los cambios en el desempeño de los empleados en sus áreas de trabajo como consecuencia de acciones de capacitación. (Decreto 1227 de 2005, arto 67)”

**Artículo 2.2.9.4** Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos. En desarrollo del artículo 3°, literal e), numeral 3 del Decreto-ley 1567 1998, confórmese la Red Interinstitucional de Capacitación para Empleados Públicos, con el objeto de apoyar los planes de capacitación institucional. La Red estará integrada por las entidades públicas a las cuales se aplica la Ley 909 de 2004.

La Escuela Superior de Administración Pública coordinará y administrará la Red de acuerdo con el reglamento que expida para su funcionamiento.

Para el desarrollo de los programas de capacitación que programe la Red. Cada entidad aportará recursos humanos y logísticos, de acuerdo con sus disponibilidades.

**Decreto 1227 de 2005, arto 68”**

**Artículo 2.2.9.5** Actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos. Adoptar la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos, formulado por el Departamento.

Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, (Decreto 4665 de 2007, arto 1)”.

**Artículo 2.2.9.6** Proyectos de Aprendizaje por Competencias. Departamento Administrativo de Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, diseñarán y divulgarán los instrumentos necesarios, para la formulación

e implementación de los Planes Institucionales de Capacitación con base en Proyectos de Aprendizaje por Competencias”.

**Decreto 2539 de 2005** (Decreto 1083 de 2015 artículos 2.2.4.6 y 2.2.4.7), por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-Ley 770 y 785 de 2005.

**Decreto 612 del 4 de abril de 2018**, por el cual se fijan las directrices de los Planes Institucionales y estrategias al Plan de Acción por parte de la entidad del Estado.

**Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación –PIC-** con base en Proyectos de aprendizaje en equipo. Establece las pautas para que la formulación de los PIC se aborde de manera integral; proporciona pasos, instrumentos, formatos para entender el aprendizaje basado en problemas y el enfoque de capacitación por competencias.

**Bases Plan Nacional de Desarrollo**, atendiendo los pilares y estrategias propuestas para el periodo 2014-2018.

**Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos** para el Desarrollo de Competencias del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.

#### **4.1.3.4 Metodología**

El desarrollo de la capacitación puede entenderse como un ciclo que inicia en el análisis de las necesidades a través de un diagnóstico, continua con un proceso de planeación que contribuye a clarificar los objetivos, contenidos y logística entre otros, para dar paso a la ejecución o implementación de los programas. Este ciclo cierra con la evaluación que no solo muestra los resultados de la

capacitación, sino que contribuye a detectar nuevas necesidades de capacitación y/o perfeccionamiento para iniciar nuevamente el ciclo.

Figura 6. Metodología del Plan de Capacitación



Fuente: Plan Institucional de Capacitación PIC 2018

Para la formulación del Plan de Capacitación y formación el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) Y La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) recomiendan algunas pautas a seguir, basado en los problemas y el enfoque de capacitaciones por competencias así como para el desarrollo de programas de capacitación que busque el fortalecimiento de las dimensiones del ser humano como:

- **SER:** Comprende conjunto de características personales(motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que son muy importantes para la realización personal, el trabajo en equipo, el alto desempeño que genera valor agregado, el desarrollo personal al interior de las organizaciones.

- **SABER:** Conjunto de conocimientos que se requieren para poder desarrollar las acciones previstas y adicionalmente mantener empleados interesados por aprender y auto desarrollarse, en el sentido de ser capaces de recolectar información, cuestionarla y analizarla para generar nuevos conocimientos.
- **HACER:** Corresponde al conjunto de habilidades que evidencian la manera en que tanto las condiciones personales como los conocimientos se aplican en beneficio de las funciones propias del empleado público, desplegando toda su capacidad para el logro del objetivo propuesto.

#### **4.1.3.5 Objetivos del plan institucional de capacitación – PIC de la Alcaldía de Planadas Tolima**

##### **Objetivo General**

Contribuir al Fortalecimiento de las capacidades, habilidades, destrezas, conocimientos y competencias de los Funcionarios de la Alcaldía Municipal de Planadas Tolima.

##### **Objetivos Específicos**

- Capacitar la totalidad de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Planadas - Tolima de acuerdo con el alcance del presupuesto asignado para la vigencia fiscal 2018.
- Generar mediante las acciones de Formación y de Capacitación, las competencias en los funcionarios que les permitan incrementar la eficiencia y eficacia de la Alcaldía Municipal de Planadas.
- Capacitar a los funcionarios en el manejo de Metodologías e Instrumentos que hagan viable un efectivo control de lo público.
- Contribuir con el mejoramiento de la capacidad de gestión de la Alcaldía Municipal, desarrollando las capacidades de los funcionarios a través de los procesos de capacitación.

- Reorientar a los servidores públicos en los cambios administrativos producidos a partir de nueva normativa por medio del programa de reinducción.

#### **4.1.3.6 Marco Conceptual**

**Competencia.** “Es la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado” (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación - PIC- 2012 – Departamento Administrativo de la Función Pública).

**Capacitación.** “Es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios y al eficaz desempeño del cargo” (Ley 1567 de 1998- Art.4).

**Formación.** La formación, es entendida como los procesos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

**Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano.** “Educación que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales, sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos”. (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación - PIC- 2012 – Departamento Administrativo de la Función Pública).

La Educación no formal, hoy denominada Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (según la Ley 1064 de 2006), comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional, y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal. (Ley 115 de 1994).

**Educación Informal.** La educación informal es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados (Ley 115 /1994).

**Dimensión del Hacer.** Corresponde al conjunto de habilidades y de procedimientos necesarios para el desempeño de una actividad, mediante los cuales se pone en práctica el conocimiento que se posee. Se refiere a la utilización de materiales, equipos y diferentes herramientas. Debe identificarse lo que debe saber hacer la persona, es decir, los procedimientos y las técnicas requeridas para asegurar la solución al problema. (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación - PIC- 2012 – Departamento Administrativo de la Función Pública).

**Dimensión del Saber.** Conjunto de conocimientos, teorías, conceptos, datos que se requieren para poder desarrollar las acciones previstas o resolver los retos laborales que se reciben del medio ambiente, de un texto, un docente o cualquier otra fuente de información. (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación - PIC- 2012 – Departamento Administrativo de la Función Pública).

**Dimensión del Ser.** Comprende el conjunto de características personales (motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que

resultan determinantes para la realización personal, el trabajo en equipo, el desempeño superior que genera valor agregado y el desarrollo personal dentro de las organizaciones. (Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación - PIC- 2012 – Departamento Administrativo de la Función Pública).

**Plan de Aprendizaje del Equipo.** Conjunto de acciones organizadas para alcanzar los objetivos definidos en un Proyecto de Aprendizaje. Especifica los recursos humanos, materiales, técnicos y económicos, así como los tiempos necesarios para el desarrollo de las actividades de aprendizaje. Debe hacerse a nivel de equipo y de acuerdo con este plan, cada uno de los miembros del equipo debe definir los objetivos individuales en el Plan Individual de Aprendizaje.

**Plan Individual de Aprendizaje.** Es una guía individual; se definen los objetivos individuales a partir del plan colectivo y la manera en que cada miembro va a participar para el cumplimiento de los objetivos del equipo. Se desarrolla a través de los planes de mejoramiento individual.

#### **4.1.3.7 Principios rectores de la capacitación**

La capacitación en la Función Pública deberá basarse en los siguientes principios, de acuerdo con lo estipulado en la Ley 1567 de 1998:

**Complementariedad:** La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.

**Integralidad:** La capacitación debe contribuir al desarrollo del potencial de los empleados en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y con el aprendizaje organizacional.

**Objetividad:** La formulación de políticas, de planes y programas de capacitación, debe ser la respuesta a un diagnóstico de necesidades de capacitación previamente realizado, utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.

**Participación:** Todos los procesos que hacen parte de la gestión de la capacitación, tales como detección de necesidades, formulación, ejecución y evaluación de planes y programas, deben contar con la participación activa de los empleados.

**Prevalencia del interés de la organización:** Las políticas, los planes y los programas responderán fundamentalmente a las necesidades de la organización.

**Integración a la carrera administrativa:** La capacitación recibida por los empleados debe ser valorada como antecedente en los procesos de selección, de acuerdo con las disposiciones sobre la materia.

**Prelación de los empleados de carrera:** Para aquellos casos en los cuales la capacitación busque adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera más allá del mediano plazo, tendrán prelación los empleados de carrera.

**Economía:** En todo caso se buscará el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.

**Énfasis en la práctica:** La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos de la Función Pública.

#### **4.1.3.8 Lineamientos conceptuales y pedagógicos (política de formación)**

## ❖ Conceptuales

**La Profesionalización del Empleo Público:** Para alcanzar la profesionalización es necesario garantizar que los servidores públicos posean atributos como el mérito, vocación de servicio, responsabilidad, eficacia y honestidad de manera que se logre una administración efectiva.

- **Desarrollo de competencias laborales:** Se definen como la capacidad de una persona para desempeñar en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados las funciones inherentes a un empleo, capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.
- **Enfoque de la formación basada en Competencias:** “Se es competente solo si se es capaz de resolver un problema aplicando un saber, con una conducta asociada adecuada y con la ejecución de unos procedimientos requeridos en un contexto específico”.

## ❖ Pedagógicos

**La Educación Basada en Problemas:** Los problemas deben entenderse como una oportunidad para aprender a través de cuestionamientos realizados sobre la realidad laboral cotidiana. En estos casos el funcionario desarrolla aspectos como el razonamiento, juicio crítico y la creatividad.

- **El Proyecto de Aprendizaje en Equipo:** Se plantea con base en el análisis de problemas institucionales o de retos o dificultades para el cumplimiento de metas y resultados institucionales del empleado.
- **Valoración de los Aprendizajes:** Se realiza mediante la implementación del plan de mejoramiento individual, producto de la evaluación del desempeño.

#### **4.1.3.9 Estructura del programa de capacitación**

La Alcaldía Municipal de Planadas Tolima a través del Plan Institucional de Capacitación busca contribuir al mejoramiento institucional por medio de la planeación, seguimiento y control de las actividades de formación y capacitación para los servidores de la entidad, por medio de la ampliación en conocimientos y competencias dando cumplimiento a la misión y la visión institucionales.

Para desarrollar el PIC de Planadas, se ejecutarán los programas que se describen enseguida:

##### **❖ Programa de Inducción**

El programa de inducción de la Alcaldía Municipal de Planadas Tolima, tiene por objeto iniciar al servidor público en su integración a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, familiarizarlo con el servicio público, instruirlo acerca de la misión, visión y objetivos institucionales y crear sentido de pertenencia hacia la Administración.

El programa de inducción incluye la entrega de información relevante de la Alcaldía por parte de las Secretarías y áreas que tienen la competencia que sigue:

**Secretaría General y de Gobierno:** Dará a conocer los programas de bienestar, el plan de capacitación, el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, la evaluación de desempeño, el código de ética y valores de la entidad, el régimen salarial y prestacional, el fondo de empleados y el sistema de archivo.

**Oficina Asesora de Planeación:** Dará a conocer la estructura de la Alcaldía, misión y visión, sector administrativo, principios y valores, estructura orgánica, objetivos institucionales, así como el sistema de gestión integrado, donde se tocarán temas como los procesos y procedimientos, manual de direccionamiento estratégico, reportes de mejoramiento, auditorías de calidad, página web de la

entidad y demás elementos relacionados con las comunicaciones estratégicas de la organización.

Adicionalmente, el jefe inmediato del servidor vinculado deberá realizarle un acompañamiento por cuatro (4) meses. Será el responsable de realizar la inducción en el puesto de trabajo a través de las siguientes acciones:

- Acompañar y asesorar al servidor en temas y actividades a desarrollar.
- Orientar al servidor en temas afines con la secretaría u oficina.
- Dar a conocer la planeación anual de actividades del área.
- Indicar el proceso al cual pertenece el área en el sistema de gestión (mapa de procesos, mapa de riesgos).
- Enseñar el manual de funciones correspondiente a su cargo y grado.

#### ❖ **Programa de Reinducción**

El programa de Reinducción de la Alcaldía Municipal de Planadas Tolima está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los temas que ameriten, fortaleciendo su sentido de pertenencia e identidad frente a la Administración.

El programa de Reinducción se realiza a todos los empleados por lo menos cada dos (2) años, o en el momento que se presente el cambio, a través de la presentación por parte de los directivos o funcionarios competentes de las áreas, cumpliendo con las estrategias y objetivos propuestos, así como los lineamientos generales de la entidad.

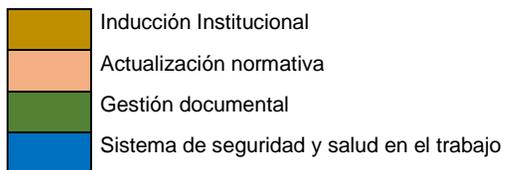
Por lo anterior el programa de Reinducción de la Alcaldía de Planadas se desarrolla a través de los cronogramas establecidos y de conformidad con la actualización que deba realizar la entidad.

Los temas relacionados para realizar la Reinducción en el año 2018, son los siguientes:

- Inducción Institucional
- Actualización normativa
- Gestión documental
- Sistema de seguridad y salud en el trabajo

Tabla 6. Cronograma de actividades Inducción – Reinducción alcaldía municipio de Planadas – Tolima

Mes \ Semana	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1												
2												
3												
4												



Fuente. Elaboración Propia

### Observaciones inducción

- La inducción se realizará a los servidores que ingresen a la entidad, (según Decreto 1567 Art 7 literal a)...Este proceso se puede iniciar durante los cuatro meses siguientes a su vinculación.
- Las fechas y temas de inducción pueden estar sujetos a cambio, según las circunstancias.

### **Observaciones reinducción**

El programa de Reinducción está dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en el estado y sus funciones, al interior de la entidad, en la dependencia donde labora, en el puesto de trabajo y al proceso que alimenta; facilitando con ello un mayor sentido de pertenencia e identidad de los servidores. Las fechas de reinducción pueden estar sujetas a cambio, según las circunstancias y cambios establecidos por la entidad.

#### **4.1.3.10 Diagnóstico de necesidades de capacitación**

El diagnóstico de necesidades de capacitación la Alcaldía Municipal de Planadas Tolima se desarrolló teniendo en cuenta los siguientes insumos:

Consolidación y análisis de la de detección de necesidades remitida por los servidores públicos.

Tabla 7. Detección de necesidades por dependencia

<b>DEPENDENCIA</b>		<b>NECESIDAD DE CAPACITACIÓN</b>
<b>Secretaría General y de Gobierno</b>	<b>Oficina de educación, recreación y deportes</b>	Capacitaciones musicales
		Capacitaciones en actividades lúdicas y recreativas
		Capacitación en juzgamiento deportivo
		Atención al usuario
		Contratación

		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
		Gestión documental
		Formulación de perfil de proyectos
		Competencias laborales
		Seguridad de la información
		Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad
	<b>Comisaria de familia</b>	Entrevista forense
		Derechos NNA (Derechos de niños, niñas y adolescentes)
		Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
		Gestión documental
		Formulación de perfil de proyectos
		Competencias laborales
		Seguridad de la información
	<b>Inspección de policía</b>	Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad
		Capacitación en manejo de conflictos
		Uso de la plataforma de medidas correctivas
		Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
Gestión documental		
Formulación de perfil de proyectos		
Competencias laborales		
Seguridad de la información		
Prácticas de Buen Gobierno		

		Liderazgo y Productividad
	<b>Corregidurías</b>	Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
		Gestión documental
		Formulación de perfil de proyectos
		Competencias laborales
		Seguridad de la información
		Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad
	<b>Secretaría de Infraestructura y Planeación</b>	<b>Infraestructura</b>
Inyección Diesel		
Electricidad		
Mecánica básica		
Atención al usuario		
Contratación		
Ejecución presupuestal		
Primeros auxilios		
Curso de Excel		
Gestión documental		
Formulación de perfil de proyectos		
Competencias laborales		
Seguridad de la información		
Prácticas de Buen Gobierno		
Liderazgo y Productividad		
<b>Oficina Asesora de Planeación</b>		Mitigación y prevención de riesgos y desastres
		Impacto ambiental
		Rescate en cuerdas
		Atención al usuario
		Contratación
	Ejecución presupuestal	
	Primeros auxilios	

		Curso de Excel
		Gestión documental
		Formulación de perfil de proyectos
		Competencias laborales
		Seguridad de la información
		Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad
	<b>Sisben</b>	Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
		Gestión documental
		Formulación de perfil de proyectos
<b>Secretaría de Hacienda</b>	<b>Almacén y Presupuesto</b>	Competencias laborales
		Seguridad de la información
		Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad
		Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
	Primeros auxilios	
	Curso de Excel	
	Gestión documental	
	Formulación de perfil de proyectos	
	Competencias laborales	
	Seguridad de la información	
	Prácticas de Buen Gobierno	
Liderazgo y Productividad		
<b>Dirección local de salud</b>		Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
		Gestión documental

		Formulación de perfil de proyectos
		Competencias laborales
		Seguridad de la información
		Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad
<b>Oficina de desarrollo agropecuario y ambiental</b>		Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
		Gestión documental
		Formulación de perfil de proyectos
		Competencias laborales
		Seguridad de la información
		Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad
<b>Programas</b>	<b>Enlace Municipal de Víctimas</b>	Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
		Gestión documental
		Formulación de perfil de proyectos
		Competencias laborales
		Seguridad de la información
		Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad
	<b>Colombia mayor - Adulto Mayor</b>	Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
		Gestión documental
		Formulación de perfil de proyectos
		Competencias laborales

		Seguridad de la información
		Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad
	<b>Familias en Acción</b>	Atención al usuario
		Contratación
		Ejecución presupuestal
		Primeros auxilios
		Curso de Excel
		Gestión documental
		Formulación de perfil de proyectos
		Competencias laborales
		Seguridad de la información
		Prácticas de Buen Gobierno
		Liderazgo y Productividad

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Cronograma de Capacitaciones

TEMA DE CAPACITACIÓN	MES											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic
Atención al usuario												
Primeros auxilios												
Contratación												
Ejecución presupuestal												
Curso de Excel												
Gestión documental												
Formulación de proyectos												
Seguridad de la información												

Prácticas de Buen Gobierno												
Liderazgo y Productividad												
Capacitaciones musicales												
Capacitaciones en actividades lúdicas y recreativas												
Capacitación en juzgamiento deportivo												
Entrevista forense												
Derechos NNA (Derechos de niños, niñas y adolescentes)												
Capacitación en manejo de conflictos												
Uso de la plataforma de medidas correctivas												
Maquinaria pesada (Volquetas y maquinaria amarilla)												
Inyección Diesel												
Electricidad												
Mecánica básica												
Mitigación y prevención de riesgos y												

desastres												
Impacto ambiental												
Rescate en cuerdas												

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.3.11 Ejecución

Esta fase se efectuará con el desarrollo de las acciones programadas en el Plan, las invitaciones a capacitaciones, la red institucional y los programas de inducción y Reinducción, obteniendo las evidencias de su desarrollo.

A través de comunicación interna, se presenta el plan de institucional de capacitación 2018 a los servidores públicos de la Alcaldía.

Para las capacitaciones que requieran contratar facilitadores externos, el área o dependencia responsable deberá formular la solicitud de contratación de conformidad con el procedimiento de la entidad.

Es importante anotar aquí que el área responsable de la contratación considerará los términos de contratación correspondientes y adelantará los estudios, procedimientos y demás trámites de acuerdo con lo establecido en el Manual de contratación de la entidad.

Una vez suscrito el contrato, la Secretaría General y de Gobierno realizará seguimiento al cumplimiento de lo planeado y lo ejecutado.

#### 4.1.3.12 Evaluación y seguimiento

La fase de evaluación y seguimiento se realizará de manera permanente en el Plan Institucional de Capacitación por medio de las evidencias fotográficas de las capacitaciones y las planillas de asistencia a estas.

Al final del periodo de vigencia del PIC cada área o dependencia deberá realizar un informe final teniendo en cuenta la siguiente información:

❖ **Indicadores para evaluar la gestión del PIC**

- Participación de los servidores de cada área en las capacitaciones adelantadas.
- Porcentaje de ejecución alcanzado.
- Contribución a la mejora del desempeño laboral.

Tabla 9. Indicadores para evaluar la gestión del PIC

Indicadores	¿Qué evaluar?	Formula del indicador
Eficacia	Mide el grado de participación de los servidores de cada área en las capacitaciones adelantadas	No. de servidores del área que participaron en las capacitaciones/No. Total de servidores del área específica
Eficacia	Implementación del PIC	No. de actividades de capacitación ejecutadas/No. de actividades programadas
Efectividad	Contribución a la mejora del desempeño laboral	No. de respuestas de contribución a mejorar el desempeño en: el saber, saber hacer y ser

Fuente: Plan Institucional de Capacitación – PIC, 2016

❖ **Evaluación de impacto de la capacitación**

Por medio del Sistema de Gestión de Calidad se establece la evaluación del impacto de la capacitación el cual permite medir los resultados frente a las competencias del saber, saber hacer y el ser como consecuencia de la asistencia de los funcionarios a los diversos cursos, seminarios, talleres, diplomados o congresos de formación. Semestralmente se presentarán los reportes respectivos.

Tabla 10. Formato de evaluación del impacto de la capacitación

EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN					
FECHA DE APLICACIÓN:	DIA		MES		AÑO
NOMBRES Y APELLIDOS DEL FUNCIONARIO:					
CARGO:			DEPENDENCIA		
TEMA DE LA CAPACITACIÓN:					
MÉTODO UTILIZADO PARA LA TRANSMISIÓN DEL CONOCIMIENTO (Marcar con una X)	PRESENCIAL:	Inducción	Reinducción	Taller	Capacitación
	MEDIO ESCRITO:	Plegable	Boletín	Revista	Memorias
	MEDIO RADIAL:		MEDIO VIRTUAL:		
	OTRO?	Indique cuál?			
<p>OBJETIVO: esta evaluación tiene por objetivo medir el impacto de las capacitaciones que recibió el (los) funcionarios (s) de la alcaldía, a través de la multiplicación de la información recibida y que transmitirá a ustedes buscando afianzar, actualizar o reforzar el conocimiento.</p>					
<p>A continuación solicitamos diligenciar el siguiente cuestionario marcando con una X en la casilla de su elección, anotando los aspectos de acuerdo a su percepción</p>					
CRITERIOS DE EVALUACIÓN					
CONSIDERA QUE EL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO CONTRIBUYE A MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL EN CUANTO AL:			Saber(1)	Saber hacer(1)	Ser(1)
ENUNCIE LA COMPETENCIA QUE CONSIDERA SE PUEDE MEJORAR CON ESTA CAPACITACIÓN:			Funcional(4)	Comportamental(5)	Otra:
			Cuál	Cuál	Cuál
ESTA INFORMACIÓN ES APLICABLE A SU ACTIVIDAD LABORAL EN:			Funciones ordinarias y operativas	Proyectos misionales	Proyectos estratégicos
INDIQUE DOS ACCIONES DE SU TRABAJO EN LAS QUE SE PUEDAN APLICAR LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS EN ESTA CAPACITACIÓN:			1.		
			2.		
(1)Saber: Es el conjunto de conocimientos, teorías, conceptos y datos que se requieren para poder desarrollar					

las acciones previstas o resolver los retos laborales que se reciben del medio ambiente, de un texto, un docente o cualquier otra fuente de información.

(2) Saber hacer: Corresponde al conjunto de habilidades y de procedimientos necesarios para el desempeño de una actividad, mediante los cuales se pone en práctica el conocimiento que se posee.

(3) Ser: Comprende el conjunto de comportamientos y características personales (motivación, compromiso con el trabajo, disciplina, liderazgo, entre otras) que resultan determinantes para la realización personal, el trabajo en equipo, el desempeño superior que genera valor agregado y el desarrollo personal dentro de las organizaciones.

(4) Dentro de las competencias funcionales se tienen: Orientación a resultados - orientación al usuario y al ciudadano - transparencia - compromiso con la organización.

(5) Dentro de las competencias comportamentales se tienen: Liderazgo - responsabilidad - toma de decisiones - iniciativa - aptitud - planeación.

OBSERVACIONES:

FIRMA (S) DEL INSTRUCTOR  
(ES):

Fuente: Plan Institucional de Capacitación – PIC, 2016

## CAPITULO V

### 5. ALCANCE DE LOS OBJETIVOS

#### **5.1 DISEÑAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS – TOLIMA.**

##### **5.1.1 identificar las oportunidades de mejora en el área de talento humano de la alcaldía del municipio de planadas – Tolima a través de un diagnóstico.**

De acuerdo al diagnóstico realizado a través observación directa y la revisión documental, se pudo identificar las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades de la alcaldía del municipio de Planadas – Tolima, en la cual surgió la propuesta de “DISEÑAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS – TOLIMA”, lo cual tuvo un alcance del 100%.

##### **5.1.2 Implementar actividades que incentiven el trabajo en equipo, la competitividad, empoderamiento, participación, motivación y comunicación asertiva.**

Tema: Trabajo en equipo

Actividades:

- ❖ Tejido social.
- ❖ Dos verdades y una mentira.

**Objetivo:** Fortalecer el trabajo en equipo en los empleados de la alcaldía del municipio de Planadas- Tolima

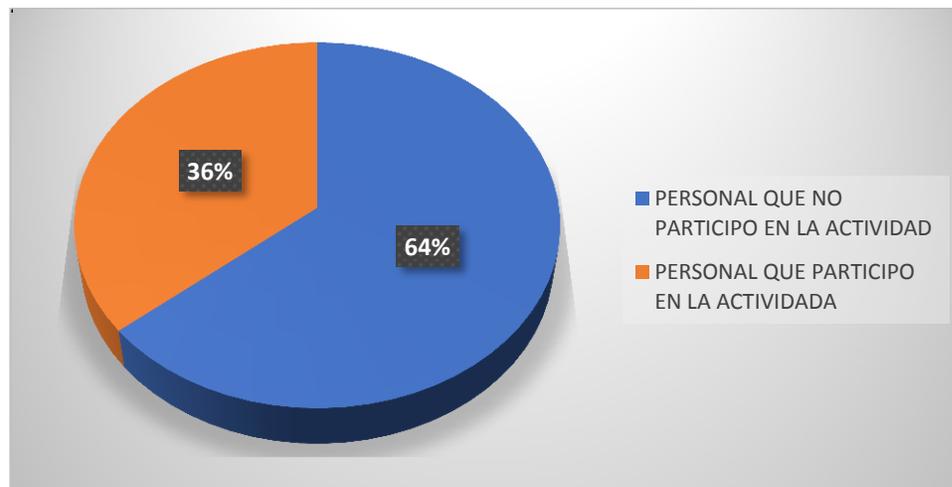
### Resultados esperados:

- ❖ Conocer los distintos roles que pueden asumir los participantes.
- ❖ Reflexionar sobre las percepciones que se tienen de las demás personas.

### Logros

- ❖ Se conocieron más entre compañeros.
- ❖ Los funcionarios expresaron sus fortalezas y debilidades.
- ❖ Vieron la importancia de trabajar en equipo.
- ❖ Expresaron que había momentos en los que se estaban recargando de trabajo que les correspondía a sus compañeros.
- ❖ Se comprometieron a apoyarse y no a recargar a sus compañeros de lo que les correspondía

Figura 7. Trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia

De los 84 empleados que laboran en la alcaldía del municipio, sólo hubo participación del 36 % que equivale a 30 personas. Como se puede observar el 64% representa al resto del personal que no participó de las diferentes actividades del plan por varias razones como; apatía a este tipo de actividades, disponibilidad del área, debido a labores de suma importancia que requerían su

presencia, por otra parte habían empleados que no se encontraban en el municipio por cuestión de sus responsabilidades laborales.

**Tema:** Motivación

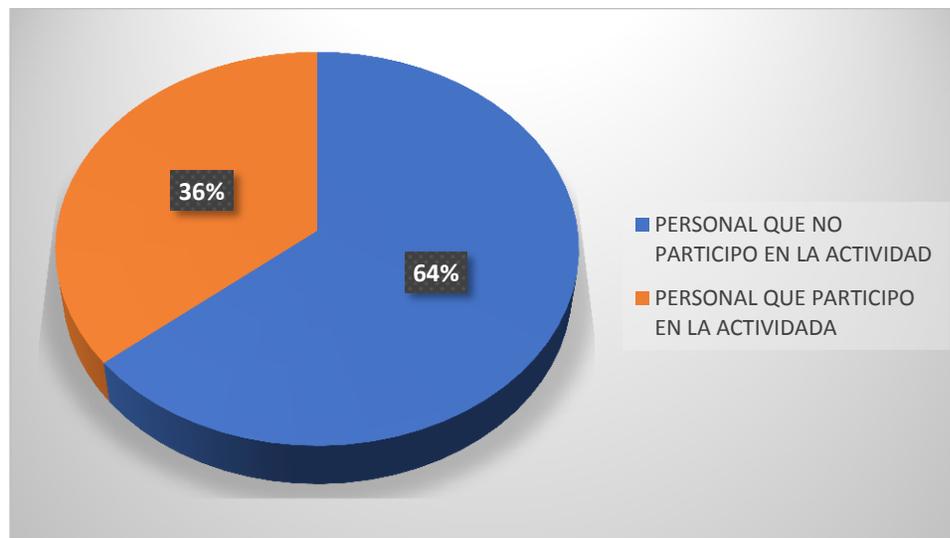
**Actividad:** Ronda de integración rompe hielos.

**Objetivo:** Fomentar la motivación en los equipos de trabajo de la alcaldía del municipio de Planadas- Tolima.

**Resultados Esperados:** Que la motivación de los integrantes de la alcaldía sea mayor.

**Logros:** Los empleados y el personal de apoyo de la alcaldía se sintieron motivados y expresan que estas actividades son de gran importancia por tanto deberían realizarse más seguido.

Figura 8. Motivación



Fuente: Elaboración propia

En la actividad de motivación de 84 empleados se logró la participación de un 36 % lo que equivale a 30 personas. La baja participación que se observa se debe a que algunos empleados tenían mucho trabajo y a pesar del permiso que había para estas actividades preferían no asistir con el fin de cumplir con los pendientes.

**Temas:** Competitividad, participación y comunicación.

**Actividades:**

- ❖ Teléfono roto.
- ❖ Carrera de observación.
- ❖ Rumba aeróbica.

**Objetivo:** Fortalecer los vínculos comunicativos, la participación y la competitividad de los funcionarios de la Alcaldía Municipal a través de una jornada lúdica y de bienestar en la cual confluya y participen e interactúen reflexionando entorno a la importancia de espacios de esparcimiento y encuentros entre todos los compañeros.

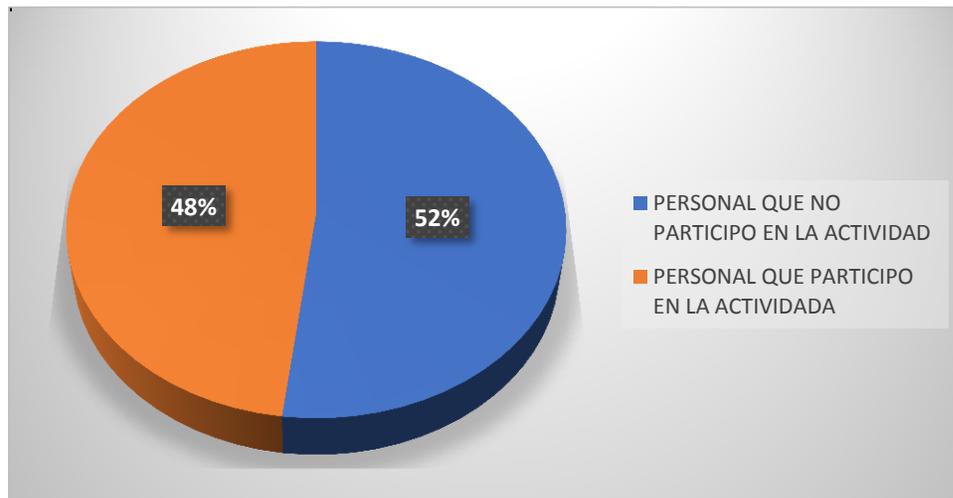
**Resultados esperados:**

- ❖ Personal con actitud competitiva.
- ❖ Funcionarios de la alcaldía consientes de la necesidad de promover la buena comunicación de la información y la buena escucha.

**Logros:**

Se logró que las personas que asistieron participaran activamente de la integración, que reflexionaran de la importancia de la buena comunicación, de escuchar a los demás y además de lo importante que son estos espacios de esparcimiento entre compañeros.

Figura 9. Competitividad, participación y comunicación



Fuente: Elaboración propia

Hubo un 48% de participación entre empleados y personal de apoyo de la alcaldía municipal en la actividad de integración donde se trabajaron los temas de competitividad, participación y comunicación. La baja participación que se observa se debe a que unas personas se mostraron apáticas a este tipo de actividades o a la mala relación con otros compañeros y también a que unos funcionarios no se encontraban en el municipio.

#### 5.1.2.1 Análisis del desarrollo de las actividades

En las figuras 7, 8 y 9 se puede observar que la participación de los empleados y el personal de apoyo de la alcaldía municipal, en las actividades fue baja y una de las principales razones es que se realizan actividades para fortalecer el talento humano pero la mayoría de los grupos se muestran apáticos a la credibilidad de la función de estos programas.

Otra razón por la cual la participación se vio disminuida es por la sobrecarga laboral que tienen la mayoría de los empleados.

Por otra parte los funcionarios que tienen certeza de los beneficios que traen estas actividades expresan la falta de las mismas, es decir que las actividades

no se implementan adecuadamente. Sin embargo para el propósito de la actividad hubo un buen número de participantes que lograron la pertinencia del objetivo de la actividad.

### **5.1.3 Diseñar un plan de capacitaciones que permita el desarrollo de las competencias del personal de la alcaldía**

Para el diseño del plan de capacitaciones se realizó un diagnóstico que permitiera identificar las necesidades que el personal de la alcaldía requería para el fortalecimiento de sus actividades y relaciones interpersonales, lo que condujo a al diseño del Plan Institucional de Capacitación (PIC), el cual permitirá el fortalecimiento del talento humano de la entidad.

Se socializó con el secretario de la alcaldía el plan, el cual destacó como una herramienta importante para el mejoramiento de las actividades que se realizan en cada área de la alcaldía, logrando mejor receptibilidad y conciencia de mejora continua de las labores que ejerce cada empleado público de dicha entidad, dando continuidad al plan y obtener mejores resultados en sus procesos. Finalmente se hizo entrega al secretario de la alcaldía municipal del diseño del PIC dando cumplimiento en su totalidad a este objetivo.

## CONCLUSIONES

El proceso de una buena gestión del talento humano es lo que permite generar estrategias para fomentar la productividad, el compromiso, la motivación y fortalece las relaciones entre los empleados. También mide el desempeño a través de capacitaciones lo cual permite tener una visión clara de las competencias del personal y como utilizar las mismas para lograr cada una de las metas propuestas.

Durante el proceso se pudo evidenciar la importancia de fortalecer el talento humano y el impacto positivo de contar con un equipo de trabajo motivado, comprometido e involucrado con las metas de la organización. El talento humano de una organización es muy importante pues de ellos depende la buena o mala imagen que se llevan los usuarios en este caso los habitantes del municipio de Planadas quienes son los que acuden diariamente a la entidad. Es importante hacer de las pausas activas un hábito diario ya que están permiten contar con empleados con buena disposición a la hora de cumplir con sus funciones.

Que el trabajo en equipo dentro de las organizaciones facilita el cumplimiento de las metas ya que se complementan las habilidades y los talentos de los funcionarios. Que las actividades extra laborales ayudan a fomentar la integración de todos los empleados, los ayuda a salir de la rutina, a relajarse y controla la tensión y el estrés dentro de la entidad. Hubo una baja participación de los funcionarios y una de las principales razones es que por ser la primera vez que se realizan actividades para fortalecer el talento humano, hay grupos incrédulos de los beneficios de este tipo de programas.

El diseño y elaboración del Plan Institucional de Capacitación contó con la participación de todos los integrantes de la institución, lo que garantiza el compromiso, fomenta el sentido de pertenencia y augura su buen desarrollo.

## RECOMENDACIONES

- Que se sigan realizando actividades para fortalecer el talento humano de la alcaldía del municipio de Planadas – Tolima, con acciones que los motiven y fomenten el buen desarrollo de las actividades dentro de la entidad.
- Que tengan en cuenta que el fortalecimiento del talento humano debe ser constante.
- Hacer partícipes a los empleados de la alcaldía en la toma de decisiones de la entidad para obtener empleados empoderados.
- Ejecutar el plan de capacitaciones que deja diseñado la pasante del programa Manos a la Paz, para que de esta forma fortalezcan la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo.

## ALCANCES DE LA PRÁCTICA

Las prácticas se realizaron en la Alcaldía del municipio de Planadas – Tolima, en la secretaría de infraestructura y Planeación, teniendo como tutor de la práctica laboral al Secretario de Infraestructura y Planeación el señor Jorge Mario Peña Castro, el jefe de la Oficina Asesora de Planeación el señor Javier Cortes, encargado de delegar mis funciones y el profesor Bernardo Nicolás Sánchez García PH.D profesional que me fue asignado como supervisor de la práctica y de quien recibí asesoría durante el proceso de mi pasantía.

La experiencia como pasante en el municipio Planadas, gracias al convenio entre la Alcaldía, la Universidad de Pamplona, la Alta Consejería para el Posconflicto y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia (PNUD) dentro de su iniciativa como lo es el Programa Manos a la Paz, fue muy enriquecedora ya que adquirí destrezas, habilidades y nuevos conocimientos que serán de gran importancia para mi vida profesional.

Durante el proceso de mi pasantía tuve la oportunidad de capacitarme como Active Citizens con el British Council, un programa que conecta organizaciones y gente alrededor del mundo que trabajan para hacer la diferencia en su comunidad, desarrollar valores y habilidades para el diálogo intercultural y la creación de redes de trabajo en las comunidades colombianas.

Por otra parte con la fundación Carlos Slim – Capacítate para el empleo, realice los siguientes cursos: servidor público, servidor público (colombiano) y el curso de derechos humanos para el servidor público. En la alcaldía se me dio la oportunidad de participar de diferentes charlas formativas en cuanto a gestión documental y formulación de proyectos. También pude conocer otras culturas y aprender de ellas.

## REFERENCIAS

Chiavaneto, I. Gestión Del Talento Humano. México: Mcgraw-Hill. (2002).

Chiavenato, III. Gestión Del Talento Humano. México: Mcgraw-Hill. (2009)

Decreto Número 1083 DE 2015 (26 MAYO DE 2015) En línea. Disponible en: <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/860725/DECRETO+1083+DE+2015+COMPLETO+UNICO+REGLAMENTARIO+DE+FUNCI%C3%93N+P%C3%9ABLICA.pdf>

Dussan, García José Funnor. Alcalde municipal (2016-2019).Planta del personal de la Alcaldía de Planadas- Tolima.

Dussan, García José Funnor. Alcalde municipal (2016-2019). Diagnostico Modelo Estándar MECI FASE - 1 – 2017.

Dussan, García José Funnor. Alcalde municipal (2016-2019). Mapa de riesgos año 2017 Alcaldía de Planadas.

Henríquez, Pinedo Honorio Miguel. Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias.(2006). En línea. Disponible en: [http://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon//files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1450185065\\_2ef719ee0eb3b2141b1a7e53bb98b887.pdf](http://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon//files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1450185065_2ef719ee0eb3b2141b1a7e53bb98b887.pdf)

Henríquez, Pinedo Honorio Miguel GUÍA para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación –PIC– con base en Proyectos de aprendizaje en equipo. (2008). En línea. Disponible en: <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/GuiaFormulacionPlanInstitucionalCapacitacionPIC.pdf/7e32ce9f-8ee1-4944-b4cd-e3cdf3703c37>

Lozada, Losada David. Administración Municipal. Alcaldía Video.  
<https://www.youtube.com/watch?v=Ewycv8Aycjc>

Manual de funciones y perfiles de la Alcaldía de Planadas – Tolima.

Montero, Maritza. El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances Psychosocial Intervention, vol. 13, núm. 1, (2004), pp. 5-19 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid Madrid, España. En línea. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1798/179817825001.pdf>

Plan Institucional De Capacitación - PIC – 2016. grupo de gestión humana. versión 3 – 27 de julio de 2016 Bogotá D.C. En línea. Disponible en: [http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/7894722/2016-07-27\\_Plan\\_Institucional\\_de\\_Capacitaci%C3%B3n.pdf/b750c9c7-58af-4688-9c28-8c5e17548671](http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/7894722/2016-07-27_Plan_Institucional_de_Capacitaci%C3%B3n.pdf/b750c9c7-58af-4688-9c28-8c5e17548671)

Plan Institucional De Capacitación PIC (2018), Unidad de restitución de tierras. Bogotá D. C., enero de 2018 En línea. Disponible en: <https://www.restituciondetierras.gov.co/documents/10184/531829/Plan+Institucional+de+Capacitaci%C3%B3n+2018+-+Aprobado.pdf/6cf7b4a9-d6b7-4869-af69-1b3ed49a5a02>

Recursos Humanos. 02/09/2013. Autor: Editorial Definición MX. Ciudad de México. En línea. Disponible en <https://definicion.mx/recursos-humanos/>

Silva, Carmen; Loreto Martínez, María Empoderamiento: Proceso, Nivel y Contexto Psykhe, vol. 13, núm. 2, noviembre, ( 2004), pp. 29-39 Pontificia Universidad Católica de Chile Santiago, Chile. En línea. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/967/96713203.pdf>

Villalaz, Luis Pimentel. Introduccion al concepto de planificacion estrategicca. (1999).  
En línea. Disponible en: [http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home\\_4/mod\\_virtuales/modulo5/5.2.pdf](http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.2.pdf)

## ANEXOS

### Anexo A. Autorización para realizar las actividades de fortalecimiento al personal de la alcaldía del Municipio de Planadas – Tolima

Planadas, 11 de abril 2018

Doctor  
**JORGE ENRIQUE ESPITIA**  
Secretario General y de Gobierno  
Alcaldía Municipal de Planadas - Tolima

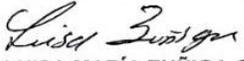
Cordial Saludo

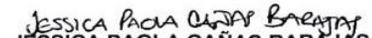
Mediante la presente y de manera respetuosa, queremos solicitarle su autorización para que en el marco del trabajo de el PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS-TOLIMA, que se viene adelantando desde la práctica profesional del programa de Administración de Empresas (Universidad de Pamplona) y Comunicación Social y Periodismo (Universidad Surcolombiana) en convenio con el Programa Estado Joven- Manos a la Paz, se pueda realizar un plan de actividades que permitirán fortalecer las capacidades del talento y el desarrollo humano con el objetivo de mejorar el trabajo en equipo, participación, liderazgo, empoderamiento de los procesos administrativos y comunicativos de la entidad.

Cabe resaltar que este trabajo se hace bajo absoluta confidencialidad, y que los resultados obtenidos durante el análisis de la información, permitirán el desarrollo de una propuesta comunicativa y administrativa que responda a mejorar las relaciones y los vínculos entre la los funcionarios públicos y la población en general; igualmente es importante que sepa que una vez concluido el proceso del Plan de mejoramiento estaremos presentando ante su despacho un informe que recoja los resultados del proceso.

En este sentido, las pasantes de realizar el proceso del Plan de Mejoramiento: LUISA MARÍA ZUÑIGA CHICUE C.C 1075298525 de Neiva, Huila Y JESSICA PAOLA CAÑAS BARAJAS C.C 1094268402 de Pamplona, Norte de Santander estarán bajo la tutoría de docentes de las respectivas universidades

Agradecemos su atención y colaboración,

  
**LUISA MARÍA ZUÑIGA CHICUE**  
C.C 1075298525  
Universidad Surcolombiana

  
**JESSICA PAOLA CAÑAS BARAJAS**  
C.C 1094268402  
Universidad de Pamplona

  
Abril 13 de 2018

## Anexo B. Respuesta a solicitud del Secretario General y de Gobierno

Planadas – Tolima, 25 de abril de 2018

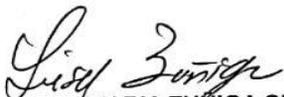
Doctor  
**JORGE ENRIQUE ESPITIA**  
Secretario General y de Gobierno  
Alcaldía municipal de Planadas – Tolima

Asunto: Detalle de las Actividades a desarrollar.

Cordial saludo,

La presente es para darle a conocer a detalle las actividades que se van a realizar por parte de las pasantes de manos a la paz, Jessica Paola Cañas Barajas CC. 1094268402 de Pamplona, del programa Administración de empresas y Luisa María Zúñiga Chicue CC. 1075298525 de Neiva, del programa de comunicación social y periodismo, con el fin de dar cumplimiento a lo plasmado en el PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS- TOLIMA.

Agradecemos su atención y colaboración,

  
**LUISA MARIA ZÚNIGA CHICUE**  
CC. 1075298525  
Universidad Surcolombiana

  
**JESSICA PAOLA CAÑAS BARAJAS**  
CC. 1094268402  
Universidad de Pamplona

  
Abril 25 - 2018



Anexo D. Listado de asistencia Oficina de Desarrollo Agropecuario y Ambiental, Actividad "trabajo en equipo y Motivación"



REPUBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO DEL TOLIMA  
ALCALDIA DE PLANADAS  
Nit. 800.100.137 - 1



ACTIVIDADES PARA FORTALECER EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO Y LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS - TOLIMA.

Actividad: Trabajo en equipo y Motivación  
Fecha: 26-09-2018  
Lugar: Desarrollo Agropecuario y Ambiental  
Hora: 2:30 pm

NOMBRE Y APELLIDO	DOCUMENTO	ENTIDAD	CARGO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
Juan Felipe Lopez Horvath	1121933514	MAP	Pasante	pipenavedia16@hotmail.com	[Firma]
Mica Maria Polo Vargas	1075267520	Desarrollo Agropecuario	mds Amb.	Anita102021@gmail.com	[Firma]
Yelson DOT PAZ	1069730351	Desarrollo Agropec.	Asesor de empresas AP.	YELSONPAZ91@gmail.com	[Firma]
Enrique Evaristo	1075.298.525	MAP	Pasante	luismanuelzonigaz@gmail.com	[Firma]
Angy Lenora Quintero	1005819919	Desarrollo Agropecuario	Asesor a la Oficina	angyquintero76@Gmail.com	[Firma]
Juan Camilo Lopez	1075261000	Desarrollo Agropecuario	Oficina de desarrollo agropecuario y ambiental	desarrolloagropecuario@planadas-tolima.gov.co	[Firma]
Diego Iglesias	1075228447	Desarrollo Agropecuario	Asesor de Promoción	iglesias170@gmail.com	[Firma]
Henry Andres Guzman	1110536173	Min-Agricultura	Promotor Rural	antrequeguzman04@gmail.com	[Firma]
Jean Carlos	111259575	Desarrollo Agropecuario	Asesor de Promoción	arceferestad@hotmail.com	[Firma]
Jessica Camy	1094268402	MAP	Pasante	Jessica_14@hotmail.com	JESSICA-CAMY-B.

ADMINISTRACION MUNICIPAL 2016-2019  
"DESARROLLO PARA EL CAMPO, PROGRESO PARA NUESTRO PUEBLO"  
Palacio Municipal Calle 6 N° 5-13- TELEFAX: 2265033  
Pagina Web: www.planadas-tolima.gov.co  
Email: alcalde@planadas-tolima.gov.co

Anexo E Listado de asistencia de la Secretaria de Infraestructura y Planeación,  
Actividad "trabajo en equipo y Motivación"



REPUBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO DEL TOLIMA  
ALCALDIA DE PLANADAS  
Nit. 800.100.137 - 1



ACTIVIDADES PARA FORTALECER EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO Y LA COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE PLANADAS - TOLIMA.

Actividad: TRABAJO EN EQUIPO Y MOTIVACIÓN  
Fecha: 10/05/2018  
Lugar: SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA Y PLANEACIÓN  
Hora: 4:00 PM

NOMBRE Y APELLIDO	DOCUMENTO	ENTIDAD	CARGO	CORREO ELECTRÓNICO	FIRMA
Diana Nuñez	65890-361	Alcaldía	apoyosiben	Oficina sistemas dnuñez@planadas-tolima.gov.co	<i>[Firma]</i>
Ana María Gutierrez P	1075304502	Alcaldía	Apoyo GEL	152044100@estudiantesunibogota.edu.co	<i>[Firma]</i>
Yessy Norma Rivera C	52260746	Alcaldía	Apoyo Fzf. CF Planeac	Yessy7522@ymail.com	<i>[Firma]</i>
Dayanna Torres Cortancho	1064753.462	Alcaldía	Apoyo Infraestructura	dayannat@hotmai.com	<i>[Firma]</i>
Jessica Gutierrez C.	1110576.404	Alcaldía	Apoyo Planeación	jessicagutierrez09@outlook.com	<i>[Firma]</i>
Marta Natalia	3800-00	Alcaldía	auxiliar administrativo	lauritanonvez123@gmail.com	<i>[Firma]</i>
Alejandro Quispe Pacheco	110542740	Alcaldía	Apoyo Planeación	alejandrobaseda@outlook.com	<i>[Firma]</i>
Nepián Andrés Cuellar	1110501133	Alcaldía	servicios de	azc@planadas-tolima.gov.co	<i>[Firma]</i>
Javier Cortés	7726194	Maldito	Planeación	ccid@planeacion@planadas-tolima.gov.co	<i>[Firma]</i>
Jessica Carras B	1094268402	M.A.P	Parante	jeysca-14@hotmail.com	<i>[Firma]</i>
Juan Felipe C.	1121933514	M.A.P	Parante	P.felipe@planadas-tolima.gov.co	<i>[Firma]</i>
Luisa Zúñiga	1015298525	M.A.P	Parante	luisamuriazonigaz@ymail.com	<i>[Firma]</i>
Camilo Jiménez	1018482094	M.A.P	Parante	camilo.jc.96@gmail.com	<i>[Firma]</i>

ADMINISTRACION MUNICIPAL 2016-2019  
"DESARROLLO PARA EL CAMPO, PROGRESO PARA NUESTRO PUEBLO"  
Palacio Municipal Calle 6 N° 5-13- TELEFAX: 2265033  
Pagina Web: [www.planadas-tolima.gov.co](http://www.planadas-tolima.gov.co)  
Email: [alcalde@planadas-tolima.gov.co](mailto:alcalde@planadas-tolima.gov.co)



Apéndices G. Listado de asistencia – Actividad de integración donde se trabajaron los vínculos comunicativos de los funcionarios, el empoderamiento y la participación



REPUBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO DEL TOLIMA  
ALCALDIA DE PLANADAS  
Nit. 800.100.137 - 1



ACTIVIDAD DE INTEGRACIÓN- JORNADA DE BIENESTAR

Fecha: 30/05/2018

Hora:

EMPLEADOS ALCALDÍA MUNICIPIO DE PLANADAS- TOLIMA

NOMBRE	FIRMA
ESPITIA MENDEZ JORGE ENRIQUE	
VASQUEZ PERDOMO ARGENIS	
ROJAS SANCHEZ JAMES	<i>James Rojas Sanchez</i>
NARVAEZ REPIZO MARTHA SOLEY	
AMARILES AVILES OLGA ROCIO	<i>Olga Rocio Amariles Aviles</i>
ORTIZ RAMIREZ ISABEL	
MAYORGA SANCHEZ ADRIANA	
PEÑA CASTRO JORGE MARIO	
ALVAREZ HERRERA GUILLERMO	
HERNANDEZ SANCHEZ MILLER	<i>Miller Hernandez Sanchez</i>
MORALES HERRERA ALEXANDER	<i>Alexander Morales Herrera</i>
ARCE LEONEL	
CHARRY MURCIA MANUEL FELIPE	
GALINDO MESA NIDIER	
FERNANDO	
CORTES POLANIA JAVIER	
ALBERTO	
HORTA CUBILLOS JORGE	
ALBERTO	
FRANCO HUGO	
QUINTERO MUÑOZ JULIETA	<i>Julieta Quintero Muñoz</i>
HUEJE RIBERA JUAN CAMILO	
CORTEZ OLAYA FERNANDO	
LUZ HELENA ARAQUE CAPERA	
RIAÑOS GASCA NANCY	<i>Nancy Riaños Gasca</i>
RODRIGUEZ JAIME	
RAYO CHAGUALA JAIRO FIDEL	<i>Jairo Fidel Rayo Chaguala</i>
TORO SERGIO	
SANCHEZ VALLEJO JOSE EDUVAN	

*Veronica Ortiz*

*[Firma]*

Anexo H. Listado de asistencia – Actividad de integración donde se trabajaron los vínculos comunicativos de los funcionarios, el empoderamiento y la participación.



REPUBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO DEL TOLIMA  
ALCALDIA DE PLANADAS  
Nit. 800.100.137 – 1

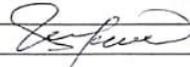
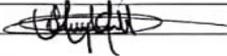
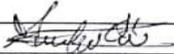
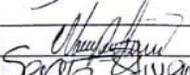


ACTIVIDAD DE INTEGRACIÓN – JORNADA DE BIENESTAR

Fecha: 30/05/2018

Hora:

PERSONAL DE APOYO A LA GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE PLANADAS- TOLIMA

NOMBRE	FIRMA
SEBASTIAN POLANIA AVILEZ	
LAURA RUBIELA VALDÉS SÁNCHEZ	
JORGE ELÍAS NARVÁEZ CAPERA	
JOSÉ EDWARD ROJAS QUIROGA	
URIEL PEREZ BARRAGAN	
DIANA MILENA MÉNDEZ PINEDA	
CRISTIAN CAMILO SANCHEZ REINOSO	
YEISON PEÑA BOLAÑOS	
JUFFREY MAURICIO JIMENEZ MENDOZA	
LEIDY CRISTINA OROZCO MONA	
YEFRIN ANDRES CUELLAR VIDALES	
GLORIA ANGLICA ORTIZ	
ORFILIA CUELLAR LASSO	
WILMAR VARGAS MOLINA	
JHALEXA YUMARA PERDOMO PERDOMO	Jhalexa Perdomo.
HERNEN ROJAS SÁNCHEZ	
JORGE HERNÁN CHARRY CONDE	
ANGY LORENA QUINTERO ARRAHONDA	
LEOPOLDO BASTO GUERRA	
MARISOL CASTILLO TOVAR	Marisol Castillo Tovar x x
BLANCA CECILIA YARA TAPIERO	
EDWARD FERNANDO PERALTA PRADA	
JORGE ARMANDO ANDRADE SOTO	
BENJAMIN GARCIA ROJAS	
LILIANA PAOLA ANDRADE	
WILLIAN ALEXANDER ARIAS RAMÍREZ	
ALEXANDER GRANADA CASTAÑEDA	
GENER FRACICA SANABRIA	
WILLIAM RENEE OSPINA ANDRADE	
SERGIO STIVEN DUSSAN SANCHEZ	Sergio Stiven Dussan
KELLY MARCELA GARZÓN ESPINOSA	Kelly Marcela Garzon E
CARLOS HUMBERTO ROJAS MARIN	Carlos Humberto Rojas Marin
DEICY PERDOMO QUILCUE	
LUZ AIDA RUA MOLINA	Luz Aida Rua M

ADMINISTRACION MUNICIPAL 2016 – 2019  
"DESARROLLO PARA EL CAMPO, PROGRESO PARA NUESTRO PUEBLO"  
Palacio Municipal Calle 6 N° 5-13- TEL: 2265033 TELEFAX: 2265126  
Pagina Web: www.planadas-tolima.gov.co

Anexo I. Listado de asistencia – Actividad de integración donde se trabajaron los vínculos comunicativos de los funcionarios, el empoderamiento y la participación.



REPUBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO DEL TOLIMA  
ALCALDIA DE PLANADAS  
Nit. 800.100.137 – 1



DARYEN FERNANDO RODRIGUEZ SUAREZ	
ANGY NATHALLY MOSQUERA ENCISO	Nathally Mosquera Enciso
EVERT GASCA	[Firma]
GERALDINE CASTAÑEDA SANCHEZ	[Firma]
YESSY NORMA RIVERA CIFUENTES	[Firma]
EDUARMILTO MIRANDA VARGAS	
JORGE ALFONSO RIVAS VALENCIA	[Firma]
LIZETH ANDREA DUSSAN GARZON	[Firma]
YEISON OEL PAZ GONZALEZ	[Firma]
JOSE ALBEIRO GUACA BARRIOS	[Firma]
JORGE EDUARDO AVILEZ OSPINA	
DIEGO FERNANDO IGLESIAS RADA	Diego Fdo. Iglesias Rada
MARILENY ZULETA NARVAES	
SANDRA MILENA ARCINIEGAS ACOSTA	
ANA MARIA POLO VARGAS	[Firma]
FREDY MURCIA BERMUDEZ	
FAYBER ANDRES URIBE	[Firma]
YURI CATHERINE IPUZ PERDOMO	[Firma]
WILYAN JAIR GALARRAGA GUZMAN	
ELIANA LISETH RODRIGUEZ GONZALEZ	Eliana I. RODRIGUEZ
DIEGO ALEJANDRO QUESADA ACOSTA	[Firma]
JESUS ALBERTO RAMIREZ SANCHEZ	
VANESSA FERNANDA PARRA MEJIA	

Julian Andres Martinez M.  
Eysela Arredondo M  
Dayanna Torres Custrincho  
Jessica Rada Carras Bargas

Julian M.  
Eysela Arredondo M  
Dayanna Torres Custrincho  
Jessica Rada Carras Bargas

## Apéndices J. Evidencias fotográficas



Ilustración (Recolección de información sobre Necesidades de Capacitación, Secretaría General y de Gobierno)



Ilustración (Recolección de información sobre Necesidades de Capacitación, Secretaría de Infraestructura y Planeación)



Ilustración (Recolección de información sobre Necesidades de Capacitación, Oficina Asesora de Planeación)



Ilustración (Recolección de información sobre Necesidades de Capacitación, Oficina de Educación, Recreación y Deportes)



Ilustración (Recolección de información sobre Necesidades de Capacitación, Oficina de Sisben)



Ilustración (Recolección de información)



Ilustración (Presentación de los temas Trabajo en Equipo y Motivación)



Ilustración (Actividad Trabajo en Equipo)



Ilustración (Actividad Trabajo en Equipo)



Ilustración (Actividad Motivación)



Ilustración (Actividad con la Secretaría de Infraestructura y Planeación)



Ilustración (Actividad con la Secretaría de Infraestructura y Planeación)



Ilustración (Actividad de integración con los empleados y personal de apoyo a la gestión de la alcaldía municipal de Planadas – Tolima)



Ilustración (Actividad de integración con los empleados y personal de apoyo a la gestión de la alcaldía municipal de Planadas – Tolima)