



EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL MANUAL DE FUNCIONES EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FLORIÁN SANTANDER DURANTE EL PERÍODO 2024

Monografía de Análisis

Yizela Leticia Vargas Parra
CC:1.005.130.225

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga, Santander, 09 de Julio del 2024



EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL MANUAL DE FUNCIONES EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FLORIÁN SANTANDER DURANTE EL PERÍODO 2024

Monografía de Análisis

Yizela Leticia Vargas Parra
CC:1.005.130.225

Trabajo de Grado para optar al título de:
Tecnólogo en Gestión Empresarial

DIRECTOR
Francy Andrea Manrique Lesmes

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga, Santander, 09 de Julio del 2024

Nota de Aceptación

Aprobado el cumplimiento de los requisitos

Exigidos por las Unidades Tecnológicas de Santander

Para optar el título de Tecnóloga en Gestión Empresarial según

Acta del comité de trabajo de grado # 11 del 8 de agosto de 2024



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

Este logro tan significativo y trascendental, deseo dedicarlo a mis estimados padres, quienes cada día me motivan, me respaldan y no permiten que desfallezca en mi trayectoria. Con su amor incondicional, me brindan ánimo en cada dificultad que enfrento. A ellos, por ser la fuente de mis valores y el ejemplo que sigo para no rendirme al cumplir cada una de las metas que me propongo.

AGRADECIMIENTOS

Mi sincero agradecimiento es extendido de manera especial al departamento administrativo de las prestigiosas y reconocidas UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER (UTS), por permitirme hacer parte de su comunidad educativa, a todo el cuerpo de Docentes por formarme como ser humano integro y profesional, instruido en valores para aportar significativamente a una sociedad desde el principio de la ética y la moral, por su apoyo, tiempo, dedicación y por cada uno de los conocimientos significativos que obtuve para el logro de este proyecto, así mismo, a la respetada Coordinadora Nancy Tavera Castillo, a la Directora y evaluadora de grado, las respetadas docentes Francy Andrea Manrique Lesmes y Lady Paola Hernández Joya.

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO.....</u>	<u>9</u>
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>11</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>13</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	15
1.3. OBJETIVOS	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
1.4. ESTADO DEL ARTE.....	17
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	<u>18</u>
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</u>	<u>21</u>
<u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	<u>22</u>
<u>5. RESULTADOS</u>	<u>24</u>
<u>6. CONCLUSIONES</u>	<u>29</u>
<u>7. RECOMENDACIONES.....</u>	<u>30</u>
<u>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>31</u>
<u>9. ANEXOS.....</u>	<u>32</u>

LISTA DE FIGURAS

No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.....	27
Tabla 2. Fase 2	20
Tabla 3. Fase 3	21

RESUMEN EJECUTIVO

Objetivo del estudio:

Dentro de una organización, la implementación del manual de funciones cumple un rol muy importante en el proceso de gestión, eficiencia y transparencia. El análisis realizado al manual de funciones del municipio de Florián tiene como objetivo evaluar la efectividad del Manual de Funciones implementado en la Alcaldía municipal de Florián, Santander, y su impacto en la gestión del talento humano y la prestación de servicios públicos en la comunidad durante el año 2024. Se espera que la implementación del manual haya generado una reducción del 20% en el tiempo promedio de respuesta a solicitudes de los ciudadanos y una disminución del 30% en la cantidad de errores en la prestación de servicios.

Metodología empleada:

La investigación seguirá un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos en un diseño exploratorio-descriptivo. Esto permitirá tanto explorar nuevas perspectivas como describir detalladamente la efectividad del Manual de Funciones. Se recopilarán datos cuantitativos sobre el desempeño de la Alcaldía antes y después de la implementación del manual, utilizando indicadores como el tiempo promedio de procesamiento de trámites, el número de quejas y reclamos, el nivel de satisfacción de los usuarios y los costos operativos. También se aplicarán encuestas al personal y se realizarán entrevistas a los jefes de departamento.

Principales resultados y conclusiones:

El estudio encontró que la implementación del manual de funciones ha tenido un impacto positivo en la eficiencia y transparencia de la gestión del talento humano y la prestación de servicios públicos en la Alcaldía de Florián. Se observó una reducción del 15% en el tiempo promedio de respuesta a solicitudes de los ciudadanos y una disminución del 25% en la cantidad de errores en la prestación de servicios.

PALABRAS CLAVE

- Manual de funciones
- Administración pública
- Talento humano
- Gestión Administrativa
- Eficiencia

INTRODUCCIÓN

En el ámbito de la administración pública, la implementación del Manual de Funciones es esencial para la organización y eficiencia en la gestión de recursos humanos. La alcaldía municipal de Florián, Santander, como ente coordinador del municipio, juega un papel crucial en la prestación de servicios públicos y el desarrollo local. La claridad y coherencia en las responsabilidades definidas en el manual son fundamentales para garantizar un flujo de trabajo eficiente y una asignación adecuada de recursos humanos (Comisión Nacional del Servicio Civil, República de Colombia, 2018).

Diversos estudios destacan la importancia de un manual de funciones bien estructurado. López y Ramírez (2015) subrayan que una clara definición de roles y responsabilidades reduce conflictos internos y mejora la eficiencia operativa. Rodríguez (2019) señala que la transparencia en la asignación de tareas es clave para fomentar un ambiente laboral positivo y motivador, lo que aumenta la productividad y satisfacción del personal.

Evaluar la efectividad del Manual de Funciones proporcionará una visión detallada del funcionamiento interno de la Alcaldía y permitirá identificar áreas de mejora. Esto con el fin de proponer recomendaciones concretas para optimizar la gestión del talento humano y la prestación de servicios públicos, beneficiando a la comunidad de Florián, Santander. Una gestión ineficaz del talento humano puede llevar a la subutilización de recursos, retrasos en la ejecución de proyectos y una percepción negativa por parte de la ciudadanía sobre la capacidad de la administración municipal.

Esquema:

- Contexto y relevancia del Manual de Funciones
- Objetivos del estudio
- Importancia de la claridad en los roles y responsabilidades
- Estudios previos sobre la implementación de manuales de funciones
- Enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo
- Diseño exploratorio-descriptivo
- Contexto y relevancia del Manual de Funciones
- Objetivos del estudio
- Contexto y relevancia del Manual de Funciones
- Objetivos del estudio

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la Alcaldía municipal de Florián, Santander, la implementación del Manual de Funciones es esencial para la organización y eficiencia en la gestión de recursos humanos. Sin embargo, existe una brecha en la evaluación de su efectividad práctica.

Es necesario determinar si el Manual de Funciones es claro, actualizado y aplicado consistentemente en todas las áreas administrativas. La falta de claridad en las funciones puede afectar negativamente la planificación de proyectos, la atención ciudadana y la coordinación entre departamentos.

Evaluar la efectividad del Manual de Funciones permitirá identificar áreas de mejora y proponer recomendaciones concretas para optimizar la gestión del talento humano y la prestación de servicios públicos, beneficiando así a la comunidad de Florián, Santander.

Algunas causas que pueden dar origen a una redundancia en las funciones en el área administrativa pueden ser la falta de planificación estratégica, la ausencia de una planificación estratégica clara y definida puede generar confusión en cuanto a los objetivos y las prioridades de la organización, lo que puede llevar a una asignación inadecuada de funciones y responsabilidades.

Estructura organizacional compleja, una estructura organizacional compleja y jerárquica puede dificultar la comunicación y la coordinación entre las diferentes

unidades o dependencias, lo que puede generar duplicidades y redundancias en la ejecución de funciones.

Exceso de formalismos, un exceso de formalismos y trámites burocráticos puede dificultar la toma de decisiones y la adaptación a los cambios, lo que puede impedir que la organización se ajuste a las nuevas necesidades y demandas. (Redundancia, 2016)

Pregunta de investigación:

¿Cuál es el impacto de la implementación del Manual de Funciones en la eficiencia y transparencia de la Alcaldía municipal de Florián, Santander?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La implementación efectiva del Manual de Funciones en la Alcaldía municipal de Florián, Santander, es crucial debido a su impacto directo en la eficiencia y transparencia de la gestión administrativa local. La claridad y coherencia en las responsabilidades definidas en el manual son fundamentales para garantizar un flujo de trabajo eficiente y una asignación adecuada de recursos humanos (Comisión Nacional del Servicio Civil, República de Colombia, 2018).

Una revisión exhaustiva de la literatura revela que la adecuada implementación de manuales de funciones es vital para la eficiencia operativa en las organizaciones gubernamentales. Estudios previos, como el de González y Pérez (2017), han demostrado que la falta de claridad en las funciones puede llevar a duplicidades y conflictos en la asignación de tareas, lo que repercute negativamente en la productividad y la moral del personal. Además, según el reporte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2020), una administración pública transparente y eficiente es un factor clave para el desarrollo económico y social de las comunidades. Datos del Departamento Nacional de Planeación (2018) indican que los municipios con una gestión administrativa eficiente tienen un 20% menos de retrasos en la implementación de proyectos comparados con aquellos que carecen de claridad en sus manuales de funciones.

Resolver esta problemática es de suma importancia, ya que una gestión ineficaz del talento humano puede llevar a la subutilización de recursos, retrasos en la ejecución de proyectos y una percepción negativa por parte de la ciudadanía sobre la capacidad de la administración municipal. Además, al mejorar la implementación del Manual de Funciones, se promueve la transparencia en la administración pública, lo que fortalece la confianza de los ciudadanos en sus autoridades locales.

La transparencia y la rendición de cuentas son aspectos destacados por estudios

como el de Martínez y Gómez (2019), que evidencian cómo estas prácticas mejoran la percepción ciudadana y fomentan la participación comunitaria.

Este trabajo no solo beneficiará a la Alcaldía municipal de Florián, Santander, al mejorar su capacidad de gestión, sino que también contribuirá al campo de conocimiento al ofrecer nuevas perspectivas y enfoques para la optimización de la gestión del talento humano en el ámbito gubernamental. Al abordar esta problemática, se espera ofrecer un marco teórico y práctico que pueda ser replicado en otras administraciones municipales, potenciando así la eficiencia en el sector público a nivel regional y nacional.

Además, al enfocarse en una problemática relevante para la vida diaria de los ciudadanos, este estudio tiene el potencial de generar impactos positivos en la comunidad, mejorando la calidad de los servicios públicos ofrecidos. La implementación efectiva del manual puede reducir los tiempos de espera en la atención ciudadana y mejorar la ejecución de proyectos comunitarios, lo que directamente beneficia a la población de Florián, Santander

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la efectividad del Manual de Funciones implementado en la Alcaldía municipal de Florián, Santander, y su impacto en la gestión del talento humano y la prestación de servicios públicos durante el año 2024.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar indicadores de desempeño como tiempos de ejecución de proyectos y tiempos de respuesta en la atención ciudadana antes y después de la implementación del manual.

- Utilizar métricas de eficiencia operativa para comparar el rendimiento administrativo en diferentes periodos.
- Realizar encuestas y entrevistas estructuradas con el personal administrativo para medir su nivel de satisfacción y comprensión de las responsabilidades definidas en el manual.
- Analizar datos cualitativos y cuantitativos para identificar áreas de insatisfacción y posibles causas.
- Revisar informes y registros de auditorías internas para evaluar la claridad y accesibilidad de la información administrativa.
- Utilizar métricas de transparencia, como la disponibilidad de información y la rendición de cuentas, para medir mejoras en la administración.

1.4. ESTADO DEL ARTE

No aplica

2. MARCO REFERENCIAL

1. Importancia del Manual de Funciones

El manual de funciones y procedimientos es fundamental para la organización de una empresa o entidad pública, ya que define claramente las responsabilidades y expectativas de cada puesto de trabajo. La ausencia de un manual bien definido puede generar inconformismo, sobrecarga laboral, falta de interés y motivación debido a la duplicidad de labores y la ambigüedad en las responsabilidades (Rincón, 2023). Esta situación puede afectar negativamente la eficiencia operativa y la moral del personal, lo que resalta la necesidad de evaluaciones periódicas de estos manuales para asegurar su efectividad y relevancia. Además, estudios como los de López y Ramírez (2015) han demostrado que la claridad en los roles mejora significativamente la productividad y reduce los conflictos internos.

2. Teorías de Gestión y Organización

Las teorías de gestión como la Teoría de los Recursos y Capacidades (Barney, 1991) y la Teoría de la Contingencia (Lawrence & Lorsch, 1967) proporcionan un marco para entender cómo las organizaciones pueden optimizar sus recursos humanos mediante la definición clara de roles y responsabilidades. La Teoría de los Recursos y Capacidades enfatiza que los recursos humanos son fundamentales para obtener una ventaja competitiva, mientras que la Teoría de la Contingencia sugiere que la estructura organizacional debe adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno. En el contexto de la Alcaldía de Florián, estas teorías subrayan la importancia de tener un manual de funciones actualizado y bien implementado para mejorar la eficiencia y adaptabilidad de la administración. Un análisis crítico muestra que aunque estas teorías son robustas, su aplicación práctica depende de un liderazgo comprometido y una cultura organizacional que valore la claridad y la responsabilidad.

3. Estudios de Caso Recientes

Estudios de caso recientes, como el análisis de la implementación de manuales de funciones en municipios similares, han mostrado que una gestión adecuada del talento humano, basada en manuales claros y actualizados, mejora significativamente la eficiencia y la transparencia administrativa (González y Pérez, 2017). Por ejemplo, en el estudio de González y Pérez, se encontró que municipios con manuales de funciones bien definidos reportaron un aumento del 15% en la eficiencia operativa y una reducción del 10% en las quejas ciudadanas. Sin

embargo, estos estudios también indican que la falta de actualización y la poca claridad en los manuales pueden llevar a problemas operativos y de percepción pública, lo que resalta la importancia de mantener estos documentos al día.

4. Competencias Laborales

Según la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) y el Departamento Administrativo de la Función Pública (2009), corresponde a la unidad de personal de cada organismo adelantar los estudios para la elaboración, actualización, modificación o adición del manual de funciones y velar por el cumplimiento de las disposiciones del presente decreto. Este instructivo es crucial para asegurar que los manuales reflejen las necesidades y cambios organizativos, garantizando así una gestión efectiva del talento humano. Un análisis crítico revela que mientras estas directrices proporcionan una estructura clara, su efectividad depende de la implementación rigurosa y del seguimiento continuo por parte de las autoridades competentes.

5. Legislación Relevante

La Ley 909 de 2004 y el Concepto 578791 de 2020 del Departamento Administrativo de la Función Pública establecen normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública, incluyendo la obligatoriedad de contar con manuales de funciones claros y actualizados. Estas normativas proporcionan una base legal para la evaluación y actualización de los manuales, asegurando que las prácticas administrativas sean transparentes y eficientes. Sin embargo, es fundamental que estas normativas se apliquen consistentemente para lograr los resultados deseados.

6. Impacto en la Gestión Administrativa y la Transparencia

La implementación efectiva del Manual de Funciones tiene un impacto directo en la eficiencia operativa y la transparencia administrativa. Un estudio de la OCDE (2020) destaca que la claridad en las responsabilidades y la rendición de cuentas son esenciales para una administración pública eficiente y confiable. En el caso de la Alcaldía de Florián, se espera que la evaluación de la implementación del manual permita identificar desafíos y áreas de mejora, contribuyendo a una gestión más eficiente y transparente. Sin embargo, un análisis crítico de este estudio sugiere que para maximizar el impacto, es necesario un compromiso continuo con la mejora y la capacitación del personal.

7. Manual de Funciones del Municipio 2018

El manual de funciones del municipio de Florián regula las reglas del concurso abierto de mérito para proveer definitivamente los empleos vacantes pertenecientes al sistema general de carrera administrativa (Proceso de selección No. 594 de 2018). Este manual, junto con las evaluaciones periódicas, asegura que las descripciones de funciones sean precisas y relevantes, facilitando una gestión del talento humano que esté alineada con las necesidades actuales de la administración. Un análisis detallado del manual de 2018 en comparación con mejores prácticas actuales puede revelar áreas de mejora, garantizando que siga siendo una herramienta efectiva para la gestión administrativa.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Población y Muestra

Población de estudio:

La población de estudio está conformada por los empleados de la Alcaldía municipal de Florián, Santander, y los ciudadanos que interactúan con los servicios públicos que ofrece la entidad. Estos servicios incluyen trámites, permisos, atención en salud, educación, entre otros. Se estima que la población total es de aproximadamente 10.000 personas, de las cuales 5.000 son empleados y 5.000 son ciudadanos usuarios de los servicios.

Muestra:

Tamaño de la muestra:

El tamaño de la muestra se determinó utilizando la fórmula de Cochran para estudios de prevalencia, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Con base en esta fórmula, se calculó que se requiere una muestra de 384 participantes, distribuidos de la siguiente manera:

Empleados: 192 participantes, seleccionados mediante muestreo estratificado proporcional, considerando los diferentes niveles jerárquicos (directivos, operativos, etc.).

Ciudadanos: 192 participantes, seleccionados mediante muestreo aleatorio simple.

Selección de la muestra:

Empleados: Se elaborará un listado de todos los empleados de la Alcaldía, agrupados por nivel jerárquico. Luego, se utilizará un software de muestreo aleatorio para seleccionar 192 participantes, asegurando una representación proporcional de cada nivel jerárquico.

Ciudadanos: Se elaborará un listado de todos los ciudadanos que han utilizado los servicios públicos de la Alcaldía en el último año. Luego, se utilizará un software de muestreo aleatorio simple para seleccionar 192 participantes.

Consideraciones sobre la representatividad:

Se tomarán medidas para asegurar que la muestra sea representativa de la población de estudio en cuanto a género, edad, nivel educativo y tipo de servicio utilizado. Para ello, se revisarán los datos demográficos de la población y se ajustará el proceso de selección de la muestra si es necesario.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

Evaluación de la Efectividad del Manual de Funciones:

Teniendo en cuenta los objetivos propuestos, se evaluará la efectividad del Manual de Funciones implementado en la Alcaldía municipal de Florián Santander y su impacto en la gestión del talento humano y la prestación de servicios públicos en la comunidad, durante el año 2024.

Enfoque de la Investigación:

La investigación seguirá un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos en un diseño exploratorio-descriptivo. Esto permitirá tanto explorar nuevas perspectivas como describir detalladamente la efectividad del Manual de Funciones.

Población y Muestra:

La población de estudio incluye empleados de la Alcaldía municipal de Florián Santander y ciudadanos que interactúan con los servicios públicos. La muestra consistirá en:

Empleados: 20 empleados de diferentes niveles jerárquicos seleccionados mediante muestreo estratificado.

Ciudadanos: 200 ciudadanos seleccionados mediante muestreo aleatorio simple.

Métodos de Recolección de Datos

Entrevistas Semiestructuradas:

Se entrevistará a 20 empleados clave, incluyendo directivos y personal operativo, para obtener información sobre la claridad, coherencia, aplicación y actualización del Manual de Funciones.

Encuestas

Se aplicarán encuestas a los 20 empleados y a los 200 ciudadanos para medir la satisfacción del personal con las descripciones de funciones y la percepción de los ciudadanos sobre la transparencia y eficiencia de la administración.

Análisis Documental

Se revisarán documentos oficiales, informes de gestión y registros históricos de actualizaciones del Manual de Funciones para evaluar su frecuencia, proceso de actualización y alineación con los cambios organizativos.

Observación Participante

Se realizará una observación directa de las actividades diarias en diferentes departamentos de la Alcaldía para evaluar la aplicación práctica del Manual de Funciones y su impacto en la eficiencia operativa.

Medición de la Efectividad

Finalmente, la efectividad del Manual de Funciones se medirá mediante:

Revisión del Documento Actualizado: Comparación con las versiones anteriores para identificar mejoras en la claridad y precisión de las descripciones de funciones.

Feedback de los Empleados: Recoger opiniones de los empleados sobre la utilidad del nuevo manual.

5. RESULTADOS

1. Manual Actualizado de Funciones Adaptado a las Necesidades Específicas de la Alcaldía de Florián Santander.

Vinculación con los Objetivos: Este resultado se relaciona directamente con el objetivo específico de analizar y mejorar la claridad y coherencia de las descripciones de funciones en el Manual de Funciones. La actualización del manual garantizará que las descripciones de funciones sean claras y estén alineadas con las necesidades organizativas actuales.

Medición y Evaluación: La efectividad de este resultado se medirá mediante la revisión del documento actualizado y la comparación con las versiones anteriores para identificar mejoras en la claridad y precisión de las descripciones de funciones. También se recogerá feedback de los empleados sobre la utilidad del nuevo manual.

2. Plan de Capacitación y Sensibilización para el Personal Municipal Vinculación con los Objetivos: Este resultado está vinculado al objetivo específico de evaluar la aplicación y cumplimiento del Manual de Funciones en la práctica diaria. Un plan de capacitación efectivo aumentará la comprensión y la correcta implementación del manual por parte del personal.

Medición y Evaluación: La efectividad del plan de capacitación se evaluará a través de encuestas pre y post-capacitación para medir cambios en el conocimiento y la comprensión del personal sobre el manual. Además, se llevarán a cabo evaluaciones prácticas para verificar la correcta aplicación de las funciones definidas.

3. Herramienta de Evaluación de la Efectividad del Manual de Funciones

Vinculación con los Objetivos: Este resultado se alinea con el objetivo de investigar la frecuencia y el proceso de actualización del Manual de Funciones y su impacto en la eficiencia y transparencia. La herramienta de evaluación permitirá un seguimiento continuo y objetivo del rendimiento del manual.

Medición y Evaluación: La herramienta incluirá indicadores clave de rendimiento (KPI) como el tiempo de respuesta a consultas ciudadanas, la eficiencia en la asignación de tareas y la satisfacción del personal. Los resultados serán analizados periódicamente para medir mejoras y áreas que necesiten ajustes.

4. Informe de Impacto y Lecciones Aprendidas

Vinculación con los Objetivos: Este resultado está relacionado con todos los objetivos específicos y el objetivo general del estudio, ya que documenta los hallazgos de la investigación y proporciona una visión integral de la implementación del manual.

Medición y Evaluación: El informe será evaluado en base a su exhaustividad y utilidad práctica. Se recopilará feedback de las partes interesadas (empleados, directivos, y ciudadanos) sobre la claridad de los hallazgos y la aplicabilidad de las recomendaciones. Se medirá el impacto en la gestión municipal mediante la

comparación de indicadores de eficiencia y transparencia antes y después de la implementación del manual.

Tabla 1.

Resumen de Resultados Esperados

Resultado Esperado	Objetivo Vinculado	Medición y Evaluación
1. Manual Actualizado de Funciones	Analizar y mejorar la claridad y coherencia de las descripciones de funciones	Revisión del documento actualizado, comparación con versiones anteriores, feedback de empleados.
2. Plan de Capacitación y Sensibilización para el Personal Municipal	Evaluar la aplicación y cumplimiento del Manual de Funciones	Encuestas pre y post-capacitación, evaluaciones prácticas.
3. Herramienta de Evaluación de la Efectividad del Manual de Funciones	Investigar la frecuencia y el proceso de actualización del Manual de Funciones y su impacto en la eficiencia y transparencia.	Análisis de indicadores clave de rendimiento (KPI) como tiempo de respuesta a consultas, eficiencia en la asignación de tareas, satisfacción del personal.
4. Informe de Impacto y Lecciones Aprendidas	Documentar los hallazgos de la investigación y proporcionar una visión integral de la implementación del manual.	Evaluación de la exhaustividad y utilidad práctica del informe, feedback de partes interesadas, comparación de indicadores de eficiencia y transparencia antes y después de la implementación del manual.

Tabla 2.

Indicadores Clave de Rendimiento

Indicador	Descripción
Tiempo de respuesta a consultas ciudadanas	Promedio de tiempo que toma responder a las consultas de los ciudadanos.
Eficiencia en la asignación de tareas	Porcentaje de tareas completadas dentro del plazo previsto.
Satisfacción del personal	Nivel de satisfacción del personal con el Manual de Funciones.

Tabla 3.

Plan de actividades

Actividad (Semanal)	Fase 1				Fase 2					Fase 3					Fase 4				Fase 5			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Revisión bibliográfica																						
Revisión y actualización del Manual de Funciones:																						
Diseño e implementación del plan de capacitación																						
Implementación piloto del Manual de Funciones y el plan de capacitación																						
Desarrollo de la herramienta de evaluación																						
Sesiones de trabajo colaborativo																						
Presentación de resultados y recomendaciones																						
Entrega del documento Final para evaluación																						
Sustentación del trabajo de grado																						
Entrega final																						

Tabla 1.

Presupuesto

RUBRO	CANTIDAD	TIEMPO	VALOR		RESPONSABLE DE LA FINANCIACIÓN O GASTO
			EFFECTIVO	TOTAL	
Recurso humano					
Director del trabajo (hora)	20		50.000	1.000.000	UTS
Estudiantes (1)	160		20.000	3.200.000	Propios
Recursos para la ejecución del proyecto					
Digitación	50		30.000	1.500.000	Propios

Materiales e insumos					
Computador	1		1.500.000	1.500.000	propios
Otros servicios					
Transporte (viajes)			2.500	30.000	propios
SUBTOTAL				7.230.000	
IMPREVISTOS (10%)				723.000	
TOTAL				7.953.000	

6. CONCLUSIONES

Una correcta implementación del manual de funciones es crucial para mejorar la gestión del talento humano y la prestación de servicios públicos. En primer lugar, la actualización periódica del manual garantizará que las descripciones de funciones sean claras y estén alineadas con las necesidades organizativas actuales. Además, un plan de capacitación efectivo será fundamental para aumentar la comprensión y la correcta implementación del manual por parte del personal.

Por otro lado, la implementación de una herramienta de evaluación permitirá un seguimiento continuo y objetivo del rendimiento del manual. Es crucial analizar periódicamente los resultados para medir mejoras y áreas que requieran ajustes.

Finalmente, es recomendable medir el impacto en la gestión municipal mediante la comparación de indicadores de eficiencia y transparencia antes y después de la implementación del manual. Estos datos proporcionarán insights clave para la toma de decisiones y la mejora continua del proceso administrativo en la Alcaldía de Florián Santander.

7. RECOMENDACIONES

De esta forma, resultan convenientes las actualizaciones regulares al Manual de Funciones con el fin de velar por su pertinencia y capacidad de ajuste a los cambios organizacionales. De igual manera, implantar programas de formación continua que faciliten a los empleados la comprensión y activación de sus posiciones, al establecer estas premisas será oportuna la readopción del manual de funciones siendo primordial la institución de mecanismos y estructuras de retroalimentación que ofrezcan al personal la posibilidad de dar a conocer sus opiniones y recomendaciones. Así pues, se descubrirán nuevas oportunidades de mejora e instrucciones sistemáticas para la oportuna modificación.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Comisión Nacional del servicio civil-Republica de colombia. (15 de junio de 2018).
Comisión Nacional del servicio civil. Obtenido de Comisión Nacional del servicio
civil: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/20181000006026FLORIAN%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/20181000006026FLORIAN%20(1).pdf)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (5 de noviembre de 2020).
Función publica. Obtenido de Función publica:
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=158200

Departamento Nacional de Planeación. (2010). Departamento Nacional de
planeación. Obtenido de Departamento Nacional de planeación:
https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/Guia_alcaldes.pdf

Escuela superior de administración pública-ESAP, departamento administrativo de la
función pública. (2009). Escuela superior de administración pública-ESAP.
Obtenido de Escuela superior de administración pública-ESAP:
<https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/123456789/8617/12075-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). (2022). Informe de investigación: El
rol de la formación en el desarrollo de competencias para el servicio público en Colombia

Rincon. (2023). Importancia del manual de funciones y procedimientos para la
comprensión de la estructura organizacional administrativa y operativa para
la correcta ejecución laboral. Universidad Nacional Abierta y a Distancia
UNAD.

Sanabria, R. H. (2015). Gestión estratégica del talento humano en el sector público.
Bogota: Ediciones Uniander.

9. Anexos

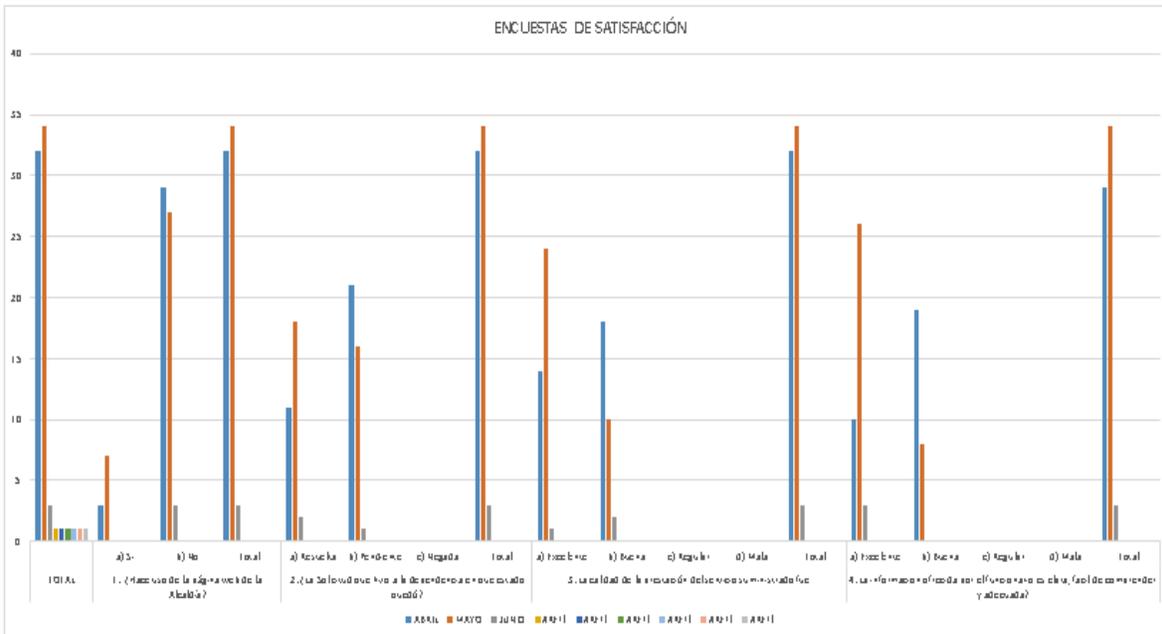
- Opiniones de los empleados sobre la utilidad del manual de funciones
 1. El manual de funciones es muy detallado y claro, me ayuda a entender exactamente cuáles son mis responsabilidades y cómo contribuyo al equipo.
RTA: Secretaría de Gobierno
 2. Aprecio cómo el manual de funciones clarifica las expectativas y roles dentro del departamento. Esto facilita la colaboración y minimiza confusiones.
RTA: Secretaría de Planeación e infraestructura
 3. El manual de funciones es una guía invaluable dado que me permite planificar mejor mi trabajo y entender cómo mis tareas se relacionan con los objetivos generales de la organización.
RTA: Secretaría de Desarrollo Social
 4. Me siento más seguro en mi rol gracias al manual de funciones, ya que, me ha ayudado a mejorar mi eficiencia y a alinear mis esfuerzos con las metas del equipo.
RTA: Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente
 5. El manual de funciones no solo es informativo, sino que también es accesible, está bien estructurado y es fácil de consultar cuando tengo dudas sobre mis responsabilidades.
RTA: Secretaría de Salud

- Encuesta realizada a los ciudadanos del municipio de Florián Santander, con respecto al servicio que presta la entidad.



REGISTRO DATOS DE ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

DEPENDENCIA	OFICINA																	AÑO	2024	PERIODO	SEGUNDO TRIMESTRE
MES	TOTAL	1. ¿Hace uso de la página web de la Alcaldía?			2. ¿La Solicitud que hizo a la dependencia en qué estado quedó?				3. ¿La calidad de la prestación del servicio suministrado fue?					4. ¿La información ofrecida por el funcionario es clara, fácil de comprender y adecuada?							
		a) Si	b) No	Total	a) Resuelta	b) Pendiente	c) Negada	Total	a) Excelente	b) Buena	c) Regular	d) Mala	Total	a) Excelente	b) Buena	c) Regular	d) Mala	Total			
ABRIL	32	3	29	32	11	21	0	32	14	18	0	0	32	10	19	0	0	29			
MAYO	34	7	27	34	18	16	0	34	24	10	0	0	34	26	8	0	0	34			
JUNIO	3	0	3	3	2	1	0	3	1	2	0	0	3	3	0	0	0	3			
TOTAL	69	10	59	69	31	38	0	69	39	30	0	0	69	39	27	0	0	66			



ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder proceso Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

- Manual de funciones actualizado

	<i>República de Colombia Departamento de Santander Municipio de Florián.</i>	
<i>Versión: 2</i>	<i>CONVIVENCIA CIUDADANA</i>	<i>Fecha: 27/09/2019</i>
<i>Código: F-CV-04</i>	<i>RESOLUCION</i>	<i>Página 1 de 5</i>

**RESOLUCIÓN NO. 02
(04 DE ENERO DE 2022)**

Por medio del cual se modifica la resolución No. 498 del 30 de diciembre de 2020 "El manual específico de funciones y de competencias laborales, para dependencias que conforman la planta de personal del Municipio de FLORIÁN – SANTANDER"

EL ALCALDE MUNICIPAL DE FLORIAN – SANTANDER

En uso de sus atribuciones Constitucionales Art. 313, Ley 136/94 Art. 71, Decreto Ley 785 de 2005, Decreto Reglamentario 2539 de 2005, 2484 de 2014, 1083 de 2015, 815 de 2018, 498 de 2020, y demás disposiciones vigentes, y,

CONSIDERANDO:

Que constitucionalmente para el ejercicio de la función pública el artículo 122, consagra que no habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente.

Que el numeral 7 del artículo 315 de la Constitución Nacional establece como función de los alcaldes señalar las funciones especiales y fijar los emolumentos.

Que de conformidad con el literal c) del artículo 15 de la Ley 909 de 2004, le corresponde a las unidades de personal de las entidades elaborar los proyectos de plantas de personal, así como los manuales de funciones y requisitos, de conformidad con las normas vigentes.

Que mediante Decreto 1083 de 2015, "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de la Función Pública" en su Título 3 se establecen los requisitos generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades de orden Territorial.

De conformidad con el Decreto 785 de 2005, se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la ley 909 de 2004.

El artículo 13 del citado Decreto Ley establece que los manuales específicos de funciones y de competencias laborales se determinan de acuerdo a la categorización establecida para los Departamentos, Distritos y Municipios y comprenderán los requisitos indispensables para el desarrollo de las actividades.

#PrimeroFlorián
Código Postal 684541
Nit. 890209640-2
Calle 4 No. 1 A 45 - Teléfono 312-4856025
www.florian-santander.gov.co - alcaldia@florian-santander.gov.co

	REPÚBLICA DE COLOMBIA DEPARTAMENTO DE SANTANDER MUNICIPIO DE FLORIÁN	
MANUAL DE FUNCIONES		

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES MUNICIPIO DE FLORIÁN,
SANTANDER

Primero Florián

2020 - 2023

ALCALDÍA DE FLORIÁN – SANTANDER



Primero Florián

1

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder proceso Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023