

**DISEÑO DE LOS MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA
EL CARGO DE JEFE DE DIVISION TECNICA DE LA CONTRALORIA
DISTRITAL DE BUENAVENTURA**

**INGRID SOLANYI ESPINOSA ESTUPIÑAN
MILLER ALEYXO BRAHAM BARCO**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2012**

**DISEÑO DE LOS MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA
EL CARGO DE JEFE DE DIVISION TECNICA DE LA CONTRALORIA
DISTRITAL DE BUENAVENTURA**

**INGRID SOLANYI ESPINOSA ESTUPIÑAN
MILLER ALEYXO BRAHAM BARCO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de
Administrador de Empresas**

**Director
URBANO ANGULO MOSQUERA
Economista**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2012**

Nota de Aceptación

Aprobado por el Comité de Grado
en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad del Valle
Sede Pacifico para optar el título de Administrador de Empresas.

Director
Urbano Angulo Mosquera
Economista

Jurado
Lino Herminsul Tobar Otero
Ingeniero Industrial

Buenaventura, Junio de 2012

DEDICATORIA

El muda los tiempos y las edades; quita reyes, y pone reyes; da la sabiduría a los sabios, y la ciencia a los entendidos

Daniel 2:21

INGRID SOLANYI ESPINOSA ESTUPIÑAN.

A **DIOS Todopoderoso** quiero dedicar este trabajo quien me ha dado las fuerzas y la sabiduría que he necesitado durante este proceso. A ti oh DIOS gracias por haber iluminado mi vida con tu presencia, por abrirme puertas de bendición y por guiar mis pasos, por ello te doy toda la gloria y la honra por que lo imposible lo haces posible y de lo mas vil y menospreciado nos levantas para avergonzar a los sabios.

DIOS gracias por haber puesto a alguien tan especial a mi lado a quien usaste para que fuese una ayuda incondicional, un compañero, una motivación y una luz en medio de mi camino y ese ser tan especial es mi esposo **Carlos Alberto Caicedo** a quien en compañía de mi hijo **Jesús Esteban Caicedo Espinosa** también dedico el triunfo de este proyecto, quienes me brindaron todo el amor y la comprensión necesaria para culminar con éxito este proceso y que sin su apoyo y colaboración no hubiese sido posible.

MILLER ALEYXO BRAHAM BARCO.

Quiero dedicar este trabajo primeramente a **Dios**, el ser supremo y padre del universo, es él que nos ilumina y guía para el logro del plan de vida que él ha escogido para nosotros, gracias o Dios por permitirnos brillar ya que todos nacimos para manifestar tu gloria que se encuentra en nuestro interior.

A mi madre, la señora **Mabel Barco** que es el motor y la inspiración de mi vida, lo que soy hoy es gracias a sus enseñanzas. A mi padre, el señor **José Quirino Braham** que aunque por un trágico accidente dejo esta vida terrenal, siempre tuve la certeza que desde el cielo me da fuerzas para no rendirme y perseverar.

Por ultimo a cada una de las personas que de forma directa o indirecta contribuyeron en el logro de este objetivo.

AGRADECIMIENTOS DE INGRID SOLANYI ESPINOSA ESTUPIÑAN

Quiero agradecer a todas a aquellas personas que de una u otra manera hicieran posible el logro de este trabajo quienes me brindaron su apoyo y su ayuda incondicional; en primera instancia agradezco a **DIOS** por el privilegio y la oportunidad de poderme capacitar y adquirir nuevos conocimientos, por haberme provisto los medios y recursos esta etapa de mi vida.

Agradezco a mi esposo **Carlos Alberto Caicedo** por el amor y la comprensión brindada, a mi hijo **Jesús Esteban Caicedo Espinosa** por ser esa motivación especial en mi vida y por la sonrisa que cada día me llenaban de fuerzas para continuar.

Agradezco a mi madre **María Antonia Estupiñan** quien ha sido un pilar dentro de mi vida; gracias por las enseñanzas y los valores que me inculcaste. Por enseñarme que la esperanza es la última que se pierde y que hay que luchar por lo que se quiere. Gracias a mis hermanos y sobrinos por las palabras de animo, a mis suegros y cuñados por el apoyo; a mis amigos y compañeros el cariño y afecto, a mis maestros y directivos por las enseñanzas. Agradezco a mis pastores **Javier y Jenny** por sus oraciones y a la iglesia *centro de Fe y Esperanza* por ser parte de mi familia.

Mil gracias a mi compañero **Miller Aleyxo Braham** por su dedicación hacia este trabajo, por su amistad, colaboración y apoyo; a mí director de tesis **Urbano Angulo Mosquera** por la atención y ayuda prestada, por la gestión realizada para que se pudiera lleva a cabo el desarrollo de este proyecto.

Gracias a la **Contraloría Distrital de Buenaventura** a sus trabajadores y colaboradores y en especial a la **Doctora Ana Betty Arboleda** por habernos abierto las puertas de esta entidad y por brindarnos su amabilidad y experiencia. Muchas gracias a todos, y a los que aun no mencione pero que sé que **DIOS** los premiara por haberse dejado usar para ayudarme en este trayecto muchas gracias y que el **ALTISIMO** los bendiga.

AGRADECIMIENTOS DE MILLER ALEYXO BRAHAM BARCO

Estoy muy agradecido con todas las personas que me han ayudado ha convertir en realidad este sueño, pero debo hacer mención a algunas en especial. Agradezco primeramente **a Dios** por brindarme la posibilidad de ver lograr este objetivo, porque antes de nacer, desde el vientre de mi madre el ya tenia un plan para mi vida y mi labor es servirle a él y que en mi se haga su voluntad. A mi **madre** por su dedicación y esfuerzo, a mi tía **Albania Barco** por su amor y apoyo leal, a mi tío **Domiciano Barco** por su acompañamiento y contribución, a mis dos sobrinos hermosos **Nicole y Marcelo** por darme tanta fuerza. Sus llegadas llenaron de alegría de nuestro hogar.

Agradezco a **mis compañeros** de la universidad por su amistad durante todo este largo proceso de formación, además de ser mis futuros competidores fueron también hermanos y amigos, agradezco en especial a **Juan Carlos Ceballos, Nataly Obando y German Posso** por su amistad incondicional, Dios siempre me ha permitido conocer excelentes personas y sin duda ustedes lo son.

A mi compañera de tesis **Ingrid Solanyi Espinosa** por su colaboración y apoyo, pero en especial por su amistad sincera. Al director de esta tesis, el economista **Urbano Mosquera** por la dedicación y apoyo que le brindo a este trabajo y al Profesor **Gilberto Morales Pinto** por su colaboración incondicional y contribuir fuertemente en mi educación.

A la **Contraloría Distrital de Buenaventura y todos sus funcionarios** por abriarnos las puertas de su entidad, para llevar a cabo este proceso de investigación, por su atención y su acogimiento tan especial durante seis meses, es una experiencia que siempre llevare en mi mente.

A la **Universidad del valle** por haberme permitido ser parte de un excelente proceso de formación, siempre estaré satisfecho de haber culminado mi etapa académica de pregrado en la mejor para los mejores.

A todos muchas gracias.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÒN	14
--------------------	----

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÒN	17
1.1 DESCRIPCIÒN DEL PROBLEMA	17
1.2 FORMULACIÒN DEL PROBLEMA	19
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÒN	19
1.3.1 General.	19
1.3.2 Específicos.....	19
1.4 JUSTIFICACIÒN	20
1.5 MARCOS DE REFERENCIA	21
1.5.1 Marco contextual.....	21
1.5.2 Marco legal.....	36
1.5.3 Marco de antecedentes.....	39
1.5.4 Marco teórico.	42

CAPÍTULO II

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	54
2.1 TIPO DE INVESTIGACIÒN.....	54
2.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÒN	54
2.3 FUENTES DE INVESTIGACIÒN	54
2.3.1 Fuentes Primarias.	55
2.3.2 Fuentes Secundarias.	55
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÒN DE DATOS.....	55
2.5 POBLACIÒN Y MUESTRA	56
2.6 PLAN DE ANÁLISIS DE DATOS O PROCESAMIENTO DE DATOS	56

CAPÍTULO III

3. DIAGNOSTICO DE LAS ACTIVIDADES Y PROCEDIMIENTOS QUE SE DESARROLLAN EN EL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA.....	57
--	----

CAPÍTULO IV

4. DEFINICIÓN DE LAS FUNCIONES Y LOS PROCEDIMIENTOS DEL CARGO JEFE DIVISIÓN TÉCNICA ENMARcado EN LA NORMA NTCGP 1000:2009....	66
4.1 DEFINICIÓN DE LAS FUNCIONES DEL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA.	66
4.2 DEFINICIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS PARA EL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA.	68
4.3 IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA LABORAL PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA.	69
4.3.1 Títulos profesionales afines para el cargo.....	70
4.3.2 Perfiles académicos y habilidades.	73
4.3.3 Responsabilidades para el cargo.	74
4.3.4 Conocimientos básicos o esenciales.	75
4.3.5 Experiencia requerida para el cargo.	76

CAPITULO V

5. DISEÑO DE LOS MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS DEL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA.....	78
5.1 MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA	78
5.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	84
6. CONCLUSIONES	94
7. RECOMENDACIONES	96
BIBLIOGRAFÍA.....	98

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz DOFA.....	32
Tabla 2. Planta de cargos vigencia 2001.....	41
Tabla 3. Identificación de Procesos de la Contraloría Distrital de Buenaventura...	58
Tabla 4. Cuadro comparativo de cargos por áreas.....	63
Tabla 4. Identificación de requisitos de estudio y habilidades para desarrollar las actividades del cargo.....	73

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura orgánica.....	26
Figura 2. Mapa de procesos.....	29
Figura 3. Diagrama de Planeación.....	30
Figura 4. Planta de cargos vigencia 1990.....	40
Figura 5. Componentes del manual específico de funciones y competencias laborales.....	78
Figura 6. Componentes del manual específico de procedimientos.....	84

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. Acuerdo por el cual se ordena el reintegro del puesto Jefe de División Técnica a la planta de cargos de la Contraloría Distrital de Buenaventura.....100

Anexo B. Modelo de acto administrativo manual específico de funciones y de competencias laborales.....103

GLOSARIO

ACTIVIDAD: son las diversas actuaciones o acciones específicas que se realizan para el desarrollo de un proceso. Las actividades indican en forma secuencial cómo se desarrolla un proceso para el logro de sus objetivos.

COMPETENCIAS LABORALES: es la capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO: se refiere al nombre del cargo específico que debe realizar una determinada labor.

DEPENDENCIA: unidad funcional especializada de empleos para el cumplimiento de objetivos institucionales. El término Dependencia, también se puede asimilar al de Área, Departamento o Dirección.

MANUAL: documento que contiene de manera sistemática instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad.

MANUAL DE PROCEDIMIENTO: documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativas o de dos o más de ellas. Precisa además la responsabilidad y participación de cargos que intervienen.

MANUAL ESPECÍFICO POR FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES: documento en el cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos. Se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en una entidad u organismos.

NIVEL DEL EMPLEO: corresponde a la jerarquía, naturaleza de sus funciones, sus responsabilidades, y los requisitos exigidos para su desempeño y estos son: Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial.

PROCEDIMIENTO: forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

PROCESOS POR DEPENDENCIA: serie de etapas secuenciales e independientes, orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y se contribuye a la satisfacción de una necesidad.

REGISTRO: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades ejecutadas.

REQUISITO: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

REQUISITOS DEL PROCEDIMIENTO: es el conjunto de conocimientos (estudio experiencia) que se requieren para hacer el procedimiento analizado.

INTRODUCCIÓN

Con el constante cambio en el mundo actual, los avances tecnológicos, la exigencias de servicios de calidad por parte de los clientes y de las nuevas normas de calidad y de protección al consumidor, se hace necesario que las organizaciones cuenten con personal altamente calificado y herramientas que permitan el cumplimiento de los objetivos de la organización en la búsqueda de la excelencia.

Estas exigencias del mundo actual hacen que la modernización institucional se constituya en una permanente y vital preocupación ya que el gobierno Nacional han orientado sus acciones a satisfacer las necesidades de las comunidades en búsqueda de la consolidación de la institucionalidad pública como agente directo de mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos que día a día demandan mayores y mejores servicios.

El fin primordial de estos procesos de modernización de las organizaciones no es otra que la de mejorar el desempeño de las entidades publicas de nivel nacional y territorial a través de la elaboración de procedimientos de restructuración institucional, la cual le permitirá proponer reformas, mejoras y ajustes a los cambios estructurales; a lograr adecuadas plantas de personal; a modernizar los manuales específicos de funciones y de competencias laborales que permitan la vinculación de funcionarios capaces e idóneos para el cumplimiento de sus planes, programas y proyectos y dotarlas de los demás elementos básicos de la administración pública.

Establecer la competencia requerida de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas e implementar acciones que permitan alcanzarla y mantenerla es un elemento común de la Norma técnica de calidad en la gestión publica y el modelo estándar de control interno. Los mecanismos empleados por las entidades para responder a este aspecto común y que pueden unificarse para los dos Sistemas son los manuales de funciones, competencias laborales y manuales de procedimientos.

Además la adecuada implementación y control de dichos mecanismos le permite a las organizaciones integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente.

Teniendo en cuenta lo anterior, se desea elaborar el Manual específico de Funciones y el Manual de Procedimientos para el cargo de División Técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura, en donde se define la gestión que agrupa las principales actividades y tareas de la organización. Dichas actividades se describen con cada una de las herramientas necesarias para la construcción de los Manuales, soportando cada uno de los procesos específicos, como son: la descripción de las funciones, la identificación del cargo, la autoridad y responsabilidad, tipos de procesos, entre otros.

La funcionalidad de los Manuales, es la de servir de soporte para el desarrollo de las acciones, que en forma cotidiana la entidad debe realizar, a fin de cumplir con cada competencia particular asignadas por mando constitucional o legal, con la misión fijada y lograr la visión trazada. Permiten además que todas las tareas y procedimientos por área vinculada, así como, la información relacionada, sean totalmente auditables, para atender a los requerimientos de la organización.

Los manuales administrativos constituyen instrumentos que contribuyen a uniformizar la gestión y a mejorar las comunicaciones, poniendo en común, tanto para los miembros de la organización como para terceros que interactúan con ésta, la información sobre un tema determinado.

El proyecto que se presenta a continuación es estructurado en capítulos de la siguiente manera.

En el **CAPÍTULO I** se desarrolla el problema de investigación que incluye la descripción del problema y su formulación, se definen los objetivos, la justificación y los marcos de referencia de la misma, como son: marco contextual, legal, teórico y antecedente que fundamentan el estudio.

Posteriormente en el **CAPITULO II** se muestra los aspectos metodológicos a utilizar en la consecución de los objetivos de la investigación.

El **CAPITULO III** encierra un diagnostico situacional de las actividades y procedimientos que se desarrollan en el cargo de Jefe de División Técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura.

Consecutivamente en el **CAPITULO IV** se definen los procedimientos y las funciones del cargo de Jefe de División Técnica de la Contraloría Distrital de

Buenaventura y además, se hace referencia a la identificación del perfil académico y experiencia laboral para el desempeño del cargo de Jefe de División Técnica.

En el **CAPITULO V** se plantea el diseño de los manuales de funciones y procedimientos para el cargo de Jefe de División Técnica de la entidad objeto de estudio.

Finalmente se plantean las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos concernientes a la propuesta de investigación.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad, la calidad en la prestación de los servicios se considera como uno de los asuntos más importantes en el mundo empresarial. El objetivo Principal es cumplir con los requerimientos del cliente y cerciorarse de que todos los procesos de la organización contribuyan a satisfacer sus necesidades.

Para ser competitivos en el mundo actual hay que brindar bienes y servicios de alta calidad. Las tendencias internacionales exigen la modernidad de los procesos y calidad en los servicios prestados, donde no sólo se requiere la acreditación de los bienes y servicios ofrecidos por el sector real y financiero privado, sino, también la modernización del sector público ó estatal y por ende sus entes de control.

En el caso específico de la administración pública colombiana se encuentran principalmente, tres herramientas que orientan el desarrollo de la gestión pública de las entidades estatales: el Sistema de Control Interno, el Sistema de Desarrollo Administrativo y el Sistema de Gestión de la Calidad. Tanto los Sistemas de Gestión como los de Control Interno son herramientas que tienen como propósito central contribuir al fortalecimiento de la acción de las diversas organizaciones que los implementen.

Estos Sistemas permiten fortalecer los procesos y optimizar los recursos dentro del contexto de las entidades del Estado. Al articular estas herramientas, se fortalece la capacidad administrativa, el desempeño institucional, y la gestión de los principales recursos de la entidad (humanos, materiales y financieros), en búsqueda de ofrecer una prestación de servicios de calidad.

La Contraloría Distrital de Buenaventura entendiendo dichas premisas ha emprendido la búsqueda de la excelencia en sus procesos mediante las normas ISO 9001:2008 y la implementación de la NTC GP 1000:2004 actualizada por la NTC GP 1000:2009¹. Esta norma está dirigida a todas las entidades públicas, y se ha elaborado con el propósito de que éstas puedan mejorar su desempeño y su

¹ Esta norma especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a entidades a que se refiere la Ley 872 de 2003, el cual se constituye en una herramienta de gestión que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social con el suministro de productos y/o con la prestación de los servicios a cargo de las entidades.

capacidad de proporcionar servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes.

“La Contraloría Distrital de Buenaventura, es una entidad de carácter técnico, dotada de autonomía administrativa y presupuestal. Esta debe vigilar la gestión fiscal que como función pública implica observar permanentemente la gestión de los sujetos de control como medio de prevención y corrección, donde se logren resultados satisfactorios para los fines del Estado y por ende satisfacer las necesidades de la comunidad Bonaverense”². Las auditorías buscan coadyuvar a los sujetos de control a la correcta aplicación de las normas estatales en cada uno de los procesos que se involucra al interior de la entidad y evitar así los posibles riesgos que puedan comprometer el patrimonio público.

Para esto, no solo es imprescindible garantizar que el personal que conforma la planta de cargos de la Contraloría Distrital de Buenaventura sea idóneo, competitivo y comprometido con los altos intereses públicos, si no también que cuente con instrumentos adecuados que sirvan como marco de referencia a la hora de realizar funciones y actividades relacionadas con el cargo como lo son los manuales de funciones y los manuales de procesos y procedimientos.

En la Actualidad la Organización creo un cargo de libre nombramiento y remoción que no cuenta con los manuales de funciones y procedimientos que permitan al funcionario conocer sus deberes, responsabilidades, acciones y procesos relacionados con su puesto de trabajo, y a la organización cumplir con las diferentes exigencias concertadas en la norma para su total adopción.

Es por esta situación, que se instituye la necesidad de diseñar un manual de funciones y un manual de procedimientos para el cargo de Jefe de División Técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura, que Permita disminuir la subutilización del talento humano y además el cumplimiento con las especificaciones y requerimientos de la norma NTC GP 1000:2004 Actualizada para la NTC GP 1000:2009 (específicamente lo determinado en el numeral 6 Gestión de los recursos, Numeral 6.2 Talento humano) la cual busca mejorar la satisfacción de los clientes y el desempeño de las entidades, en resumen, la prestación de un servicio de calidad.

²http://www.contraloriabuenaventura.gov.co/contraloria0/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=6

1.2 FORMULACIÒN DEL PROBLEMA

¿Como diseñar un Manual de Procedimientos y un Manual de Funciones para el cargo de Jefe de División Técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura donde se puedan identificar los procesos y las actividades que debe desarrollar el funcionario ó titular de esta dependencia y que este enmarcado en la norma NTC GP 1000:2009?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÒN

1.3.1 General.

Diseñar el Manual de Funciones y de Procedimientos del cargo de Jefe de División Técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura para la vigencia 2011-2012 enmarcado en la norma NTC GP 1000:2009.

1.3.2 Específicos.

- ✓ Realizar un diagnóstico que permita identificar todas y cada una de las actividades y procedimientos que se desarrollan en el cargo de jefe de división técnica.
- ✓ Definir los procedimientos y las funciones que debe ejecutar el cargo de jefe de división técnica enmarcado en la norma NTCGP 1000:2009 e Identificar el perfil académico y experiencia laboral para el desempeño de esté.
- ✓ Diseño de los manuales específicos de funciones y procedimientos para el cargo de jefe de división técnica.

1.4 JUSTIFICACIÓN

Por medio del presente trabajo se busca hacer un aporte a la Contraloría Distrital de Buenaventura en la búsqueda del fortalecimiento y la modernización de la Entidad apropiando nuevos esquemas administrativos adoptados para las entidades del sector público, particularmente en la referente al Modelo Estándar de Control Interno – MECI y el Sistema de Gestión de Calidad. Para ello se plantea diseñar los manuales de funciones y procedimientos.

Con el constante cambio en el mundo actual, los avances tecnológicos, la exigencias de servicios de calidad por parte de los clientes y de las nuevas normas de calidad y de protección al consumidor, se hace necesario que las organizaciones de carácter privado y de carácter estatal o público cuenten con herramientas que permitan el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones en la búsqueda de la excelencia.

Los manuales de funciones y procesos cumplen con dicho objetivo ya que su adecuada implementación y control, permite a la Organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente.

Para llevar a cabo esta investigación se hace necesario hacer uso de herramientas del MECI 100-2005 (Modelo Estándar de Control Interno) implementado por la Contraloría Distrital de Buenaventura a partir del 2008, la norma NTCGP 1000-2009 y bajo los lineamientos de las Leyes 610, 909, 770 y 785.

Es indispensable que los manuales cuenten con una información actualizada clara y precisa de los requerimientos que se necesitan para cumplir con las tareas encomendadas, así como las funciones y obligaciones para los puestos de trabajo; esta investigación permitirá dotar al cargo de Jefe de División Técnica de la reglamentación necesaria -por medio de instructivos- para el desarrollo eficiente de las labores y disminuir la probabilidad de existencia de duplicidad de funciones. La elaboración de un manual nunca debe darse por terminada, ya que este, evoluciona a la par con la organización y sus exigencias.

Es importante señalar que estos manuales son bases del sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia de una organización, por estas razones, surge la necesidad de cumplir con el objetivo planteado en este trabajo ya que su resultado permitirá que la organización mejore sus servicios y además el cumplimiento de los requerimientos de la norma.

1.5 MARCOS DE REFERENCIA

1.5.1 Marco contextual.

1.5.1.1 Marco Geográfico. La presente investigación es realizada en La contraloría Distrital de Buenaventura, esta hace parte de la estructura orgánica de la Alcaldía Distrital, la Entidad se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, cuya dirección es Calle 2^{da} N° 3-04 Edificio Centro Administrativo Distrital CAD piso 7.³

Buenaventura es una ciudad de Colombia ubicada en el departamento del Valle del Cauca. Es el puerto marítimo más importante sobre el Océano Pacífico y el más importante de Colombia por el volumen de carga que mueve (más del 60% del comercio del país). Se ubica en las coordenadas 3°53'35"N 77°4'10"O. Dista 115 km por carretera de Cali y está separada de ella por la Cordillera Occidental de los Andes. Aparte de esto, es la ciudad más grande en toda la región del Pacífico y el municipio de mayor extensión del departamento del Valle del Cauca⁴.

Hacia el sur, Buenaventura limita con terrenos cenagosos que se extienden hasta el municipio de López de Micay; por el norte, limita con los terrenos selváticos del departamento del Chocó.

El municipio de Buenaventura está integrado por los corregimientos de Bocas del San Juan, Calle Honda, El Carmen, Cisneros, El Patico, El Tigre, Gamboa, Guadualito, Kilómetro 43 o la Triana, La Trojita, Mayorquín, Nicolás Ramos Hidalgo, Potedó, San Antonio de Yurumanguí, San Isidro, San Lorenzo, San Pedro de Naya, Silva y Taparal. Además, la ciudad está dividida en 12 comunas, de las cuales cuatro pertenecen a la zona insular y ocho a la zona continental. Las comunas económicamente más importantes son las localizadas en la isla de Cascajal, pero la más poblada es la número 12, en la zona de acceso a la ciudad.

³ <http://www.buenaventura.gov.co/index.php?tipo=seccion&seleccion=27:contralor%EDa>.

⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/Buenaventura_%28Valle_del_Cauca%29

1.5.1.2 Marco Institucional. La Contraloría Distrital de Buenaventura es un órgano de control fiscal del orden Municipal, de carácter técnico, con autonomía administrativa, presupuestal y contractual, creada por Decreto Extraordinario No. 403 de Octubre 22 de 1987 de la Alcaldía de Buenaventura. Mediante Acuerdo No. 11 de agosto 13 de 2001, se modificó la estructura orgánica y planta de personal de la entidad.

La entidad está dividida en dos áreas, la misional y la administrativa o de apoyo las cuales contribuyen a la función de la organización en búsqueda de procurar por el buen uso de los recursos y bienes públicos y contribuir a la modernización del Estado, mediante acciones de mejoramiento continuo en las distintas entidades públicas. Cada una de estas áreas posee su gestión por procesos y procedimientos con sus respectivas actividades.

La obligación de recaudar y transferir todos los recursos presupuestales para el cabal funcionamiento de la Contraloría Distrital de Buenaventura, estará en cabeza de la Alcaldía Distrital los cuales deberán efectuarse dentro de los 10 primeros días del mes. En la actualidad la entidad cuenta con unos ingresos de \$1.000'255. 601 los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera: el 70% (\$7.000'139.621) corresponde a gastos de funcionamiento y el 30% restante (\$3.000'116.980) corresponde a gastos generales, de los cuales el 2% del presupuesto total es para capacitación.

- **Reseña histórica de la entidad.** La Contraloría Distrital de Buenaventura, fue creada mediante Decreto Extraordinario No. 403 de octubre 22 de 1987 expedido por el Alcalde Municipal Julio Cesar Correa Lara⁵, pero comenzó a funcionar el 20 de octubre de 1990 en el 4 piso del CAM. La primera Contralora Municipal fue la Dra. Melba Leiner Vidal, acompañada aproximadamente de 42 funcionarios, en donde inicialmente desempeñaban labores previas, de control y supervisión de los dineros de los entes públicos.

Mediante Acuerdo No. 108 de diciembre 7 de 1994 se establece una nueva estructura orgánica y planta de cargo de la Contraloría Municipal, por lo que se hace necesaria la ampliación de las instalaciones en el piso 7 del CAM, y es allí donde se empieza a ejercer el control posterior.

El periodo de gestión de los Contralores era de 3 años y a partir del 2001 paso a ser de 4 años, donde se hizo la última reestructuración orgánica a la Contraloría Municipal de Buenaventura, a través del Acuerdo No. 11 de agosto 13 de 2001, producto del ajuste fiscal Ley 617 del 6 de octubre de 2000.

⁵http://www.contraloriabuenaventura.gov.co/contraloria0/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=13

Finalmente, en la vigencia del 2009 pasa a ser Contraloría Distrital por medio del proyecto de ley 077 de 2008; Por la cual se adopta el Régimen Político, Administrativo y Fiscal del Distrito Especial Portuario, Biodiverso, Industrial y Eco turístico de Buenaventura, Valle del Cauca.

- **Misión.** Ejercer eficientemente la vigilancia de la gestión fiscal a todas entidades y particulares que manejen recursos o funciones públicas, en forma independiente, eficaz y transparente, con la participación y el apoyo de la ciudadanía, promoviendo la generación de bienestar social colectivo y el cumplimiento de los fines esenciales del estado.

- **Visión.** Posicionar a la Contraloría Distrital de Buenaventura, como un Ente de Control reconocido por su efectiva y transparente gestión pública, a través de una vigilancia fiscal participativa, pro activa y de coadyuvanza que contribuya eficazmente a la correcta utilización de los recursos públicos, generando confianza ciudadana en la vigilancia de la gestión fiscal.

- **Objetivos.**

- ✓ Ejercer el control fiscal integral de manera oportuna a los sujetos de control del Distrito de Buenaventura, con presencia comunitario con la finalidad de obtener una gestión pública transparente. Fortalecer el control social, para recuperar la confianza de la comunidad en la vigilancia de los bienes públicos.
- ✓ Estimular y asegurar permanentemente, la calidad en la Contraloría Distrital de Buenaventura. Garantizar procesos de responsabilidad fiscal ágiles y oportunos, que permitan el resarcimiento del daño causado al patrimonio público. Generar una cultura organizacional fundamentada en el trabajo en equipo.

- **Política de calidad.** Realizar la vigilancia los recursos públicos a través del control fiscal de manera eficiente, eficaz y transparente, ejerciendo en forma posterior y selectiva a la gestión de la Administración Publica y Municipal de conformidad con la constitución política y la ley con talento humano competente y comprometido con la mejora continúa de la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad.

▪ **Objetivos de calidad.**

- ✓ Ejercer la vigilancia de los recursos Públicos a través del Control Fiscal con Enfoque Integral que permita mejorar la gestión pública en las Entidades que integran la estructura de la administración Distrital de Buenaventura.
- ✓ Promover la participación ciudadana y crear mecanismos adecuados para su real cumplimiento.
- ✓ Mejorar los índices de satisfacción de los Sujetos de Control y de la Comunidad con el servicio que presta la Contraloría Distrital.
- ✓ Mantener la competencia del Personal de la Contraloría para que permita mejorar la calidad del servicio que se presta en la actualidad y estar a la vanguardia para afrontar los retos con la designación del Municipio de Buenaventura como Distrito Especial, Industrial Portuario y Biodiverso.

▪ **Principios y valores.**

COMPROMISO: los servidores públicos de la Contraloría Distrital de Buenaventura reconocemos y hacemos propias las orientaciones, propósitos, proyectos y logros institucionales, con el fin de garantizar el cumplimiento de nuestra labor fiscalizadora, propiciando el mejoramiento continuo.

CONFIDENCIALIDAD: en la Contraloría Distrital de Buenaventura tenemos reserva sobre la información del ejercicio fiscal que por mandato legal no puede ser divulgada, y discreción en el tratamiento de los asuntos internos de la Entidad.

HONESTIDAD: en la Contraloría Distrital de Buenaventura utilizamos los recursos exclusivamente para el cumplimiento de nuestra gestión y brindamos garantía a la comunidad frente a la protección de los bienes públicos, mediante el ejercicio de un efectivo control fiscal.

JUSTICIA: en la Contraloría Distrital de Buenaventura nuestras actuaciones y decisiones son ajenas a juicios previos, reconocemos las particularidades de los sujetos de control y de los servidores públicos de la Entidad, y aplicamos la normatividad correspondiente sin excepciones.

Así mismo, valoramos y exaltamos los logros alcanzados por nuestros servidores y los motivamos para el mejoramiento continuo.

OBJETIVIDAD: en la Contraloría Distrital de Buenaventura todas las actuaciones de nuestros servidores públicos se fundamentan en hechos verificables que pueden ser controvertidos por los afectados, en igualdad de condiciones frente a la ley.

PARTICIPACIÓN: los servidores públicos de la Contraloría Distrital de Buenaventura promovemos el control social como complemento importante del control fiscal, e internamente impulsamos el trabajo en equipo y la distribución colectiva de las responsabilidades.

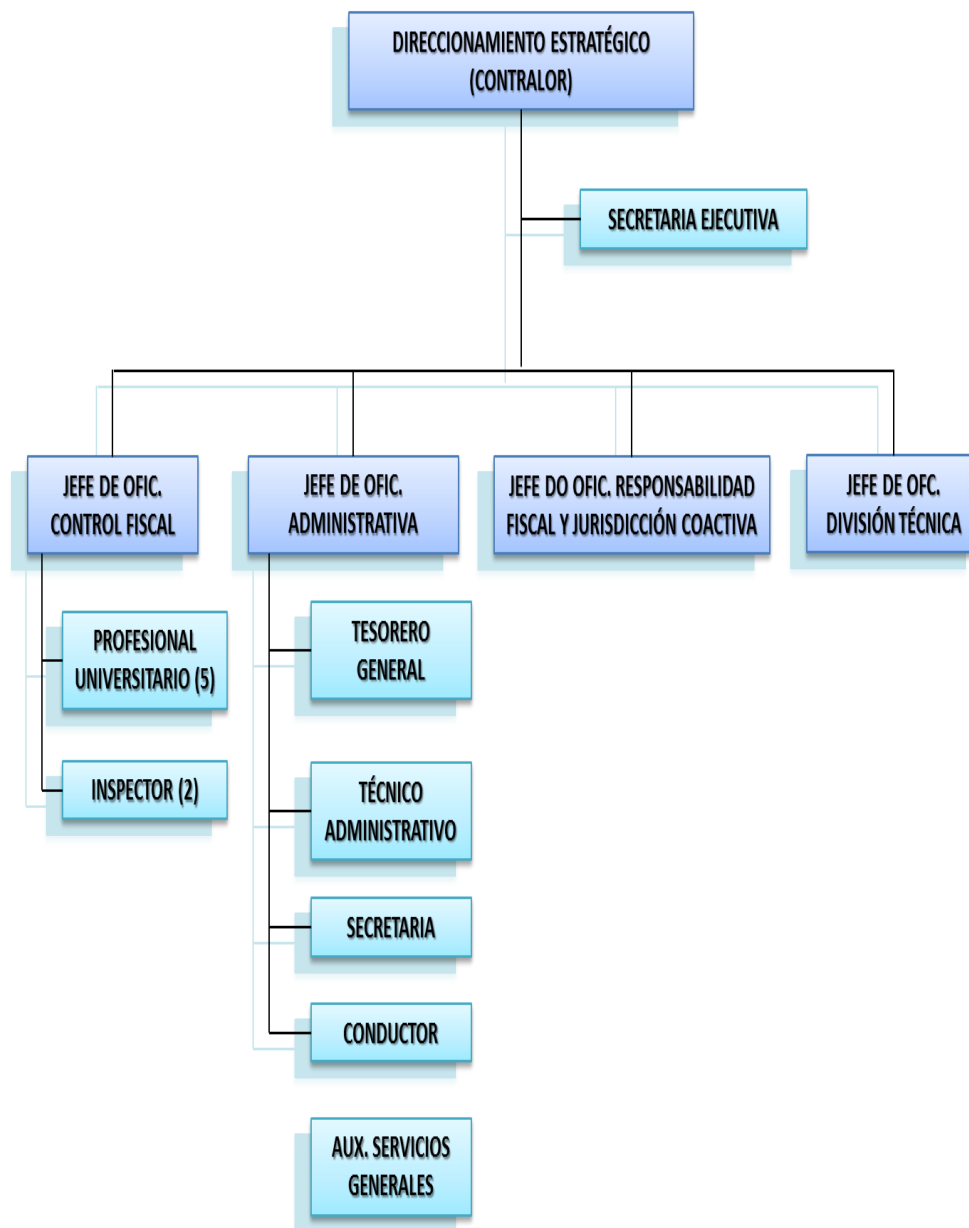
RESPETO: en la Contraloría Distrital de Buenaventura reconocemos el derecho de cada persona a tener actuaciones según sus propias convicciones y sentimientos, dentro del marco de la ley. El trato a los demás es amable y digno; escuchamos y consideramos las sugerencias de nuestros servidores públicos y de la comunidad, con el fin de fortalecer la prestación del servicio.

RESPONSABILIDAD: los servidores públicos de la Contraloría Distrital de Buenaventura prevemos y corregimos las consecuencias negativas de nuestras actuaciones y omisiones como individuos y como organización, de modo que contribuyamos a un clima laboral óptimo en la Entidad y a la toma adecuada de decisiones en el ejercicio de la función fiscalizadora.

TRANSPARENCIA: en la Contraloría Distrital de Buenaventura comunicamos ampliamente los resultados de nuestra gestión y estamos dispuestos al libre examen por parte de la comunidad y de las entidades de control, para lo cual entregamos la información solicitada de manera veraz y oportuna.

- **Organigrama de la Contraloría Distrital de Buenaventura.**

Figura 1. Estructura orgánica



Fuente: www.contraloriabuenaventura.gov.co, 2011

- **Dependencias de la Contraloría Distrital de Buenaventura.**

Control fiscal: dependencia de la Contraloría encargada de:

- ✓ Revisión de cuentas
- ✓ Proceso auditor: Especial (examinar o evaluar uno o varios procesos), Regular (emitir un dictamen de los E.Fros. Y Fenecer o no la Cuenta), Seguimiento (verificar el cumplimiento de los Planes de Mejoramiento)
- ✓ Atención a quejas

Responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva: dependencia de la Contraloría Distrital de Buenaventura, encargada de adelantar las diligencias preliminares, apertura de proceso de responsabilidad fiscal, imputación de responsabilidad fiscal y proferir fallo de primera instancia, contra quienes hayan causado un detrimento patrimonial.

La jurisdicción coactiva se encarga de realizar los cobros coactivos mediante procesos ejecutivos de los alcances dejados a cargo de sujetos procesales en los fallos con responsabilidad fiscal, de las multas impuestas por la Contraloría Municipal de Buenaventura en los procesos sancionatorios.

Administrativa y financiera: corresponde a ésta área formular políticas, planes, programas y proyectos para controlar las operaciones que garanticen la disponibilidad permanente y efectiva de los recursos físicos, financieros y tecnológicos, que requiera la organización para el cumplimiento de sus objetivos.

Concierne a esta área, mejorar día a día la administración del talento humano y recursos tecnológicos, velando por un desarrollo permanente a través de diseños y ejecuciones de planes y programas de acción, que permitan atender las necesidades de la entidad, con personal idóneo y con sentido de pertenencia para alcanzar con productividad y calidad la gestión misional de la institución.

Para el caso financiero corresponde:

- ✓ Reconstrucción de certificados de Disponibilidad Presupuestal y Registro Presupuestal.
- ✓ Implementación de libros de Presupuesto de Gasto.
- ✓ Elaboración del Plan Anual Mensualidad de Caja.
- ✓ Elaboración de Resoluciones de Viáticos.
- ✓ Software contable para manejo de presupuesto.

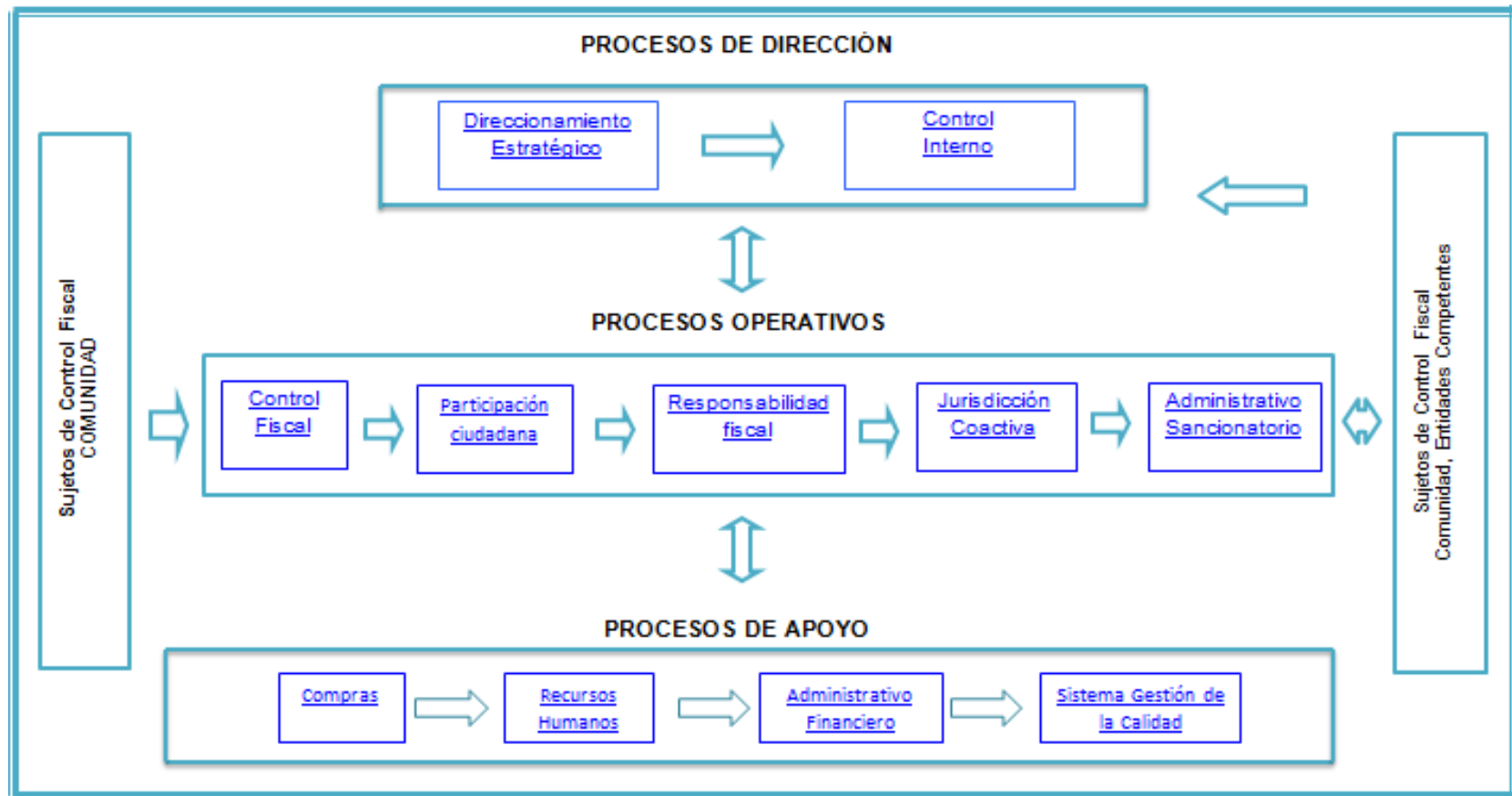
Control interno: corresponde a esta área el desarrollo de auditorías internas para la verificación de todos y cada uno de los procesos que se llevan a cabo al interior de cada dependencia según corresponda al Plan General de auditoría. Por otro lado corresponde, tomar correctivos para disminuir los riesgos en cada uno de los procesos que se desarrollan al interior de la entidad.

Esta área se encarga igualmente de la implementación de la herramienta **MECI**. Por otro lado del proceso de participación ciudadana brindando herramientas (charlas, eventos y capacitaciones) para que la comunidad conozca y participe en la vigilancia de las actuaciones de los funcionarios públicos.

La participación ciudadana, consiste en que la sociedad conozca de manera amplia, directa y precisa los Planes, Programas, Proyectos y Realizaciones del Gobernante, su actividad, su contratación y su gasto para que con estas herramientas de juicio puedan participar en su vigilancia.

- **Procesos de la Contraloría Distrital de Buenaventura.**

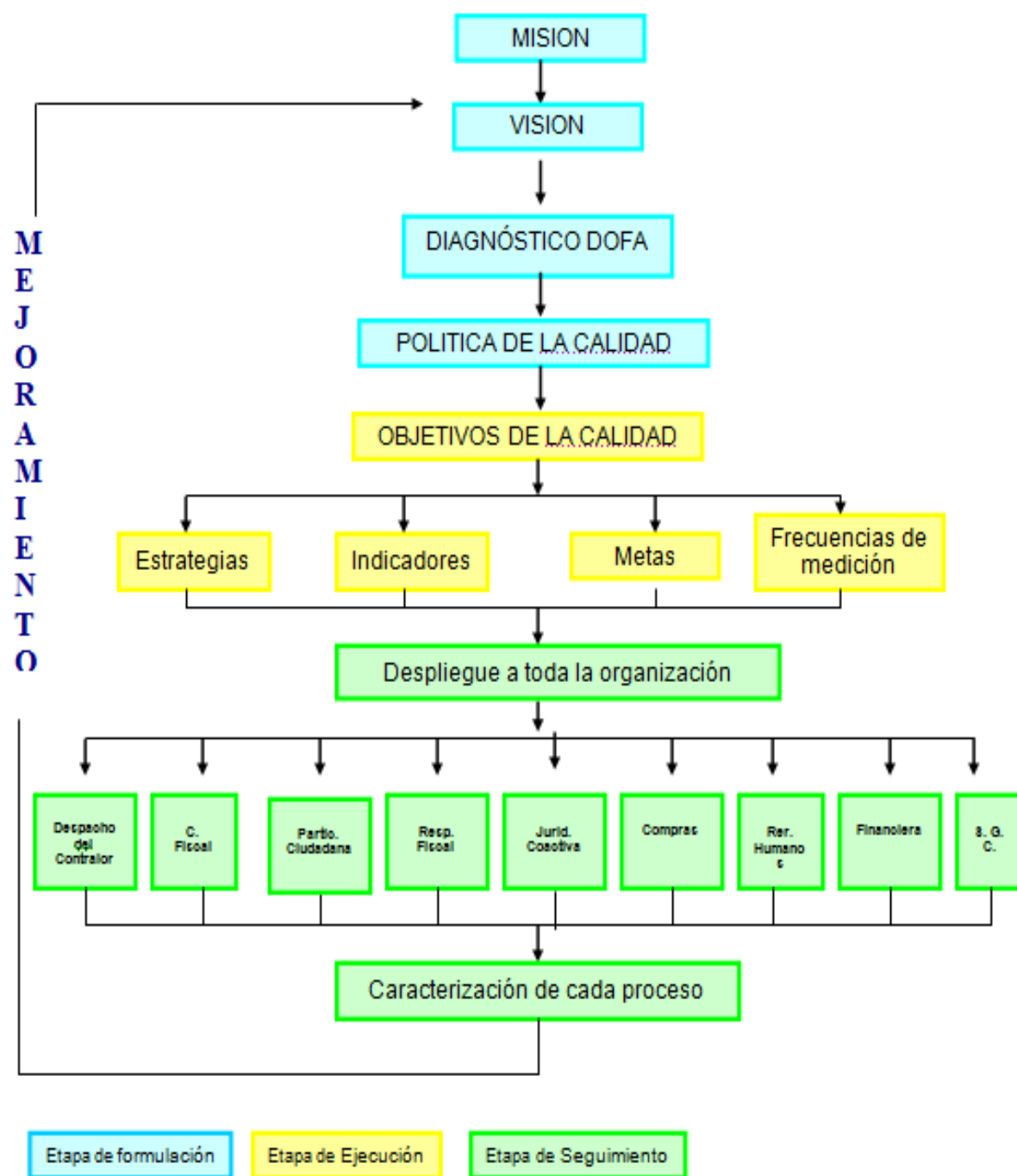
Figura 2. Mapa de procesos



Fuente: Plan estratégico de la Contraloría Distrital de Buenaventura 2008-2011. p. 10

- **Planeación de la Contraloría Distrital de Buenaventura.**

Figura 3. Diagrama de Planeación.



Fuente: Plan estratégico de la Contraloría Distrital de Buenaventura 2008-2011. p. 10

- **Análisis DOFA de la Contraloría Distrital de Buenaventura.** La Contraloría Distrital de Buenaventura, presenta una serie de debilidades y amenazas que se tienen en cuenta para la formulación de estrategias que permitan el logro de los objetivos propuestos en el Plan Estratégico de la vigencia 2008-2011.

Las oportunidades y las amenazas existen sólo cuando son distinguidas como tales. Lo mismo ocurre con las fortalezas y debilidades individuales e institucionales. El análisis DOFA consiste en analizar oportunidades y amenazas (variables externas) y fortalezas y debilidades (variables internas), que afectan positivamente o negativamente las posibilidades de lograr la misión institucional.

Con relación a las fortalezas y debilidades, el DOFA es un diagnóstico bastante completo de los recursos fundamentales de la Contraloría. Por lo tanto, Las oportunidades y amenazas son variables del entorno y no son de control de la organización; ellas pueden influir afectando positivamente o negativamente su desempeño actual o futuro. El propósito de este análisis es identificar la mejor relación entre las tendencias que se perciben en el entorno y las potencialidades de que dispone la Contraloría Distrital, de manera preactiva y proactiva y en algunos casos, reactiva.

El análisis externo de oportunidades y amenazas, se consideraron cambios políticos, culturales, sociales, población, epidemiológicos, tecnológicos, de gobierno, económicos, legales, otros relevantes para la organización. Para la elaboración de la matriz DOFA o FODA de la entidad, se estudiaron las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la entidad. Dicho análisis nos permitió formular estrategias para aprovechar las fortalezas, prevenir el efecto de las debilidades, utilizar a tiempo las oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Tabla 1: Análisis DOFA

CONTRALORIA DISTRITAL DE BUENAVENTURA PLAN ESTRATEGICO 2008-2011		
MATRIZ DOFA		
Fecha: Septiembre de 2008 Lugar: Despacho CDB	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Fortalecimiento de la lucha contra la corrupción 2 Programa de capacitación para las juntas de Acción Comunal 3.Tecnología disponible en el mercado 4. Participación en el SINACOF 5. Posibilidad de convenios interinstitucionales 6. Creación de Contralores sociales capacitados por la entidad 7. Fortalecer el presupuesto de la entidad por gestión del Consejo Nacional de Contralores 8. Implementación de la norma NTCGP-1000:2004. 9. Acercar la administración a la comunidad mediante la promoción de la participación ciudadana. 10. Convertirse en Contraloría Distrital. 11. Colocar la línea de atención al cliente.	1. Intención del Gobierno Nacional de suprimir las Contralorías Territoriales. 2.La metodología Legal para el calculo del presupuesto (Ley 617 de 2000) 3.Escepticismo de la ciudadanía en los resultados del ejercicio del control fiscal 4.Falta de voluntad política 5.Presión de los organismos de control tales como AGR

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
1. Servidores Públicos con experiencia 2. Funcionarios con Sentido de Pertenencia 3. Principios y valores documentados 4. Modelo de operación por procesos implementado 5. Establecimiento de Mecanismos de participación ciudadana 6. Sistemas de información para la rendición de cuentas de la entidad oportunos 7. Evaluación del sistema de control interno adecuado 8. Auditorías internas de calidad implementadas 9. Sistema de Gestión de la Calidad implementado 10. Cumplimiento con el Plan General de Auditorias 11. Programa de salud ocupacional 12. Código de Ética 13. Implementación sistema de Gestión de Calidad NTC GP1000:2004 14. Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000: 2005	1. Mejorar la competencia de los servidores públicos de la Contraloría Distrital, mediante la implementación de un Plan Institucional de Capacitación F1,F2,F3,O2,O3,O4,O6 2. Mejoramiento continuo de la entidad y aumento del sentido de pertenencia de los servidores públicos, renovando la certificación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2000, NTC GP1000:2004 F1,F2,F6,F7,F8,F9,O1,O2,O5,O9 3. Fortalecer y aplicar los mecanismos de participación ciudadana. F5,F6,F10,O2,O5,O7,O8	1. Garantizar la existencia y el sostenimiento de la entidad, con el compromiso y la competencia de los servidores públicos y un eficiente ejercicio del control fiscal, logrando el reconocimiento público. F1,F2,F3,F5,F6,F9,F10,O1,O2,O3 2. Implementar el proceso de Ética Pública encaminado a modificar la cultura organizacional mejorando así los resultados, la imagen y credibilidad de la entidad. F3,F7,F8,F9,O1,O4. 3. Mejorar la imagen de la Entidad mediante audiencias públicas

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Ausencia del Plan estratégico de recursos humanos 2. Falta de Coherencia entre la estructura administrativa, la Ley 909 de 2004 y el manual de funciones 3. No existe Administración del Riesgo. 4. Ausencia de un Plan de Comunicación pública. 5. Ausencia del Componente planes de mejoramiento (Institucional e individual). 6. Ausencia de acuerdos de gestión para el nivel directivo. 7. Sistema de evaluación del desempeño inadecuado. 8. Poca capacitación en control social a los líderes comunitarios. 9. Software y hardware de la entidad deficiente. 10. Insuficiencia de recursos humanos. 11. Amoblamiento y equipamiento insuficiente. 12. Falta de espacios y adecuaciones para el	1. Ajustar la estructura administrativa y el manual de funciones y competencias a la Ley 909 de 2004, mediante la presentación de proyecto de acuerdo y elaboración de la Resolución de adopción del mismo. D1,D2,D7,D8,O2,O4. 2. Elaborar e implementar programas de bienestar social y salud ocupacional, optimizando los recursos y entidades como EPS, ARP y Cajas de Compensación. D1,D3,D5,D6,D7,D9,12. 3. Mejoramiento de la Comunicación pública y los sistemas informáticos optimizando los recursos de la entidad y elaborando un Plan de Comunicación. D4,D10,D11,O3,O3,O4. 4. Elaboración e implementación del Plan Estratégico de Recursos Humanos que contemple las etapas de vinculación, permanencia y desvinculación. 5. Firma de Acuerdos de Gestión con el nivel directivo. 6. Reformulación de indicadores de Gestión en los procesos. 7. Implementación del Sistema Tipo de	1. Elaboración del Plan Estratégico de la Contraloría Distrital de Buenaventura. D1,D2,D4,D5,D9,O1,O2,O3,O4 2. Elaboración e implementación del plan estratégico de recursos humanos cumpliendo los lineamientos Legales. D1,D3,D6,D11,O2,O3,O4 3. Implementación del Proceso de comunicación pública de la entidad D4,D10,D11, O1,O2,O3. 4. Diseño e implementación de indicadores de gestión D9,D3,O1,O3,O4. 5. Presentar Proyecto de Reestructuración de la planta de personal de la Contraloría Distrital de Buenaventura. D12, D13, D14, D15

desempeño laboral de los funcionarios (Personal en hacinamiento).	Evaluación del Desempeño Laboral STEDL diseñado por la CNSC.	
13. Deterioro de la imagen de la Contraloría Distrital de Buenaventura.	8. Gestión de Recursos por medio de convenios interinstitucionales.	
14. Poco manejo presupuestal		

Fuente: Plan estratégico de la Contraloría Distrital de Buenaventura 2008-2011. p. 15.

1.5.2 Marco legal.

1.5.2.1 Ley 909 de 2004. Por la cual se establece la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública. Establece que la función Pública en Colombia debe regirse por tres principios fundamentales: el primero, está conformado por los mandatos constitucionales de igualdad, mérito, moralidad, eficacia, eficiencia, economía, imparcialidad, celeridad, transparencia, economía y publicidad; el segundo por el proceso de selección del personal fundamentado en el mérito; y el tercero por la función Pública que debe estar orientada hacia la prestación adecuada del servicio y a la satisfacción del bien común.

1.5.2.2 Decreto 770 de 2005. Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la ley 909 de 2004. El presente decreto no se aplica a los organismos y entidades cuyas funciones y requisitos están o sean definidas por la Constitución o la ley⁶.

1.5.2.3 Decreto 785 de 2005. Por el cual 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 2004⁷.

1.5.2.4 Decreto 2539 de 2005. 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 77° y 785 de 2005.

1.5.2.5 Decreto 2772 de 2005. Por el cual se establecen las funciones y requisitos generales para los diferentes empleos públicos de los organismos y entidades del orden nacional y se dictan otras disposiciones.

1.5.2.6 Decreto 1227 de 2005. Toda entidad u organismo que inicie un proceso de reestructuración, debe adelantar como mínimo el análisis de los procesos, la

⁶ Cartillas de Administración Pública, Escuela Superior de Administración Publica. 3 Instructivo para establecer o ajustar el Manual Especifico de Funciones y de Competencias Laborales. Pág. 39

⁷ Ibíd., Pág. 47

evaluación de la prestación de los servicios y la evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleados⁸.

1.5.2.7 Ley 734 de 2002. Por la cual se expide el Código Disciplinario Único. Sin perjuicio del poder disciplinario preferente de la Procuraduría General de la Nación y de las Personerías Distritales y Municipales, corresponde a las oficinas de control disciplinario interno y a los funcionarios con potestad disciplinaria de las ramas, órganos y entidades del Estado, conocer de los asuntos disciplinarios contra los servidores públicos de sus dependencias. El titular de la acción disciplinaria en los eventos de los funcionarios judiciales, es la jurisdicción disciplinaria. La acción disciplinaria es independiente de cualquiera otra que pueda surgir de la comisión de la falta.

1.5.2.8 Ley 610 de 2000. Por la cual se establece el trámite de los procesos de responsabilidad fiscal de competencia de las contralorías. El proceso de responsabilidad fiscal es el conjunto de actuaciones administrativas adelantadas por las Contralorías con el fin de determinar y establecer la responsabilidad de los servidores públicos y de los particulares, cuando en el ejercicio de la gestión fiscal o con ocasión de ésta, causen por acción u omisión y en forma dolosa o culposa un daño al patrimonio del Estado. La responsabilidad fiscal tiene por objeto el resarcimiento de los daños ocasionados al patrimonio público como consecuencia de la conducta dolosa o culposa de quienes realizan gestión fiscal mediante el pago de una indemnización pecuniaria que compense el perjuicio sufrido por la respectiva entidad estatal.

1.5.2.9 Ley 87 de 1993. Establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones. El parágrafo único del artículo primero determina que “el control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

1.5.2.10 Ley 872 de 2003. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de

⁸ Cartilla de Administración pública, Escuela superior de administración.

servicios. En el artículo 4, literal C se establece como requisito para la implementación del sistema de gestión de la calidad “identificar y priorizar aquellos procesos estratégicos y críticos de la entidad que resulten determinantes de la calidad en la función que les ha sido asignada, su secuencia e interacción, con base en criterios técnicos previamente definidos por el Sistema explícitamente en cada entidad⁹.

1.5.2.11 Decreto 4110 de 2004. Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública. En el artículo 3 se establece que “los procesos que revisten mayor importancia para los usuarios deberán estar permanentemente publicados en las respectivas páginas web de los organismos y entidades, o en cualquier otro medio de divulgación, informando sus resultados a través de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad”.

⁹ Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública 1000: 2009

1.5.3 Marco de antecedentes.

La historia de los manuales como herramientas en la administración es prácticamente reciente. Comenzaron a utilizarse durante el periodo de la Segunda Guerra Mundial, aunque se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en las que se proporcionaba información e instrucciones al personal sobre ciertas formas de operar de un organismo (por ejemplo: circulares, memorándums, instrucciones internas, entre otros.). La necesidad de personal capacitado durante la guerra dio lugar a que se formularan manuales detallados.

Con la creación de estos instrumentos fue posible llevar un control tanto del personal de una organización como de las políticas, estructura funcional, procedimientos y otras practicas del organismo de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada.

Los primeros manuales adolecían de defectos técnicos, pero sin duda fueron de gran utilidad en el adiestramiento de nuevo personal.

Con el transcurrir de los años los manuales se adoptaron para ser más técnicos, claros, concisos y prácticos, y comenzaron a aplicarse a diversas funciones operacionales (producción, ventas, finanzas, etc.) de las empresas¹⁰.

Con respecto al funcionamiento de la contraloría Distrital de Buenaventura en cuanto al uso de los manuales de funciones y manuales de procedimientos cabe decir que en la creación de la entidad bajo el decreto No. 403 de 1987 de octubre 22, Como Contraloría Municipal de Buenaventura y en donde se determina su estructura administrativa, se fijan unas funciones generales y se dictan otras disposiciones; no existe evidencia, ni registro del establecimiento de los manuales de funciones y los manuales de procedimientos para los cargos que funcionaban en ese entonces.

Es a partir del 14 de febrero bajo el decreto No. 212 de 1990, por medio del cual se reorganiza la planta de personal de la contraloría y se fijan las asignaciones civiles pertinentes donde se implementan algunos manuales administrativos.

¹⁰ Rodríguez V. Joaquín. Cómo elabora y usar los manuales administrativos, Tercera edición. Editorial Thomson Learning. México DF Noviembre de 2001

La planta de cargos quedo establecido de la siguiente manera:

Figura 4. Planta de cargos año 1990.

DESPACHO	
Contralor Municipal	1
Auditor Empresas Publicas	1
Secretaria	1
Revisor Fiscal	1
Motorista	1
Mecanógrafa 1	1
Mensajero	1
Revisor	6
	13

SECCION ADMINISTRATIVO	
Asistente Técnico	1
Mecanógrafa 1	1
	2

SECCION DE CUENTAS	
Jefe de Cuentas	1
Mecanógrafa 1	1
Revisor	3
	5

ADICION AL DECRETO 212DE FEBRERO 14 DE 1990 LOS SIGUIENTES CARGOS	
Jefe de Personal	1
Jefe de Suministro	1
Tesorero	1
Revisor	4

SECCION FINANZAS Y FINIQUITOS	
Jefe de Finanzas y Finiquitos	1
mecanógrafa 1	1
Revisor	2
	4

Fuente: file:///D:/Archivos/Contraloria/HistoriaCMB.htm.

Los Manuales de funciones y procedimientos vuelven a sufrir modificaciones en el 2001 debido a una nueva reestructuración administrativa, por iniciativa del doctor JUVENAL PAREDES VALENCIA Contralor de esa época, modificando así la estructura orgánica y planta de cargos por acuerdo No. 11 del 13 de agosto de dicho año de acuerdo a la ley 617 de 2000.

La planta de cargos quedó así:

Tabla 2. Planta de cargos vigencia 2001

DENOMINACION DEL CARGO	NIVEL DEL CARGO	No
Contralor Municipal	Directivo	1
Jefe Grupo Administrativo, financiero y de recursos humanos	Ejecutivo	1
Jefe Grupo Control fiscal	Ejecutivo	1
Jefe Grupo responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva	Ejecutivo	1
Tesorero General	Ejecutivo	1
Auditor	Profesional	4
Técnico en Contabilidad y Sistema	Técnico	1
Secretaria General	Asistencia	2
Conductor	Asistencia	1
Auxiliar de Servicios Generales	Asistencia	1
Totales		14
Jubilada		1

Fuente: file:///D:/Archivos/Contraloria/HistoriaCMB.htm

Cabe mencionar que el cargo de Jefe de División Técnica fue suprimido en la reestructuración que sufrió la entidad en el 2001 y fue repuesto en 2011 mediante iniciativa de ampliación de la planta de cargo de la entidad presentada al Honorable Concejo Distrital de Buenaventura, dándole cumplimiento a la sentencia de 2ª instancia de fecha 18 de junio de 2010, y notificada mediante edicto 1209 de 14 octubre de 2010, preferida por el Honorable Tribunal Administrativo del Valle del Cauca.

1.5.4 Marco teórico.

La aplicación de técnicas de mejora continua ha derivado en un uso creciente de los manuales administrativos, tanto en formato papel como en formatos electrónicos.

Se puede definir a un manual como “un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa¹¹” o “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo¹²”.

La teoría Clásica de la administración que se divide en tres orientaciones diferentes y hasta cierto punto contrapuestas: la escuela de administración científica (desarrollada en Estados Unidos a partir del trabajo de F.W. Taylor), la corriente anatómica de la administración conocida como Teoría de la organización formal (desarrollada en Francia a partir de los trabajos de Henry Fayol) y la teoría burocrática, expuesta por el alemán Max weber mediante la división del trabajo y el adiestramiento del personal, dan los primeros cimientos en la elaboración de Estándares y mecanismos para el mejoramiento de los procesos organizacionales y la eficacia de las actividades que se realizan en esta por medio de la búsqueda de formalizar y estructurar la gestión administrativa.

Los aportes del ingeniero FREDERICK WINSLOW TAYLOR a través de sus conclusiones y estudios sobre la racionalización del trabajo, métodos y tiempos, análisis del trabajo para mejorar la realización del trabajo y un intento por sustituir métodos empíricos y rudimentarios, por los métodos científicos en todos los oficios, son los más relevantes en la elaboración de Una herramienta o mecanismo que permite el éxito de lo planteado por este, se puede decir que los manuales administrativos surgen específicamente de esta necesidad sentida.

Un manual Administrativo es “Un documento que contiene, en forma ordenada, sistemática y accesible, información relevante e instrucciones con el fin de asistir a

¹¹ Terry, George.R, Principios de Administración, Serie de Enseñanza Programada “El Ateneo”, 1973.

¹² Galindo Munich, Martínez García; Fundamentos de Admón., Editorial Trillas, México 1995. citado por Soto Ramírez, Leticia, Una Experiencia en el Diseño de Manuales Administrativos, México, 2002, consultado en <http://www.uv.mx/iiesca/revista/documents/manuales2002-2.pdf>

los miembros de una organización o a terceros que se relacionan con ella en su actuación con respecto a dicha organización¹³”.

De esta definición se pueden inferir algunas características respecto a los manuales administrativos:

- ✓ Se constituyen en documentos formales. Cada versión es un documento no modificable sin previa aprobación, que establece fehacientemente información confiable para el permanente, sin perjuicio de las actualizaciones que periódicamente se realicen.
- ✓ Junto al formato tradicional en papel, cada vez se utilizan más formatos electrónicos y, en particular, la presentación de distintos manuales a través de páginas web y formatos multimedia que incluyen además de textos, audiovisuales.
- ✓ Reúnen información relevante para un usuario determinado, sobre un tema determinado. El usuario puede ser interno a la organización o externo: clientes, proveedores u otros interesados pueden hacer uso de éstos en su relacionamiento con la organización.
- ✓ Además de brindar información, los manuales con frecuencia brindan instrucciones para guiar la actuación de empleados y otras personas.

La información e instrucciones recopiladas se presentan en forma ordenada y sistemática. Un manual ordena y sistematiza todas las disposiciones que contiene, permitiendo su rápida ubicación y relacionándolas en forma lógica.

Se orientan al usuario, procurando asistirlo en la realización de su trabajo, para el caso de manuales orientados a los empleados o en su relacionamiento con la empresa para el caso de manuales dirigidos a usuarios externos a la organización (proveedores, clientes, usuarios).

1.5.4.1 Tipos de manuales administrativos.¹⁴ Existen diversos tipos de manuales, según sea su contenido, alcance o destinatarios.

De acuerdo a su destinatario, se pueden encontrar:

¹³ Pintos, Trias. Gabriela. Los manuales administrativos hoy PDF Cátedra de Organización y Métodos Administrativos, Facultad de ciencias económicas y de administración. P. 3, Mayo 2009

¹⁴ Ibíd., p. 4.

- ✓ Manuales cuyos usuarios son miembros de la organización, como por ejemplo los manuales de procedimientos.
- ✓ Manuales destinados a usuarios externos a la organización: clientes, proveedores, público en general, como por ejemplo los manuales generales de la organización que se mencionan en este documento.

Con referencia al contenido, se pueden distinguir, entre otros:

- ✓ Manuales de Organización y Funciones.
- ✓ Manuales de Procedimientos.
- ✓ Manuales de Cargos.

Respecto a su alcance, se pueden distinguir:

- ✓ Manuales generales, que contienen información o instrucciones respecto a diversos tópicos o contenidos, como ejemplo los manuales de organización y funciones.
- ✓ Manuales específicos, que detallan información respecto a un área o tema específico, como por ejemplo un Manual de Compras.

Las distintas organizaciones elaboran manuales de acuerdo a sus necesidades y a los requerimientos de los usuarios. Respecto a un mismo tópico o contenido es posible encontrar enfoques y alcances diferentes de acuerdo a las especificidades de las distintas organizaciones.

1.5.4.2 Características y tipos de manuales administrativos¹⁵. No existen pautas rígidas que indiquen el contenido y estilo de cada manual, sino que, por el contrario, cada organización procura elaborar el manual que más se adapte a sus necesidades, por lo cual la relación de contenidos y características que se detalla a continuación es meramente indicativa.

- **Manuales de Organización y Funciones.** Describen la organización formal y detallan la estructura organizativa, los órganos que la componen, sus niveles jerárquicos, las relaciones formales que los vinculan y las funciones y actividades asignadas a cada órgano.

¹⁵ Ibid., p. 5.

Estos manuales pueden ser generales, cuando describen a todos los órganos de la organización, o específicos, cuando describen los órganos que componen un área de la organización.

Esto es frecuente en organizaciones de gran tamaño, que elaboran un manual general donde describen los órganos de mayor nivel y luego elaboran manuales específicos para cada área.

- **Manual General de la Organización.** Muchas organizaciones elaboran un Manual General de la Organización dirigido a usuarios externos, en el cual ponen en conocimiento de sus proveedores, clientes y otros interesados la estructura e historia de su organización.

Este manual tiene generalmente un grado menor de detalle que los manuales dirigidos a los usuarios internos (por ejemplo, que los manuales del empleado que se mencionan posteriormente) en lo que refiere a las funciones asignadas a los distintos órganos e incluyen información general sobre la organización.

Actualmente es frecuente encontrar en Internet este tipo de manuales, cuyo contenido varía según la organización que se trate, el usuario a quien se dirige y los objetivos que se buscan.

- **Manual de Cargos.** El manual de cargos contiene la descripción detallada de los cargos de una organización. Su utilidad se vincula a la planificación, reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de recursos humanos. Para el personal, la descripción de cargos proporciona una referencia de cuales son sus tareas y responsabilidades, así como las pautas de evaluación de su labor. Al disponer de un manual de cargos, se facilitan los procesos de evaluación del desempeño, así como el reclutamiento y la selección de nuevo personal.

Los manuales de cargos resultan útiles además para la realización de diversas actividades de gestión de personal. Por ejemplo, resultan útiles para la elaboración de los planes de capacitación, la evaluación de cargos o los planes de carrera.

- **Manuales de Procesos y de Procedimientos.** Los manuales de procesos o de procedimientos describen en detalle los procesos o procedimientos que se realizan en una organización. Contribuyen a uniformizar la acción del personal, al establecimiento de medidas de calidad y facilitan la racionalización de los procesos.

Según las características y necesidades de cada empresa es posible encontrar manuales que describen los procedimientos, los procesos o ambos.

La inclusión de un diagrama de procedimientos o de un diagrama de procesos puede resultar útil en la medida que sintetiza gráficamente los procedimientos detallados, pero en los casos en que los usuarios no están familiarizados en este tipo de presentación, su utilidad se ve disminuida. No se detalla en esta instancia los aspectos referidos a la utilidad de los diagramas de procedimientos ya que se trata dicho tema en otra unidad temática de la asignatura.

- **Manual de Calidad.** El manual de la calidad es el documento principal del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y muestra un resumen de dicho sistema. Detalla la política de la calidad, la estructura de la organización y las principales disposiciones y actividades adoptadas para una gestión de la calidad eficiente, siguiendo las directrices de las normas utilizadas como modelo de referencia. Toda empresa que desee certificarse bajo las normas ISO debe contar con un manual de calidad.

El manual de calidad constituye un documento que resume gran cantidad de información referida a la organización y que asume carácter público: muchas organizaciones entregan su manual a clientes, proveedores, socios, para que conozcan el funcionamiento de la organización.

La existencia de un manual de calidad debidamente elaborado y aprobado es una condición imprescindible para que una empresa u organización se certifique bajo las normas ISO. La presencia de manuales de carácter público debidamente aprobados, aseguran a los terceros que interactúan que existe un compromiso formal para realizar los procedimientos de determinada forma.

- **Manual General del Empleado.** Contiene información de interés para el empleado que se incorpora a la organización en referencia a su historia, políticas, objetivos, derechos y obligaciones de los empleados. Incluyen información general útil al personal de la organización, como puede ser el detalle de sucursales y filiales de la empresa, descripción de la planta física, organigrama general, las normas de disciplina, los criterios de calificación.

- **Manuales de Sistemas Computacionales.** Buscan orientar al operador en el uso de los sistemas de computación y, por ende, en los procedimientos a realizar al utilizarlos. Su uso es cada vez mayor, por cuanto gran parte de los procedimientos se efectúan a través de sistemas computacionales, tanto en grandes empresas como también en empresas pequeñas.

Generalmente, estos manuales se instalan como “ayuda” del propio sistema y permiten el desarrollo de aplicaciones interactivas, en las cuales se incluye y actualizan las preguntas o problemas más frecuentes.

- **Códigos de Conducta o Manuales de Ética.** Los manuales de ética son códigos voluntarios de conducta que establecen compromisos voluntarios de una organización respecto a los terceros que interactúan con ella.

Un código de conducta es una declaración formal que define los estándares para el comportamiento específico de una empresa con referencia a todos los terceros interesados que interactúan con ella: empleados, clientes, consumidores, proveedores. Es un documento que establece las políticas, valores y principios que guían el comportamiento de una empresa con relación al desarrollo de sus recursos humanos, su gestión medioambiental y su interacción con clientes, proveedores, gobiernos y las comunidades con las cuales la empresa opera.

1.5.4.3 planeación y elaboración de manuales administrativos¹⁶. Para que un manual satisfaga las necesidades de los usuarios y justifique tiempo y dinero que se invierta en su elaboración es necesario planearlo con mucho cuidado. S. Diamond (Cómo preparar manuales administrativos ed. Interamericana p.9) expone algunas condiciones para una planeación adecuada:

- a) Disponga del tiempo suficiente para la planeación. Si no planea cuidadosamente el trabajo es probable que se enfrente a muchos problemas que hacen que hacen perder tiempo.
- b) Haga que otras personas revisen sus planes. La revisión no sólo debe incluir a su supervisor, cuya aprobación puede ser obligatoria, sino también a las personas que participen en la elaboración de los manuales.
- c) Confirme por escrito todas las estimaciones de tiempo, dinero y personal. Mucha gente hace estimaciones verbales de momento y posteriormente se olvida de ellas.
- d) Planee desde ahora las actualizaciones. El mejor manual necesitará revisiones y actualizaciones dentro de los seis meses siguientes a su implantación.

¹⁶ Rodríguez V. Joaquín. Cómo elabora y usar los manuales administrativos, Tercera edición. Editorial Thomson Learning. México DF Noviembre de 2001

- e) Anticípese a los problemas. Reparar en los problemas antes que se presenten da como resultado un gran beneficio.

A la hora de la elaboración de los manuales no existe un modelo establecido para hacerlos, pero se presentan como ejemplo los que se utilizan con mas frecuencia en la practica; sin embargo, puede haber variaciones sustanciales, de acuerdo con criterios específicos.

- A. Recopilación de la información.** Una vez concluida la planeación estaremos preparados para recopilar u organizar toda la información que se integrará al manual. El prime paso es formular una serie de oficios que se dirigirán a los funcionarios de las unidades administrativas a las que se pedirá su apoyo y cooperación para la elaboración de los manuales. La información que se requiere se obtendrá por lo común siguiendo uno o varios de estos métodos: investigación documental, observación, cuestionario y entrevistas.
- B. Procesamiento de la información.** Después de reunir todos los datos el paso siguiente es organizarlos en forma lógica mediante el desarrollo de un esquema de trabajo, es decir, el proyecto del manual.
- C. Redacción.** Se debe definir los objetivos y la materia que va a tratar el manual (de políticas, procedimientos, organización, etc.). también se debe tomar en cuenta a qué personas se dirigirán los manuales para utilizar en ellos un lenguaje claro, sencillo, preciso y comprensible para los lectores.
- D. Elaboración de gráficas.** La mayoría de los manuales se integran principalmente por texto escrito; sin embargo, ciertas técnicas visuales pueden realzar considerablemente el manual y contribuir a que las personas entienden mejor su contenido. Las técnicas visuales mas utilizadas son los organigramas, diagramas de flujo, cuadros de distribución de actividades, distribución de espacio, formas, etc.
- E. Formato y composición.** Una vez compilada y organizada la información para el manual, es necesario determinar el formato con el que debe presentarse cada manual, ya que de ello dependerá en gran medida la facilidad de lectura, consulta, estudio y conservación. La composición también es importante, ya que esta debe permitir hacer referencias rápidas y precisas, e inspirar confianza por su apariencia y orden.
- F. Revisión y aprobación.** Una vez terminado el proyecto del manual es necesario que las partes involucradas los sometan a una rigurosa revisión final para verificar que la información que contenga sea suficiente y real, que no haya contradicciones y no dé lugar a que ocurran traslapes entre diferentes áreas de autoridad y responsabilidad. Ya realizada la revisión, las

autoridades correspondientes deben aprobarlo. En cuanto se consiga la aprobación se puede comenzar a reproducirlo y a distribuirlo.

G. Distribución y control. Una vez que el manual se ha elaborado, revisado, aprobado e impreso, el paso siguiente es distribuirlo. Para ello se recomienda realizar una serie de pláticas de difusión y de instrucción sobre su uso al personal encargado de realizar las funciones, actividades y/u operaciones indicadas en el mismo.

H. Revisión. En resumen, la elaboración de un manual no concluye nunca. En cualquier momento puede estar sujeto a revisiones y a correcciones. Por ejemplo suele suceder que en la etapa de impresión ciertos aspectos de su contenido ya sean obsoletos y se requiere actualizarlos.

1.5.4.4 Elaboraciones de los manuales de procedimientos y los manuales específicos de funciones.

▪ **Manual de procedimientos.** A la hora de hablar sobre la elaboración de un manual de procedimientos el Catedrático en el área administrativa en diversas universidades *JOAQUÍN RODRÍGUEZ VALENCIA* y autor del libro *“Como elabora y usar los manuales administrativos”*, afirma que el primer paso para elaborar un manual de procedimientos es determinar lo que se desea lograr. Para ello se deberán hacer las siguientes preguntas:

¿Cuál es el objetivo del organismo al crear el manual de procedimientos? El objetivo se establece para satisfacer algunas necesidades fundamentales.

¿Qué beneficio proporcionará el manual de procedimientos? Es muy probable que el manual permita a los usuarios a aprender un nuevo sistema o servir de guía para aclarar dudas del personal.

¿Qué espero lograr o que mi departamento logre con el manual de procedimientos? Básicamente se espera lograr los objetivos del organismo social. Una vez determinado los objetivos del manual, habrá que ponerlos por escrito.

Con el establecimiento de manuales de este tipo se tiende a dar una fisonomía mas definida a la estructura procedimental de un organismo social, que va a perder su carácter empírico y de improvisación, para tomar cuerpo en una serie de procedimientos bien definidos.

Al respecto al contenido de este tipo de manuales el autor establece que un manual sólo debe contener los elementos necesarios para el logro de los objetivos previstos y para el mantenimiento de los controles indispensable y nos

da una serie de elementos que deberían aparecer casi siempre en todos los manuales. Por ejemplo:

1. Índice.

2. Introducción.

- Objetivos del manual.
- Alcance.
- Cómo usar el manual.
- Revisiones y recomendaciones.

3. Organigrama.

- Interpretación de la estructura orgánica, en la cual se explica aspectos como:
 - ✓ Sistema de organización (lineal, funcional, etcétera).
 - ✓ Tipo de departamentalización (geográfica, por producto, etcétera).
 - ✓ Amplitud de la centralización y descentralización.
 - ✓ Relación entre personal con autoridad de línea y asesoría.

4. Gráficas.

- Diagrama de flujo.

5. Estructura procedimental.

- Descripción narrativa de los procedimientos.

6. Formas.

- Formas empleadas (por lo general planeadas).
- Instructivo.

▪ **Manual por función específica.** El mismo JOAQUÍN RODRÍGUEZ VALENCIA en su libro antes mencionado, nos da algunas premisas importantes sobre esta etapa, este manifiesta que existen varias etapas que conforman este proceso:

- a) Definición de los objetivos a cumplir. Es imprescindible definir claramente la necesidad que se pretende satisfacer, ya que de ella depende todo el trabajo posterior.
- b) Elección de los responsables de la preparación. Una vez definida la necesidad y el tiempo de manual adecuado para satisfacerla, debe elegirse a quien o quienes serán responsables de la preparación.
- c) Estudio preliminar de la organización. En esta etapa los analistas deben conocer a profundidad el trabajo a realizar, así como los objetivos y alcances del mismo.

Los responsables de esta labor deben efectuar entrevistas planeadas con el personal, visitar las instalaciones de la empresa, estudiar la documentación al respecto (organigramas, informes, reglamentos, entre otros) y, en general realizar todo tipo de actividades que le permitan adquirir un conocimiento global del organismo.

Se recomienda que este tipo de manuales se dividan en secciones, capítulos y asuntos. Un modelo de contenido es el siguiente:

Identificación.

Índice.

Introducción

Secciones.

Glosario (en su caso).

Los anteriores apartados son válidos si se opta por la política que establece que sólo deberá existir un manual por función específica para cada departamento (o división), con actividades especializadas claramente operativas.

▪ **Guía para establecer o ajustar el Manual Especifico de Funciones y de Competencial Laborales.** Cabe destacar que La **ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA –ESAP** a través de la Cartilla de Administración Publica da a conocer una metodología para ajustar o establecer los **manuales específicos de funciones y de competencias laborales**.

Entre esto establece un procedimiento para dicho ajuste en 9 pasos que se mencionan en seguida:

- 1) Las entidades del orden territorial deberán ajustar o establecer sus plantas de personal de conformidad con la nomenclatura y clasificación de empleos establecidas en el decreto 785 cd 2005.*
- 2) Ajustar o establecer el manual específico de funciones y de requisitos a un manual específico de funciones y de competencias laborales.*

PASO 1. Identificación del empleo. Se denomina identificación del empleo al conjunto de datos que describen la denominación, dependencia, código, grado, nivel, numero de cargos y cargo del jefe inmediato.

PASO 2. Identificación del área/proceso a la cual se asigna el empleo. Consiste en la identificación del área o proceso en el cual el empleo puede ser asignado.

PASO 3. Definición del propósito principal o razón de ser del empleo a partir de las funciones esenciales. Cada empleo de la administración pública tiene un propósito fundamental y único para el cumplimiento de la misión institucional. Dicho propósito es la descripción de su objeto fundamental.

PASO 4. Funciones Esenciales del Empleo. Se denomina funciones esenciales aquellas que se requieran para el cumplimiento del propósito principal del empleo.

PASO 5. Definición de las contribuciones Individuales de quien este llamado a desempeñar el empleo (artículo 10.5 del Decreto 2539 de 2005). Las contribuciones individuales se refieren al conjunto de productos o resultados laborales que permiten medir o especificar lo esperado, en términos de “resultados observables” como consecuencia de la realización del trabajo.

PASO 6. Definir los conocimientos Básicos o Esenciales que debe poseer quien ocupe el empleo. Los conocimientos básicos o esenciales comprende el conjunto de teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos del saber que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo, para alcanzar las contribuciones individuales.

PASO 7. Establecer los Requisitos de Estudio y Experiencias. De conformidad con el decreto 785 de 2005 para las entidades de orden territorial, fije los requisitos de estudio y experiencia requeridos para el desempeño de los mismos.

PASO 8. Inclusión de competencias comunes. En el acto administrativo que ajusta o establece el manual específico de funciones y de competencias laborales, se transcribirán las competencias comunes establecidas en el artículo 7° del decreto 2539 de 2005.

PASO 9. Inclusión de las competencias comportamentales por nivel jerárquico de empleos. En el acto administrativo que ajusta o establece el manual específico de funciones y de competencias laborales, se transcribirán las competencias comportamentales mínimas establecidas en el artículo 8° en el decreto 2539 de 2005.

Después de revisar la información con respecto a la elaboración de los manuales se concluye las siguientes consideraciones:

- 1) Para la elaboración del manual de procedimientos se tendrá en cuenta los pasos desarrollados en el modelo de la obra de Joaquín Rodríguez ya que este aporta una visión genérica sobre dicho proceso.
- 2) Para la elaboración del manual específico de funciones el modelo adoptado a desarrollar es el establecido por el Departamento Administrativo de la

Función Pública (DAFP) y que se encuentra contenido en la cartilla de administración pública de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), ya que este contribuye al desarrollo de las instituciones públicas coadyuvando en el cumplimiento eficaz y eficiente de las políticas de administración de personal al servicio del Estado.

La cartilla “Instructivo para el ajuste del manual específico de funciones y de competencias laborales” diseñado por las instituciones ya mencionadas contiene los criterios y la obligatoriedad de las instituciones del orden nacional y territorial para definir e incorporar en los manuales específicos de funciones y de requisitos las competencias laborales para el ejercicio de los empleos públicos establecidos en los Decretos Leyes 770, 785 de 2005 y el Decreto 2539 de 2005 expedidos por el Gobierno Nacional.

2 ASPECTOS METODOLÓGICOS

2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación a utilizar es de tipo descriptiva, “es el tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del problema en cuestión” (Malhotra, 1997, p. 90). Para este trabajo se requiere información del área que se analiza y A través de este tipo de investigación se podrá formular las preguntas importantes para la obtención de datos que se desean saber acerca del personal de la entidad.

Posteriormente se analizara la información obtenida en base de los objetivos previamente definidos y se seleccionara una serie de cuestiones para de esta manera dar solución al problema planteado.

2.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método adoptado en este proyecto es el deductivo. *“El conocimiento deductivo permite que las verdades universales se vuelvan explícitas”* (Laureano Ladrón de Guevara, óp. Cit., p. 28.). Este método va de lo general a lo específico permitiendo descubrir consecuencias desconocidas a partir de principios conocidos emitiendo juicios.

Las investigaciones en este trabajo son de carácter documental y de campo ya que además de la obtención de datos y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos, también se hará directamente de la realidad donde ocurren los hechos.

2.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de fuentes de información o todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia a las que se acude para la recolección de información en este proyecto son:

2.3.1 Fuentes Primarias.

Se considera de relevancia el manejo de la información directa de los procedimientos y funciones generados por los Funcionarios de la entidad.

2.3.2 Fuentes Secundarias.

Información bibliográfica como textos, Documentos, Internet, resúmenes, compilaciones o listados de referencias, preparados en base a fuentes primarias. Es información ya procesada que permite enriquecer el trabajo.

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Debido a que La investigación es documental y de campo las técnicas o instrumentos para la recolección de datos son la observación, Cuestionarios y la entrevista.

Observación. Se realiza en forma directa para definir previamente los datos más relevantes mediante la indagación de los hechos, sucesos y comportamientos. “la ventaja principal de esta técnica, radica en que los hechos son percibidos directamente, sin ninguna clase de intermediación, colocándonos ante la situación estudiada, tal como esta se da naturalmente”¹⁷.

Entrevistas. Se realiza la entrevista con el Jefe de la División Técnica para analizar cuáles son las funciones que le habían sido asignadas antes y cuales son los procesos y funciones con los que se relaciona actualmente. Se realiza una segunda entrevista al contralor actual para conocer con base en su experiencia en la contraloría departamental, que procedimientos y nuevas funciones serian podrían desempeñarse en el cargo y poder anexarlas si es pertinente en el desarrollo del diseño final de los manuales.

Cuestionario. Se diseño un cuestionario para obtener información pertinente acerca del funcionamiento, en el transcurso de las vigencias anteriores y de la actual en la dependencia de división técnica, de la empresa objeto de estudio.

¹⁷ Carlos A. Sabino, op. Cit., p. 166.

2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población a que hace referencia este trabajo es el personal de la Contraloría Distrital de Buenaventura, específicamente al Jefe Administrativo y al Jefe de División Técnica de la entidad para conocer las subordinaciones, las responsabilidades y delegaciones relacionadas con el cargo. Para la recolección de datos no se hace necesario hacer un censo a la población objeto de estudio, ya que el tamaño de esta, no es relevante para realizar un muestreo.

2.6 PLAN DE ANÁLISIS DE DATOS O PROCESAMIENTO DE DATOS

En esta investigación a la información recolectada no se le da un tratamiento de codificación y tabulación ya que en su mayoría es obtenida a través de la observación.

Una vez recolectada la información se permite obtener mecanismos e instrumentos necesarios para la propuesta del diseño de los manuales de cargos. El contenido se tratará específicamente mediante la transcripción de los hechos más relevantes percibidos en el proceso de observación, también por medio del análisis del cuestionario y de las entrevistas al personal participante en el estudio.

3 DIAGNOSTICO DE LAS ACTIVIDADES Y PROCEDIMIENTOS QUE SE DESARROLLAN EN EL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA

La misión general de la Contraloría Distrital de Buenaventura es el de ejercer el control y vigilancia fiscal a los sujetos de control, dicha inspección se debe practicar en forma posterior y selectiva, incluyendo el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundamentado en la eficiencia, economía, equidad y la valoración de los costos ambientales.

El cumplimiento de este propósito institucional se conquista con el apoyo de los colaboradores de la entidad que deben estar altamente comprometidos con el crecimiento y desarrollo institucional, de tal manera que le permita a la comunidad bonaverense recuperar la credibilidad de su ente de control y la confianza en el manejo del erario de las entidades vigiladas.

La Contraloría Distrital de Buenaventura en cumplimiento misional que le otorga la constitución y la ley; cuenta con tres tipos de procesos, que son: los procesos de dirección, los procesos operativos y los procesos de apoyo.

Los procesos *operativos*, también denominados clave son propios de la actividad de la empresa, los procesos *estratégicos* son aquellos procesos mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos y Los procesos *de apoyo*, o de soporte son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que los procesos clave se puedan llevar a cabo.

Los procesos de la entidad, mencionados anteriormente, se caracterizan de la siguiente manera:

Tabla 3. Identificación de Procesos de la Contraloría Distrital de Buenaventura.

Procesos	Objetivo	Responsable	Seguimientos	Medición	usuario/cliente
----------	----------	-------------	--------------	----------	-----------------

PROCESOS DE DIRECCIÓN

Direccionamiento Estratégico	Orientar a la entidad, mediante acciones a tomar, para cumplir con sus objetivos y metas propuestas en un periodo determinado.	Contralor y Comité de la Calidad	Aplicación y cumplimiento del Plan Estratégico Cumplimiento de la Política y Objetivos de la Calidad Indicadores de los Procesos.	Todos los indicadores del Plan Estratégico.	✓ Servidores Públicos CMB. ✓ Órganos que nos controlan. ✓ Comunidad. ✓ Procesos Internos. ✓ Entes sujetos de Control. ✓ Concejo. ✓ Auditoria General de la Republica.
Control Interno	Tomar correctivos para disminuir los riesgos en cada uno de los procesos que se desarrollan al interior de la entidad.	Contralor y Comité de Control Interno	Comité de Control Interno: Verificación de ejecución de procedimientos (Auditorias Internas).	Todos los indicadores del Plan Estratégico.	✓ Contraloría Distrital de Buenaventura ✓ Órganos que nos controlan.

PROCESOS OPERATIVOS

Control Fiscal	Evaluar mediante la aplicación de los distintos sistemas de control, el grado de eficiencia, eficacia, equidad, economía y valoración de los	Jefe de Oficina de Control Fiscal	Comité de Control Interno: Verificación de ejecución de procedimientos (Auditorias Internas). Jefe de Oficina	✓ Auditorias Planeadas del PGA ✓ Ejecución Trabajo de Campo ✓ Informes comunicados ✓ Traslado de	✓ Sujeto de Control. ✓ Entidades Competentes. ✓ Comunidad. ✓ Despacho del Contralor.
-----------------------	--	-----------------------------------	--	---	---

	costos ambientales, con que hayan actuado los gestores fiscales		de Control Fiscal: Seguimiento a la Ejecución de las Auditorias (Mesas). Contralor: Tiempo de Ejecución.	Hallazgos ✓ Planes de mejoramientos ✓ Cuentas Rendidas dentro del Terminio ✓ Cuentas Revisadas ✓ Cobertura de Auditoria	
Participación Ciudadana	Servir de canal interlocutor entre la comunidad, la administración central y los entes sujetos de control, en la solución de necesidades, efectuar visitas para determinar de forma directa las necesidades de la comunidad y capacitar a la comunidad en mecanismos de participación ciudadana para ejercer veeduría.	Jefe de Oficina de Control Fiscal	Comité de Control Interno: Verificación de la atención a la queja Jefe de Oficina de Control Fiscal: Seguimiento a la ejecución de las auditorias resultado de la Participación Ciudadana (Mesas de trabajo) Contralor: Tiempo de ejecución	✓ Quejas atendidas ✓ Veedores Capacitados ✓ Eventos de participación ciudadana realizados durante la vigencia fiscal	✓ Comunidad ✓ Entidades Oficiales ✓ Entidades Particulares ✓ Asesor
Responsabilidad Fiscal	Determinar y establecer la responsabilidad de los servidores públicos y de los	Jefe de oficina de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva.	Comité de Control Interno: Seguimiento al cumplimiento de los términos de	✓ Eficiencia y Calidad ✓ Efectividad ✓ Efectividad	✓ Entes Sujetos de Control. ✓ Partes Interesadas (Investigados) ✓ Contraloría General.

	particulares cuando el ejercicio de la gestión fiscal o con ocasión de este cause por acción u omisión un daño al erario.		Ley a los Procesos. Jefe Fiscal Procesos de Responsabilidad : Cumplir el debido proceso y el derecho de defensa y demás garantías fundamentales. Contralor: Cumplimiento de los términos de los procesos.	d y Calidad (En indagación)	✓ Otras Entidades.
Jurisdicción Coactiva y Administrativo Sancionatorio	Lograr el resarcimiento del daño causado al patrimonio del estado.	Jefe de Oficina de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva.	Comité de Control Interno: Seguimiento al cumplimiento de los términos de Ley a los Procesos. Jefe Procesos de Responsabilidad : Cumplir el debido proceso y el derecho de defensa y demás garantías fundamentales. Contralor: Cumplimiento de	✓ Efectividad-Calidad	✓ Municipio de Buenaventura. ✓ Sujetos de Control. ✓ Fondo de Bienestar de la Contraloría Municipal de Buenaventura

			los términos de los procesos.		
--	--	--	-------------------------------	--	--

PROCESOS DE APOYO

61	Compras	Establecer el procedimiento de compras para la Contraloría Municipal de Buenaventura. Proveer de los insumos y servicios necesarios a cada una de las dependencias de la contraloría municipal de Buenaventura, para su buen funcionamiento.	Jefe de Oficina Administrativa	Jefe de Oficina Administrativa: Recibido a satisfacción del bien o servicio	✓ Ejecución Plan de Compras.	✓ Servidores Públicos de la Contraloría Municipal
	Recursos Humanos	Establecer el procedimiento para la vinculación del personal que desempeñara funciones públicas para la contraloría municipal de Buenaventura, en las distintas modalidades como son: carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, provisionalidad y por prestación de servicios u orden de servicios y brindar la correspondiente	Jefe de Oficina Administrativa.	Contralor y Comité de Control Interno: Seguimiento al cumplimiento de las Normas de Carrera Administrativa, Ley 80 y Decretos Reglamentarios, Manual de Funciones, Manual de Procesos y Procedimientos. Presentación de informes y Seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora.	✓ Ejecución Programa de Capacitaciones ✓ Funcionarios Capacitados ✓ Personal de Apoyo Contratado ✓ Cumplimiento de Salud Ocupacional ✓ Cumplimiento de	✓ Contraloría Municipal de Buenaventura.

	inducción, de manera que se garantice un entrenamiento apropiado.			Bienestar Social	
Administrativo Financiero	Suministrar información contable, confiable y oportuna que revele la situación financiera, económica y social de la contraloría municipal de buenaventura.	Jefe de Oficina Administrativa, Tesorero General y Contador Público	Comité de Control Interno: Seguimiento al cumplimiento del Presupuesto y del PAC. Contralor: Seguimiento al cumplimiento del Presupuesto y el PAC.	✓ Ejecución Presupuestal	✓ Contraloría Municipal ✓ Organismos que nos Controlan ✓ Municipio
Sistema de gestión de calidad	Implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de la calidad en la entidad, para proporcionar un servicio que cumpla con los requisitos de nuestros clientes y así aumentar la satisfacción del cliente.	Representante Sistema Gestión de la Calidad.	Comité de la Calidad: Seguimiento y control a la oportunidad de la Presentación de informes y Seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora.	✓ Procesos Implementados.	✓ Procesos Internos

Fuente: construcción propia

La planta de personal establecida por la Contraloría Distrital de Buenaventura para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas por la entidad, identificados y ordenados jerárquicamente acorde con el sistema de nomenclatura y clasificación vigente va de la siguiente manera.

Tabla 4. Cuadro comparativo de cargo.

CONTRALORÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA DENOMINACIÓN DE CARGOS	
Procesos de dirección y de apoyo	Procesos Operativos
NIVEL DIRECTIVO	
- Contralor(a). - Jefe Oficina Administrativa	-Jefe Oficina Control Fiscal. -Jefe Oficina Responsabilidad Fiscal. -jefe Oficina División Técnica
NIVEL PROFESIONAL	
-Tesorero General.	-Profesional Universitario No 1. -Profesional Universitario No 2. -Profesional Universitario No 3. -Profesional Universitario No 4. -Profesional Universitario No 5.
NIVEL TÉCNICO	
- Técnico Administrativo.	
NIVEL ASISTENCIAL	
- Secretaria Ejecutiva. - Secretaria General. - Auxiliar de servicios generales. - Conductor.	- Inspector No.1. - Inspector No. 2.

Fuente: construcción propia

Cada uno de los cargos existentes dentro de estas dos áreas en la Contraloría Distrital de Buenaventura cuenta con sus debidos Manual de Procedimientos y el respectivo Manual Específico de Funciones; ha exención del **Jefe de Oficina de División Técnica**, como se explicara mas adelante la incorporación de este cargo en la entidad

Los cargos de la planta global de la entidad van desde el personal directivo, libre nombramiento y remoción, de carrera administrativa y provisional.

Cabe aclarar que el cargo de Jefe de División Técnica existe en la actualidad debido a que mediante fallo del Tribunal Contencioso Administrativo del Valle del Cauca se encontró la necesidad de integrar a un funcionario al cargo de Jefe de División Técnica debido a despido injustificado que se efectuó el 16 de febrero en vigencia 2001 contenido en el acuerdo 0011 del 13 de agosto del 2001 del Concejo Municipal de Buenaventura donde se suprimió la planta de cargos de ese momento.

Es por ello que mediante acuerdo del 7 de diciembre de 2010 el Consejo Distrital de Buenaventura dándole cumplimiento a la sentencia del Tribunal Administrativo del Valle del Cauca ordena el reintegro a la planta de cargos de la Contraloría Distrital de Buenaventura al señor Onofre Díaz Angulo quien se desempeñaba como Jefe de División Técnica de la entidad.

La disquisición efectuada al material de archivo de la entidad se pudo cotejar la no existencia del registro escrito de las funciones y los procedimientos a desempeñar este puesto.

A través de las entrevistas y cuestionarios realizados a los funcionarios del área objeto de estudio se pudo obtener una evaluación sobre la Situación del Área de División Técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura que permitió realizar un diagnóstico sobre el escenario actual en el que se encuentra esta dependencia, arrojando consigo los siguientes datos.

La Oficina de División Técnica aunque tiene como funciones el planear, dirigir, coordinar y controlar los programa de auditoria para la evaluación de las obras y proyectos de inversión en sus aspectos de infraestructura física y de impacto ambiental. Su cometido no se esta llevando a cabalidad por la poca claridad que se tiene sobre las funciones específicas a efectuar en el cargo, además no hay precisión de los procedimientos que en este se desarrollan, mostrando un carácter empírico y de improvisación por parte del titular a la hora de la realización de sus actividades. Aunado a esto esta dependencia no cuenta con personal a cargo para apoyar las actividades propias de la oficina.

El funcionario a cargo de esta dependencia es el encargado de ejercer todas las labores que se realiza dentro de esta, las cuales son.

- ✓ Realizar visita de inspección ocular a las obras referente a los procesos que se llevan en la entidad
- ✓ Presentar al Contralor para su aprobación, el plan de ejecución de Actividades de la oficina.
- ✓ Analizar y dar el visto bueno a los informes presentados por los funcionarios que se le han asignado.
- ✓ Estudiar y analizar los proyectos, presupuestos de obras, adjudicaciones y contratos, para efectos de apoyar técnicamente las funciones de control fiscal, posterior y de resultados.
- ✓ Asesorar al Contralor sobre el contenido técnico de los contratos de obras para efectos del control posterior y selectivo.
- ✓ Programar, coordinar y controlar las visitas de inspección técnica a las obras que ejecute en el Distrito y sus entidades descentralizadas.
- ✓ Rendir los informes de gestión al Contralor cuando se le requiera teniendo en cuenta el tiempo para ello.
- ✓ Brindar apoyo al plan de auditoría integral realizada por la Contraloría.
- ✓ Cumplir las demás funciones que le asigne el superior jerárquico y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

Las observaciones realizadas no solo buscaban proporcionar información de aspectos inherentes de los procesos del cargo si no también todos aquellos aspectos que se interrelacionan con él y que son parte de su entorno. A través de la investigación se pudieron advertir:

- ✓ Las actividades que actualmente se realizan en el cargo, se deben seguir realizando
- ✓ Las actividades que actualmente se realizan, y no se deben seguir realizando.
- ✓ Las actividades que actualmente no se realizan, y se deberían realizar.

De acuerdo a los cambios que ha habido en la Entidad se ve la necesidad de diseñar el Manual específico de funciones y procedimientos de la Oficina de División Técnica, para incorporarlo a la planta global de cargos de la Contraloría Distrital de Buenaventura, en concordancia a la Ley 909 del 2004.

4 DEFINICIÓN DE LAS FUNCIONES Y LOS PROCEDIMIENTOS DEL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA ENMARcado EN LA NORMA NTCGP 1000:2009

La oficina de división técnica tiene como función, como se menciona en el capítulo tercero de esta investigación, el de vigilar la gestión fiscal ambiental, enfocada al cumplimiento de normas ambientales y la gestión contractual, en lo referente a obras de infraestructura física que deben adelantar las entidades públicas y los particulares que manejan recursos del distrito.

El propósito principal determinado para el cargo es el de planear, dirigir, coordinar y realizar las operaciones profesionales y/o administrativas requeridas para llevar a cabo la labor fiscalizadora de la entidad en lo correspondiente. Todo esto por supuesto al trabajo conjunto con la oficina de control fiscal.

En este título se busca identificar cada uno de los procedimientos de la oficina y las funciones del cargo de Jefe de esta dependencia.

4.1 DEFINICIÓN DE LAS FUNCIONES DEL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA.

A través de la investigación se constataron las funciones esenciales que contribuirán a lograr los objetivos del cargo de Jefe de División Técnica y que ayudaran al cumplimiento de la Misión de la Contraloría Distrital de Buenaventura.

Esta información fue obtenida por medio de las entrevistas planeadas con el personal de la entidad, entre estos se destacan, la Contralora Distrital, el Jefe de Oficina Administrativa y al Funcionario que ocupa actualmente el cargo.

Este capítulo presenta una descripción básica de las funciones correspondientes al cargo de Jefe de División Técnica y son la base principal del Manual Específico de Funciones, las cuales son:

F.1. Coadyuvar en la formulación de las políticas y en la preparación de planes y programas tendientes a desarrollar una eficiente y eficaz control en la gestión de los recursos naturales.

F.2. Estudiar y analizar los proyectos y presupuesto de obras adjudicaciones y contratos para efectos de apoyar técnicamente las funciones de control fiscal posterior de gestión de legalidad y resultados.

F. 3. Coordinar y programar las visitas de inspección técnicas a las obras que ejecuten el municipio y sus entidades descentralizadas.

F. 4. Colaborar en el desarrollo de los programas y actividades del personal a su cargo.

F. 5. Participar activamente en la elaboración de planes, programas que garanticen un eficiente desarrollo de la gestión adelantada por dependencias y del cumplimiento de la misión de la contraloría.

F. 6. Coadyuvar en la elaboración del informe anual sobre el estado de los recursos naturales y de medio ambiente, que deberá preparar para la aprobación del contralor.

F. 7. Atender las consultas que se formulen respecto a los recursos naturales y del medio ambiente.

F. 8. Coadyuvar en las evaluaciones de los costos ambientales que se formulen respecto a los recursos naturales y del medio ambiente.

F. 9. Contribuir en la evaluación de la gestión de protección, conservación uso y explotación de los recursos naturales y del medio ambiente de los sujetos de control.

F. 10. Asesorar a los funcionarios cuando se requiera, conforme a la naturaleza de su cargo.

F. 11. Elaborar y presentar informe mensual con las recomendaciones y sugerencias de la gestión adelantada en el desarrollo de sus funciones.

F. 12. Rendir informes de las labores realizadas al contralor distrital.

F. 13. Participar en las auditorias integrales que se le asigne.

F. 14. Controlar y responder por los elementos a su cargo.

F. 15. Coadyuvar técnicamente a la oficina de control fiscal en la revisión de los proyectos de obras, estudiar y analizar los proyectos presupuestos de obras, adjudicaciones y contratos para efectos de apoyar las funciones de control fiscal, posterior y de resultados.

F. 16. Colaborar en la Implementación de los procedimientos de control interno con respecto a la oficina de División Técnica de la entidad.

F. 17. Colaborar coordinadamente con los demás grupos para el logro de los objetivos propuestos y el cumplimiento de la misión de la entidad.

F. 18. Participar y contribuir con el desarrollo de las actividades de participación ciudadana.

F. 19. Realizar los acuerdos de compromiso laborales, los compromisos comportamentales y la evaluación del desempeño de los funcionarios a su cargo.

Las anteriores funciones fueron presentadas al funcionario del cargo y a la señora Contralora quien después de un riguroso análisis y proceso de concertación se procedió al dar el visto bueno a dicho manual teniendo en cuenta las exigencias y cambios que se han presentado en la entidad.

4.2 DEFINICIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS PARA EL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA.

Definir los procedimientos que se desarrollan en la dependencia y a los cuales debe estar ceñido el cargo objeto de investigación no es tarea fácil, sobre todo, por que estos están ligados con el procedimiento misional de la entidad y además también hacen parte del área de control fiscal.

Los procesos misionales son aquellos que contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y a la razón de ser de la organización; su objetivo fundamental es entregar los productos o servicios que el cliente o usuario requiere para satisfacer sus necesidades.

En esta sección se detallan los procedimientos esenciales para la obtención del propósito principal del cargo mencionado en el capítulo anterior, a través de la indagación del material informativo recopilado mediante las entrevistas previstas al personal y al análisis de la documentación relacionada con este tema, como lo son, los manuales específicos de procedimientos de otras dependencias existentes en la entidad (específicamente la oficina de control fiscal).

La finalidad de describir los procedimientos es la de uniformar y documentar las acciones que realizan las diferentes áreas de la organización y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades.

Por tanto el procedimiento específico a desarrollarse en la Oficina de División técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura es la Auditoría de obras de infraestructura, recursos naturales y de medio ambiente.

▪ **Auditoria de obra de infraestructura, recursos naturales y de medio ambiente.** Consiste en una evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva de la efectividad de las organizaciones sujetas de control por parte de la entidad para proteger las obras de infraestructura, recursos naturales y de medio ambiente, mediante un mejor control de las prácticas ambientales y la evaluación del cumplimiento de las políticas ambientales de la empresa incluyendo los requerimientos legales.

Programación de visitas técnicas a las obras de infraestructura, recursos naturales y de medio ambiente y atención de quejas y denuncias a las obras de infraestructura, recursos naturales y de medio ambiente.

De igual manera la oficina debe prestar apoyo en lo concerniente al control técnico con la práctica de Visitas Fiscales a Obras de Infraestructura en:

- Auditorias con Enfoque Integral que la Entidad Ejecuta.
- Atención a Quejas.
- Dependencias Internas de la Entidad
- Y a otras Entidades que lo Soliciten.

4.3 IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA LABORAL PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA.

En búsqueda de identificar el perfil académico, habilidades y experiencia profesional para el desempeño del cargo de Jefe de División Técnica, se tuvieron en cuenta no solo la información obtenida a través de las diferentes entrevistas realizadas al personal experto en la materia de la entidad que conocen la naturaleza general de las funciones del cargo, si no también, la información contenida en el **Decreto 785** donde se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de funciones y requisitos generales de los empleados de las entidades territoriales, sirviendo como Modelo de apoyo en la construcción del Objetivo.

Con respecto a lo contenido en dicho decreto se destaca que por la naturaleza general de las funciones el cargo se agrupa en el nivel jerárquico como Nivel Directivo.

En el capítulo tercero que data sobre las Competencias laborales para el ejercicio de los empleos (*específicamente en el artículo 13*), se estipula lo siguiente: Los requisitos de estudios y de experiencia se fijarán con sujeción a los siguientes mínimos y máximos (13.2):

- ✓ Para los departamentos, distritos y Municipios de categorías: Especial, primera, segunda y tercera:

- **Mínimo:** *Título profesional y experiencia.*
- **Máximo:** *Título profesional y título de posgrado y experiencia.*

- ✓ Para los distritos y municipios de categorías: Cuarta, quinta y sexta:

- **Mínimo:** Título de Tecnólogo o de profesional y experiencia.
- **Máximo:** Título profesional, título de posgrado y experiencia

Por consiguiente el perfil académico determinado para cumplir a cabalidad con los desafíos y objetivos del cargo de Jefe de División Técnica esta enmarcado bajo las siguientes premisas.

4.3.1 Títulos profesionales afines para el cargo.

- **Título profesional en ingeniería forestal.**

Perfil: Se espera que el Ingeniero Forestal esté en capacidad de comprender y manejar los ecosistemas forestales y su interacción con los sistemas sociales, entender como pueden llegar a ser afectados y contribuir a la solución de problemas ambientales en los contextos local, nacional e internacional. Además, debe ser capaz de utilizar las herramientas de la ecología, la ingeniería, la economía y la administración modernas.

- **Campos de acción profesional.**

- ✓ Planificación, manejo y aprovechamiento de plantaciones forestales y la conservación y manejo de bosques naturales y áreas silvestres.
- ✓ Planificación y manejo de cuencas hidrográficas y restauración de ecosistemas.
- ✓ Ordenamiento territorial y Uso y conservación de la biodiversidad de flora y fauna.
- ✓ Estudios de impacto ambiental y gestión de Proyectos forestales y ambientales.

- **Título profesional en ingeniería agrícola.**

Perfil: El Ingeniero Agrícola es un profesional que debe estar capacitado para liderar o participar en equipos multidisciplinarios que intervienen en la planificación, gestión, diseño, evaluación, ejecución y supervisión de proyectos de ingeniería, que promueven el desarrollo de infraestructura social y productiva, con énfasis en los sectores: agrícola, pecuario, agroindustrial y energético, teniendo en consideración la conservación de los recursos naturales y del medio ambiente.

- **Campo de acción profesional.**

- ✓ Gerencia de proyectos de desarrollo rural integral y del medio ambiente.
- ✓ Planeamiento, diseño, ejecución, asesoramiento y supervisión de proyectos y obras en las áreas de gestión y administración de los recursos agua, suelo y cobertura vegetal.
- ✓ Manejo de cuencas, obras y diseño de sistemas de riego e irrigación y la gestión y asesoría a empresas agrícolas, organizaciones de usuarios y agricultores independientes.
- ✓ Desempeño en el medio rural y urbano, en el sector público y privado, desarrollando proyectos para satisfacer las necesidades empresariales agropecuarias, conservacionistas de control del deterioro ambiental y todo lo relacionado con este campo.

- **Título profesional en ingeniero ambiental.**

Perfil: El ingeniero ambiental es un profesional que debe estar en la capacidad de identificar, comprender y proponer alternativas de solución a problemas ambientales y sanitarios, empleando conocimiento científico y tecnológico en la búsqueda del desarrollo sostenible en beneficio del hombre desde la optimización de procesos y la minimización de costos. Identificar, comprender y proponer alternativas de solución a problemas medioambientales, Integrar políticas de conservación y desarrollo del medio ambiente a los procesos sostenibles de mejoramiento de la calidad de vida de la población.

- **Campos de acción profesional.**

- ✓ Consultor para el diseño e implementación de estudios de contaminación e impacto ambiental.

- ✓ Gerente de organizaciones públicas o privadas cuya misión sea la formulación e implementación de políticas para preservar el medio ambiente.
- ✓ Consultor e interventor en el diseño, construcción, evaluación y operación de sistemas de conducción y tratamiento de aguas.
- ✓ Asesor para la formulación e implementación de planes de gestión ambiental y Administrador, interventor y auditor de proyectos ambientales.

▪ **Título profesional en ingeniero civil.**

Perfil: El Ingenieria Civil debe tener la capacidad de Planear y ejecutar estudios, diseños y construcciones relacionadas con estructuras, geotecnia, recursos hídricos y saneamiento ambiental y vías y transporte. Identificar y analizar problemas y plantear soluciones viables desde el ámbito de la Ingeniería Civil. Formular, dirigir y evaluar proyectos de Ingeniería Civil que respondan a requerimientos técnicos, sociales, ambientales, económicos, administrativos y legales. Comunicar claramente sus conocimientos, opiniones, diseños, soluciones y estudios.

▪ **Campo de acción profesional.**

- ✓ Planeación, ejecución, seguimiento y control de las obras, cumpliendo con todas las especificaciones técnicas aprendidas en la carrera.
- ✓ Elaboración de estudios y diseños para la solución de aspectos técnicos, económicos, así como la gerencia y la gestión integral de proyectos relacionados con la Ingeniería Civil.
- ✓ Docencia e investigación en la transmisión de conocimientos y en la presentación de propuestas de investigación, así como en la dirección, coordinación y participación en grupos de investigación y desarrollo tecnológico.

4.3.2 Perfiles académicos y habilidades.

Tabla 5. Identificación de requisitos de estudio y habilidades para desarrollar las actividades del cargo.

EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Titulo Profesional en Ingeniería Forestal, Ingeniería Agrícola, Ingeniero en Medio Ambiente, Ingeniero civil y/o arquitecto	Doce (12) meses de experiencia profesional relacionada.
ENTRENAMIENTO	COMPLEJIDAD DEL TRABAJO
El entrenamiento básico requerido para lograr el cumplimiento de sus funciones en una forma satisfactoria es de tres (3) meses.	El trabajo a desarrollar es de múltiples actividades.
	Requiere una alta capacidad de análisis y mentalidad abierta y creativa.
	Su trabajo debe ser desarrollado bajo una programación estipulada, y su incumplimiento genera retrasos en las auditorias.
INICIATIVA Y TOMA DE DECISIONES	CONOCIMIENTOS REQUERIDOS
Tiene la facultad de desarrollar cambios en pro del mejoramiento del cargo y de la entidad.	Sistemas: Requiere conocimientos básicos en el paquete Office.
La toma de decisiones importantes debe ser consultada con el Contralor.	Inglés: Requiere conocimientos básico del idioma.
HABILIDADES	FORMACION
1. Adecuada capacidad para analizar y conceptuar sobre el impacto ambiental.	1. Tener conocimiento en Auditoría.
2. Tener habilidad para la redacción y comprensión de lectura.	2. Tener conocimiento en Control Fiscal.
3. Manejar la información en forma	3. Tener conocimiento de Proyectos

discreta y prudente.	Ambientales.
4. Tener la capacidad de trabajar en equipo.	4. Tener conocimiento en Valoración de Costos Ambientales.
5. Tener capacidad para manejar relaciones interpersonales con los clientes internos y externos.	

Fuente: Construcción Propia

4.3.3 Responsabilidades para el cargo.

a. Por dirección y coordinación.

El cargo tiene responsabilidad por coadyuvar en la formulación de políticas, planes y programas de la entidad para desarrollar una eficiente y eficaz labor de revisión de cuentas y del control a la gestión ambiental.

b. Por contactos.

- **Internos:** Contralor Municipal, Jefe Grupo Administrativo, Financiero y de Recursos Humanos, Jefe Grupo de Control Fiscal, Jefe Grupo Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva, Tesorero General, Auditores, Secretarías Integrales, Personal de Apoyo, Conductor.
- **Externos:** El cargo presenta contactos externos con los representantes y funcionarios de los sujetos de control, entidades fiscalizadoras, contralores comunitarios, líderes comunitarios, comunidad en general y proveedores.

c. Por información.

El desarrollo de su trabajo le permite realizar y tener acceso a información confidencial referente a hallazgos detectados en las diferentes entidades sujetas de control, ya sea de tipo administrativo, disciplinario, fiscal y penal.

La finalidad del trabajo de auditoría requiere que la información suministrada en los informes sea clara, precisa y sustentada. Además, que se corrija oportunamente la información por algún cambio o errores descubiertos, pues esto ocasionaría la falta de credibilidad de nuestra institución por parte de la comunidad.

- d. Por el manejo de recursos.** El cargo no tiene responsabilidad por el manejo de recursos.
- e. Por resultados.** Del desarrollo de sus funciones depende la adecuada inversión de los recursos en los diferentes programas y proyectos de inversión de las entidades sujetas de control y la satisfacción de la comunidad.

4.3.4 Conocimientos básicos o esenciales.

Los conocimientos básicos o esenciales comprenden el conjunto de teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos del saber que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo para alcanzar los criterios de desempeño. Estos conocimientos básicos o esenciales no se refieren a los certificados o títulos de un determinado estudio formal.

A través de las entrevista se pudo deducir una serie de conocimientos básicos o esenciales para ejercer las funciones que se requieren en este cargo, estos son:

- ✓ Estudio y manejo de los recursos naturales y de medio ambiente.
- ✓ Evaluación de impactos ambientales.
- ✓ Normatividad ambiental.
- ✓ Auditoria gubernamental con enfoque integral.
- ✓ Ley 80 de 1993 estatuto general de la contratación publica, ley 1150 de 2007 y decretos reglamentarios, decreto 2474 de 2008.
- ✓ Ley 87 de 1993 de control interno y decreto reglamentarios.
- ✓ Ley 136 de 1994 de normas tendientes a modernizar los municipios.
- ✓ Ley 610 de 2000 de trámite de los procesos de responsabilidad fiscal.
- ✓ Ley 617 de 2000 de reforma parcial a la ley 136 de 1994 y otras normas.
- ✓ Ley 715 de 2001 de sistema general de participación.

- ✓ Ley 734 de 2002 código disciplinario.
- ✓ Ley 599 de 2000 código penal.
- ✓ Ley 850 de 2003 veeduría ciudadana y decretos reglamentarios.
- ✓ Ley 9009 de 2004 de carrera administrativa y empleo público y sus decretos reglamentarios.

4.3.5 Experiencia requerida para el cargo.

Debido a que este es un empleo perteneciente al nivel directivo la exigencia de esta es de Doce (12) meses de experiencia profesional relacionada.

Según lo contenido en el decreto 785 de 2005 la Experiencia Profesional es la adquirida a partir de la determinación y aprobación de todas las materias que conforman el pensum académico de la respectiva formación profesional, tecnológica o técnica profesional, en el ejercicio de las actividades propias de la profesión o disciplina exigida para el desempeño del empleo.

La Experiencia Relacionada es la adquirida en el ejercicio de empleos que tengan funciones similares a las del cargo a proveer o en una determinada área de trabajo o área de la profesión, ocupación, arte u oficio.

Las certificaciones de experiencia deberán contener, como mínimo, los siguientes datos:

- ✓ Nombre o razón social de la entidad o empresa.
- ✓ Tiempo de servicio.
- ✓ Relación de funciones desempeñadas.

▪ **Tipo de vinculación y otras especificaciones del cargo.** Una vez vinculada la persona al cargo debe se le debe informar lo siguiente:

- **Vinculación:** el tipo de vinculación es de libre nombramiento y remoción.

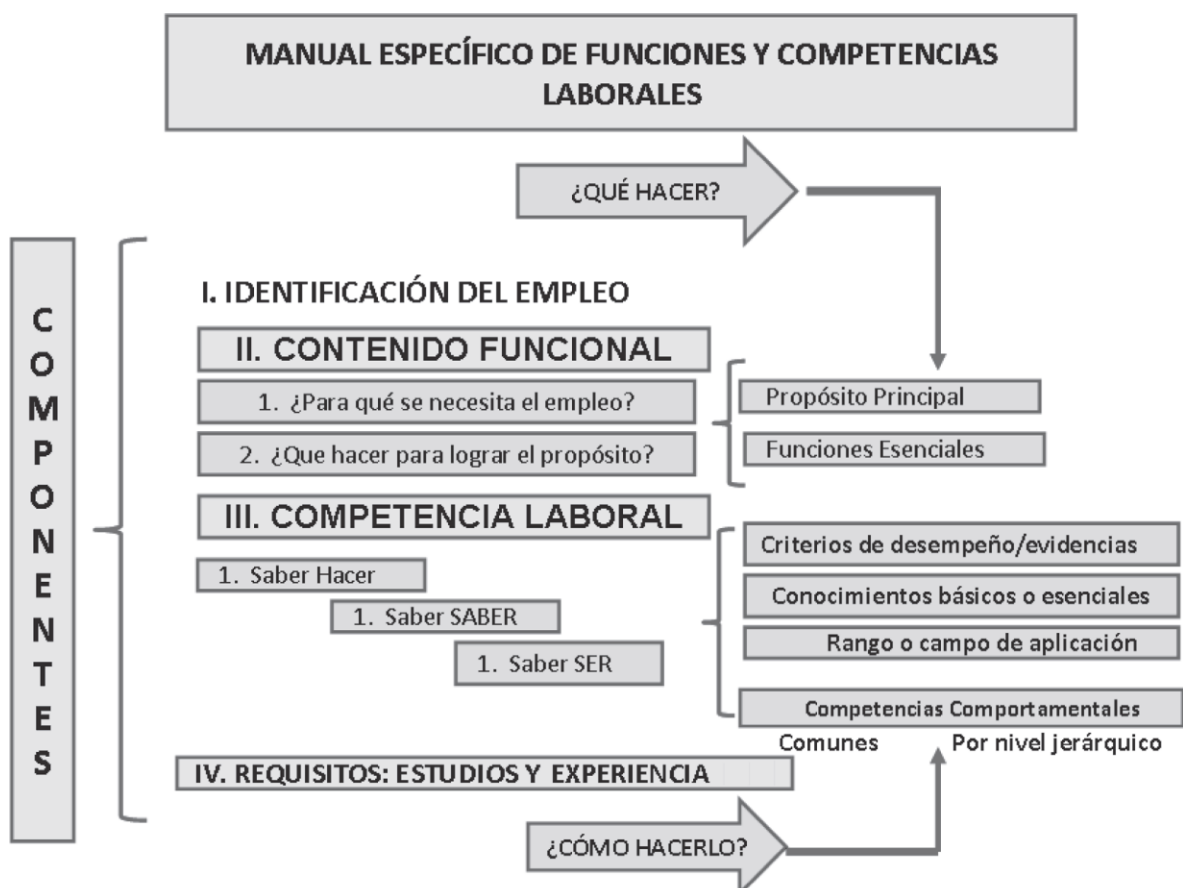
- **Tiempo de trabajo ó Horario:** Cuarenta horas semanales (Lunes-Viernes de 8:00 am a 12:00 M y de 2:00 pm a 6:00 pm).
- **Afiliación a seguridad social integral** (EPS, AFP y Riesgo)
 - ✓ **Grado Salarial.** En el orden territorial los grados salariales, conformado hasta por dos dígitos, están fijados por las Asambleas y Concejos Municipales o Distritales, según el caso, teniendo en cuenta los límites máximos fijados por Decreto del Gobierno Nacional con base en las facultades de la Ley 4ª de 1992.
 - ✓ **Domicilio:** las Instalaciones de la contraloría Distrital de Buenaventura.

5 DISEÑO DE LOS MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS DEL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA

5.1 MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE DIVISIÓN TÉCNICA

Como se manifestó en las conclusiones del marco teórico, el diseño del manual específico de funciones estará centrado en el modelo propuesto por la Guía para establecer o ajustar el manual específico de funciones y competencias laborales de la ESAP. El gráfico que se muestra a continuación permite vislumbrar cual va hacer el contenido del Manual desarrollado en este trabajo.

Figura 5. Componentes del manual específico de funciones y competencias laborales



Fuente: Documento de observaciones “Anexo a la revisión del instructivo para establecer o ajustar el manual específico de funciones y competencias laborales”. DAFP, 2010, Dr. Luis Eduardo Álvarez Ramírez.

CONTRALORÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA
MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

I. IDENTIFICACION

Nivel:	Directivo
Denominación del Empleo:	Jefe de Oficina de División Técnica
Código:	006
Grado:	01
No. de cargos	Uno (1)
Dependencia:	Oficina de División Técnica
Cargo del Jefe Inmediato:	Contralor

II. PROPOSITO PRINCIPAL

Planear, dirigir, coordinar y realizar las operaciones profesionales y/o administrativas requeridas para llevar a cabo la labor fiscalizadora que debe efectuar la Contraloría Distrital a las Entidades Fiscalizadas.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES ESENCIALES

1. Coadyuvar en la formulación de las políticas y en la preparación de planes y programas tendientes a desarrollar una eficiente y eficaz control en la gestión de los recursos naturales.
2. Estudiar y analizar los proyectos, presupuestos de obras, adjudicaciones y contratos, para efectos de apoyar técnicamente las funciones del control fiscal posterior, de gestión de legalidad y resultados.
3. Coordinar y programar las visitas de inspección técnica a las obras que ejecute el municipio y sus entidades descentralizadas.
4. Colaborar en el desarrollo de los programas y actividades del personal a su cargo.
5. Participar activamente en la elaboración de planes, programas que garanticen un eficiente desarrollo de la gestión adelantada por dependencia y del cumplimiento de la misión de la Contraloría.
6. Coadyuvar en la elaboración del informe anual sobre el estado de los recursos naturales y de medio ambiente, que deberá preparar para la aprobación del Contralor.
7. Atender las consultas que se formulen respecto a los recursos naturales y del medio ambiente.
8. Coadyuvar en la evaluación de los costos ambientales que se formulen respecto a los recursos naturales y de medio ambiente.
9. Contribuir en la evaluación de la gestión de protección, conservación, uso y explotación de los recursos naturales y de medio ambiente de los sujetos de control.
10. Asesorar a los funcionarios cuando se requiera, conforme a la naturaleza de su cargo.
11. Elaborar y presentar un informe anual con las recomendaciones y sugerencias de la gestión adelantada en el desarrollo de sus funciones al Contralor.
12. Rendir informes de las labores realizadas al Contralor Distrital.
13. Participar en las auditorias integrales que le asigne.
14. Controlar y responder por los elementos a su cargo.

15. Coadyuvar técnicamente a la Oficina de Control Fiscal en la revisión de los proyectos de obras, estudiar y analizar los proyectos, presupuestos de obras, adjudicaciones y contratos, para efectos de apoyar las funciones de control fiscal, posterior y de resultados.
16. Implementar los procedimientos de control para un adecuado Control Interno.
17. Colaborar coordinadamente con los demás grupos para el logro de los objetivos propuestos y el cumplimiento de la misión de la entidad.
18. Participar y contribuir con el desarrollo de las actividades de participación ciudadana.
19. Realizar los acuerdos de compromisos laborales, los compromisos comportamentales y la evaluación de desempeño de los funcionarios a su cargo.

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

1. La planeación, coordinación y realización de las operaciones profesionales y/o administrativas requeridas para llevar a cabo la labor de Control Fiscal de obras públicas, proyecto de inversión en sus aspectos técnicos y ambientales, que debe efectuar la Contraloría a las Entidades Fiscalizadas y particulares que manejen recursos del Estado.
2. La formulación de las políticas, planes y programas tendientes a desarrollar una eficiente y eficaz control posterior, de legalidad, resultados y valoración de costos ambientales, para el logro de las metas, objetivos y misión de la entidad. Conjuntamente con el personal técnico de la oficina de Control Fiscal
3. Realizar estudios y análisis de los proyectos, presupuestos de obras, adjudicación y contratos, para efecto de apoyar técnicamente las funciones del Control Fiscal posterior, de gestión de legalidad y resultados, valoración de costos ambientales.
4. Coordinar el informe anual sobre el estado de los recursos naturales y del medio ambiente, para aprobación del Contralor (a).
5. Evaluar conjuntamente con el personal a su cargo, el impacto ambiental que generen los diferentes proyectos de obras adelantadas por las entidades fiscalizadas

V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES

1. Estudio y manejo de los recursos naturales y de medio ambiente.
2. Evaluación de impactos ambientales.
3. Normatividad ambiental
4. Auditoría gubernamental con enfoque integral.
5. Ley 80 de 1993 Estatuto General de la Contratación Pública, Ley 1150 de 2007 y decretos reglamentarios, decreto 2474 de 2008
6. Ley 87 de 1993 de Control Interno y decreto reglamentarios
7. Ley 136 de 1994 de Normas tendientes a modernizar los municipios.
8. Ley 610 de 2000 de Trámites de los procesos de responsabilidad fiscal.
9. Ley 617 de 2000 de Reforma parcial a la ley 136 de 1994 y otras normas.
10. Ley 715 de 2001 de Sistema General de Participación.

- 11.Ley 734 de 2002 Código disciplinario.
- 12.Ley 599 de 2000 Código Penal
- 13.Ley 850 de 2003 Veeduría ciudadana y decretos reglamentarios
- 14.Ley 909 de 2004 de carrera administrativa y empleo público y sus decretos reglamentarios

VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

Estudios	Experiencia
Titulo Profesional en Ingeniería Forestal, Ingeniería Agrícola, Ingeniero en Medio Ambiente, Ingeniero civil y/o arquitecto	Doce (12) meses de experiencia profesional relacionada.

5.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

La función del manual contenido en este apartado consiste en la descripción de la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones concatenadas, señalando quien, como, cuando, donde, y para que han de realizarse

El contenido de este manual esta basado en una regla mencionada en el capítulo 1, específicamente en el marco teórico donde se establece el diseño de este tipo de manual, la cual establece que debe contener los elementos necesarios para el logro de los objetivos previstos y para el mantenimiento de los controles indispensables, estos elementos son.

Figura 6. Componentes del manual de procedimientos



Fuente. Construcción propia.

Logotipo del Organismo

**Contraloría Distrital
de Buenaventura**

**Manual específico de
procedimientos de
oficina de División Técnica**

Vigencia 2012

1. Objetivo.

Definir el proceso de Auditoria obra de infraestructura, recursos naturales y de medio ambiente de la Oficina de división técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura para evaluar de forma sistemática, documentada, periódica y objetiva, la efectividad de las organizaciones sujetas de control por parte de la entidad para proteger las obras de infraestructura, recursos naturales y de medio ambiente, mediante un mejor control de las prácticas ambientales y la evaluación del cumplimiento de las políticas ambientales.

El proceso auditor requiere de insumos como el Plan General de Auditorias (PGA), información de la cuenta rendida, quejas y denuncias de la ciudadanía, relación del proceso en contra de funcionarios de la entidad auditada, informes de auditorias anteriores, planes de mejoramiento presentados por las entidades vigiladas, políticas generales del Contralor(a) Distrital.

2. Alcance.

Este proceso rige a partir de la fecha de aplicación y va dirigido a las auditorias que adelante la Contraloría Distrital de Buenaventura.

3. Referencias normativas.

Audite 3.0. “Auditoria Gubernamental con enfoque Integral”

Constitución Política de Colombia de 1991

Ley 99 de 1993 “Por la cual se crea el MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental –SINA y se dictan otras disposiciones”

Ley 87 de Noviembre de 1993 "Por la cual se establecen normas para el ejercicio de control interno en la entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones"

Ley 610 de Agosto de 2000 “Por la cual se establece el trámite de los procesos de responsabilidad fiscal de competencia de las contralorías”.

Ley 734 de 2002 “por la cual se expide el Código Disciplinario Único “

Ley 190 de Junio de 1995 “Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa”

Ley 80 de Octubre de 1993 “por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública”

Ley 115 de Febrero de 1994 “Por la cual se expide la Ley general de Educación”

Ley 599 de Julio de 2000 “Por la cual se expide el Código Penal”

Ley 715 de Diciembre de 2001 “por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros”

Ley 1150 de Julio de 2007 “Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos”.

Decreto 111 de Enero de 1996 “Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto”

Decreto 992 de mayo de 2002 “Por el cual se reglamenta parcialmente los Artículos 11, 12, 13, y 14 de la Ley 715 de 2001”

Decreto 2170 de Septiembre de 2002 “por el cual se reglamenta la Ley 80 de 1993, se modifica el Decreto 855 de 1994 y se dictan otras disposiciones en aplicación de la Ley 527 de 1999”.

Decreto 2474 de Julio 2008 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 80 de 1993 y la Ley 1150 de 2007 sobre la modalidades de Selección, Publicidad, Selección Objetiva y se dictan otras disposiciones”

Resolución No. 0344 de Noviembre 23 de 2010 “Por la cual se determinan los Sujetos e Control de la Contraloría de Buenaventura”.

Resolución No. 0352 de Diciembre 9 de 2010 “Por la cual se modifica el procedimiento Administrativo Sancionatorio en la Contraloría Distrital de Buenaventura y se fijan sus competencias”.

Resolución No. 0012 de Enero 27 de 2011 “Por la cual se adopta y reglamenta el Sistema Electrónica de Rendición de Cuentas – SIA – y se establecen los métodos, la forma de Rendir la Cuenta, se deroga la Resolución 0006 de Diciembre 29 de dictan otras disposiciones”. Instructivo del Procedimiento para Auditoria, y demás normas concordantes.

4. Definiciones.

Plan general de auditoria –“ P.G.A”: Es la programación anual de control fiscal micro y tiene como propósito articular y armonizar la vigilancia de la gestión fiscal a través de la aplicación de la auditoria Gubernamental con enfoque integral.

Memorando de encargo: Informar, activar y focalizar el procedimiento de la auditoria.

Planeación de auditoria: Estudio y análisis de la información y datos recopilados a través de entrevistas y pruebas practicadas, para entender la naturaleza y características de las actividades de la entidad que se audita.

Ejecución de la auditoria: Parte central de la auditoria Gubernamental con Enfoque Integral, en la que se ejecutan los objetivos del encargo de auditoria definidos en el memorando de planeación y el plan de trabajo que nos permita tener evidencias, para llegar a conclusiones válidas y soportadas que finalmente permitan trasladar hallazgos a otras instancias y conformar el informe de auditoria.

Informe: Es el producto del proceso auditor. De su adecuada redacción y presentación depende que el esfuerzo realizado por los auditores finalmente logre que el auditado emprenda acciones correctivas y preventivas que contribuyen a mejorar la gestión fiscal.

Seguimiento: Es el proceso que adelanta el equipo de auditoria, mediante el cual verifica el cumplimiento de los compromisos adquiridos por los sujetos de control o las organizaciones auditadas para adoptar medidas correctivas sobre las causas de los hallazgos formulados en el Informe de auditoría, así como la evaluación de la efectividad de dichas medidas.

Cuenta: Es el Informe acompañado de los documentos que soportan Legal, Técnica, Financiera y Contablemente las operaciones realizadas por los responsables del erario. También, es la información que detalla las actuaciones Legales, Técnicas, Financieras, Contables, Presupuestales, de Gestión y Resultados y del Medio Ambiente, que debe presentar a la Contraloría Distrital de Buenaventura los respectivos responsables de la administración y manejo de los fondos, bienes o recursos del erario público del Distrito Especial de Buenaventura.

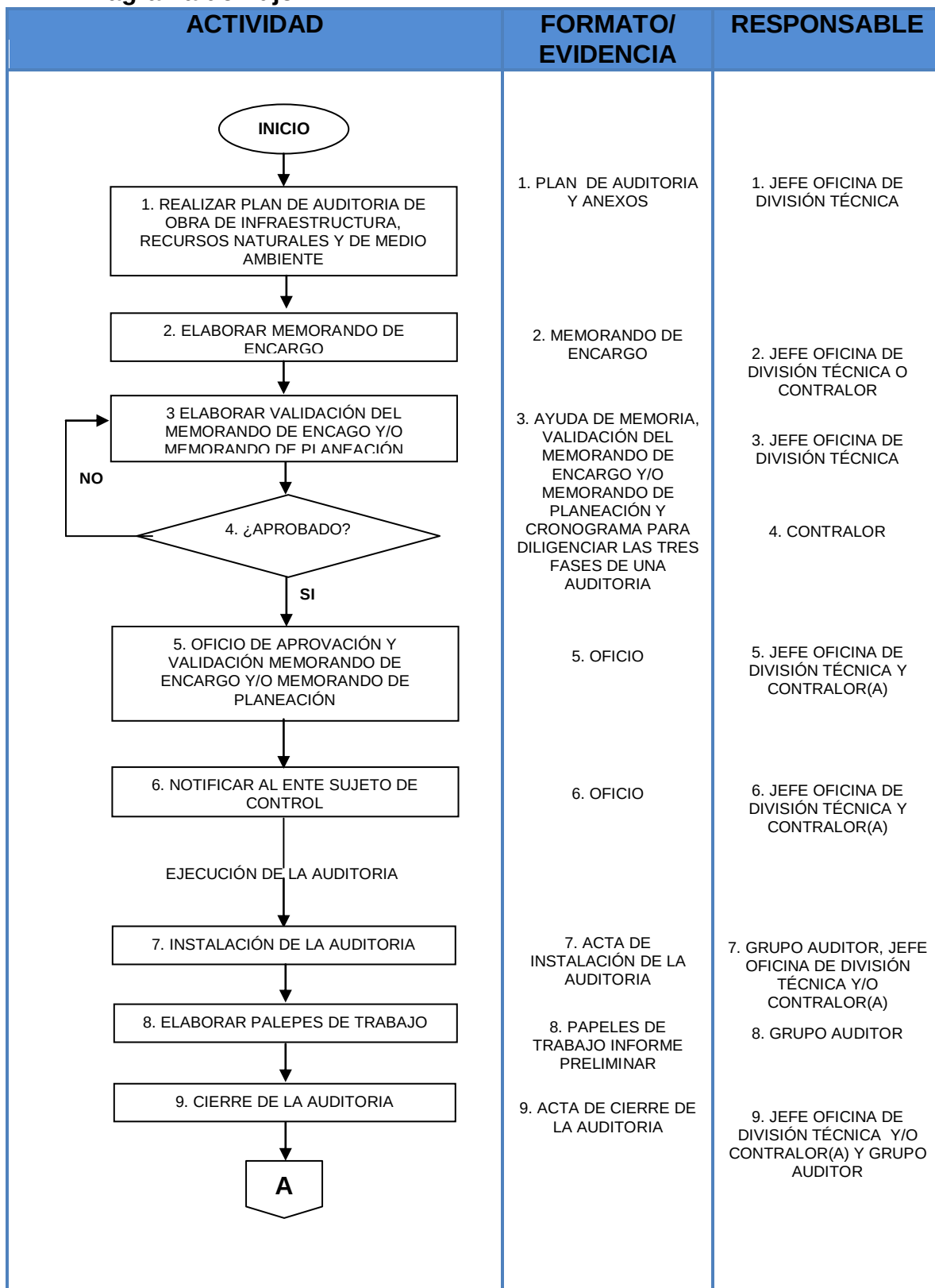
Revisión de cuenta: Es el estudio especializado de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones realizadas por los responsables de la entidad durante un periodo determinado con miras a establecer la economía, la eficacia, la eficiencia y la equidad de sus actuaciones (art. 14 Ley 42/93).

Caracterización de proceso división técnica.

OBJETIVO: EVALUAR DE FORMA SISTEMÁTICA, DOCUMENTADA, PERIÓDICA Y OBJETIVA, LA EFECTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES SUJETAS DE CONTROL POR PARTE DE LA ENTIDAD PARA PROTEGER LAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA, RECURSOS NATURALES Y DE MEDIO AMBIENTE.				RESPONSABLE: JEFE DE OFICINA DE DIVISIÓN TÉCNICA	
ENTRADAS		ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS	SALIDAS
1. Queja de la Comunidad. 2. Memorando de Encargo. 3. Rendición Cuentas e Informe. 4. Informe de Auditoria Interna Anterior 5. Plan de Mejoramiento. 6. Solicitud Otras Entidades. 7. Solicitud Sujeto de Control. 8. Plan estratégico. 9. Planes de Mejoramiento 10. Personal de Apoyo 11. Documentos Aprobados.	1.	Elaborar Plan de Auditoria de obra de infraestructura, recursos naturales y de medio ambiente.	1. Jefe de Oficina de División Técnica.	1. Plan de Trabajo.	✓ Informe Auditoria
	2.	.Elaborar Memorando de Encargo.	2. Jefe de Oficina de División Técnica.	2. Memorando de Encargo.	CLIENTE ✓ Sujeto de Control. ✓ Entidades Competentes. ✓ Comunidad. ✓ Despacho del Contralor.
	3.	Validación Memorando de Encargo Plan de Trabajo.	3. Jefe de Oficina de División Técnica.	3. Validación Memorando de Planeación.	
	4.	Aprobación Plan de Trabajo.	4. Contralor.	4. Oficio.	
	5.	Elaborar Memorando de Planeación.	5. Comisión de Auditoria.	5. Memorando de Planeación.	
	6.	Ejecutar la Auditoria de O.I., R.N Y M.A.	6. Comisión de Auditoria.	6. Papeles de Trabajo y Memorando de Planeación.	
	7.	Elaborar Informe Preliminar de Auditoria de O.I., R.N. Y M.A.	7. Comisión de Auditoria.	7. Informe de Auditoria.	
	8.	Revisar y Ajustar Informe Preliminar de Auditoria O.I., R.N. Y M.A.	8. Contralor, Jefe de Oficina de División Técnica y Auditores.	8. Mesa de trabajo.	
	9.	Realizar y Presentar Informe Final de Auditoria O.I., R.N. Y M.A.	9. Jefe de Oficina de División Técnica y Auditores.	9. Informe Final.	
	10.	Realizar Seguimiento a los Planes de Mejoramiento.	10. Jefe de Oficina de División Técnica y Auditores.	10. Planes de Mejoramiento – Procedimiento Gestión de Auditoria – Control de Asignaciones Gestión de Auditorias.	

PROVEEDOR 1. Sujeto de Control. 2. Comunidad. 3. Entidades Oficiales					
SEGUIMIENTOS Comité de Control Interno: Verificación de ejecución de procedimientos (Auditorias Internas). Contralor: Tiempo de Ejecución.		MEDICIÓN ✓ Auditorias Planeadas del PGA ✓ Ejecución Trabajo de Campo ✓ Informes comunicados ✓ Traslado de Hallazgos ✓ Planes de mejoramientos ✓ Cuentas Rendidas dentro del Termino ✓ Cuentas Revisadas ✓ Cobertura de Auditoria			
PROCESOS DE APOYO: ✓ Compras. ✓ Recursos Humanos. ✓ Administrativo Financiero ✓ Sistema Gestión de la Calidad	RECURSOS: ✓ Equipos de Oficina ✓ Físico y Humano	REQUISITOS: ✓ Ley 42 DE 1993 ✓ Ley 715 DE 2001 ✓ Ley 610 DE 2000 ✓ Ley 80 DE 1993 ✓ Ley 734 DE 2002 ✓ Ley 152 DE 1994 ✓ Decreto 111 – Audite 2.2 ✓ Demás Normas Concordantes	REQUISITOS DEL CLIENTE: ✓ Imparcialidad ✓ Objetividad ✓ Transparencia	DOCUMENTOS PROCEDIMIENTOS: ✓ Procedimiento Auditoria para ✓ PGA. ✓ Informes.	

▪ Diagrama de flujo



ACTIVIDAD	FORMATO/ EVIDENCIA	RESPONSABLE
<pre> graph TD A{{A}} --> 10[10. ELABORAR BORRADOR INFORME PRELIMINAR] 10 --> 11[11. MESA DE TRABAJO] 11 --> 12[12. COMUNICAR INFORME PRELIMINAR] 12 --> 13{13. ¿PRESENTA PRONUNCIAMIENTO DENTRO DE LOS CINCO (5) DÍAS HÁBILES?} 13 -- SI --> 14[14. REVISIÓN DERECHO DE CONTRADICCIÓN] 14 --> 15[15. MESA DE TRABAJO] 13 -- NO --> 15 15 --> 16[16. COMUNICACIÓN INFORME DEFINITIVO] 16 --> 17{17. ¿DEFICIENCIA CORREGIDA?} 17 -- SI --> FIN((FIN)) 17 -- NO --> 18[18. SOLICITAR PLAN DE MEJORAMIENTO] 18 --> B{{B}} </pre>	10. INFORME PRELIMINAR 11. AYUDA DE MEMORIA DEL INFORME PRELIMINAR 12. OFICIO E INFORME PRELIMINAR 14. PAPELES DE TRABAJO, BORRADOR INFORME DEFINITIVO 15. AYUDA DE MEMORIA AL INFORME DEFINITIVO 16. OFICIO E INFORME DEFINITIVO 18. OFICIO	10. GRUPO AUDITOR 11. GRUPO AUDITOR, JEFE OFICINA DE DIVISIÓN TÉCNICA Y CONTRALOR(A) 12. CONTRALOR(A) 14. GRUPO AUDITOR 15. GRUPO AUDITOR, JEFE OFICINA DIVISIÓN TÉCNICA Y/O CONTRALOR(A) 16. CONTRALOR(A) 18. CONTRALOR(A) O JEFE OFICINA DE DIVISIÓN TÉCNICA

6 CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de la investigación, se pudo evidenciar que la importancia que radica en el diseño de los manuales administrativo para las organizaciones se debe a que estos constituyen un medio de comunicación de las decisiones administrativas, por lo tanto, su propósito es señalar en forma sistemática la información administrativa de la entidad.

Como producto del diagnostico se pudo identificar si existía la duplicidad de funciones entre dependencias de la entidad, funciones y objetivos a desarrollar por el cargo, cuales no se requieren y cuales se proponen, para constatar si necesariamente deben ser desarrollados por el funcionario.

La definición de los procedimientos de la dependencia, las funciones a desarrollar por el funcionario y el establecimiento del perfil. Contribuyen de manera significativa al entrenamiento de los empleados en la realización de determinados procedimientos y procesos, a homogeneizar las normas y políticas y facilitar su aplicación.

El manual específico de funciones y el manual de procedimientos diseñados en este trabajo estuvieron orientados al logro de los siguientes propósitos:

Primero: precisar las funciones y relaciones para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas proporcionando uniformidad en el trabajo y eliminar el carácter empírico que presenta actualmente el cargo Jefe de División Técnica.

Segundo: Instrumentar la marcha de procesos administrativos tales como: selección de personal, inducción de nuevos funcionarios, capacitación y entrenamiento en los puestos de trabajo y evaluación del desempeño.

Tercero: Generar en los miembros de la organización el compromiso con el desempeño eficiente de los empleos, entregándoles la información básica sobre los mismos facilitando así el establecimiento de parámetros de eficiencia y criterios de autocontrol.

La experiencia adquirida con la realización de este trabajo ha llevado a plantear la necesidad de que toda empresa publica o privada tengan implementado los respectivos manuales administrativos, ya que de alguna manera la existencia de un manual de carácter público debidamente autorizado por la organización asegura a terceros que los procedimientos que ésta lleva a cabo, la conducta que adoptan sus integrantes u otros aspectos se rigen por determinadas pautas de carácter público. Todo esto le facilita a las Organizaciones la realización de auditorías de cumplimiento, facilitando la obtención de certificados de calidad, el logro de la mejoría de los servicios brindados y el control de la calidad.

7 RECOMENDACIONES

Se presentan a continuación una serie de sugerencias partiendo del aprendizaje obtenido en el desarrollo de la investigación.

La organización.

- ✓ La elaboración de un manual no concluye nunca. En cualquier momento puede estar sujeto a revisiones y a correcciones por ello la entidad debe procurar establecer un cronograma para realizar revisiones periódicas del contenido de los manuales, sin perjuicio que, ante cambios importantes, se realice una revisión especial de los mismos.
- ✓ Establecer un método para la realización de correcciones menores, sustituyendo hojas o secciones sin necesidad de reeditar el resto del manual.
- ✓ Instaurar programas periódicos de actualización del contenido de los manuales a fin de mantenerlos apegados a la realidad.
- ✓ Utilizar de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, ya que facilita el desarrollo y uso de manuales, permitiendo una mayor interactividad con los diferentes usuarios, favoreciendo el uso de herramientas colaborativas de desarrollo y el desarrollo de nuevos formatos y presentaciones.
- ✓ La empresa debe socializar los presentes manuales para que este sea de completo conocimiento y divulgación.
- ✓ Contar con programas de entrenamiento, motivación, participación y remuneración apropiada del recurso humano de la entidad.

La universidad.

- ✓ Tener una Mayor claridad y responsabilidad en el proceso de gestión de las pasantías y practicas empresariales de los estudiantes del programa de administración de empresas de la sede pacifico y la supervisión directa de las actividades que realicen los estudiantes dentro de las organizaciones de forma constante para una mayor credibilidad por parte de la entidad que acoge al estudiante en sus instalaciones.
- ✓ Es necesario que en el programa de administración de empresas en la sedes regionales se oferte la asignatura metodología de la Investigación al menos en los dos primeros semestres del pregrado, esto permite a los estudiantes ser mas rigurosos con las investigaciones y trabajos que presentan el las asignaturas y facilitando el desempeño y el mejoramiento de la calidad de las tesis o trabo de grado finales del programa.

BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA M., Raúl, OJEDA C., Vilma y ARELLANO C., William. Guía Metodológica para Diseño y Desarrollo de Trabajos de grado. Institución Universitaria Tecnológica de Bolívar, Cartagena 2001.

BLANK BUBIS, León. La Administración de Organizaciones: Un enfoque estratégico. 3ª edición, Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, Artes Graficas del Valle Ltda. Cali 2002.

CONTRALORÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA, Plan Estratégico 2008-2011. Septiembre 1 de 2008.

CONTRALORIA DISTRITAL DE BUENAVENTURA. Quienes somos [en línea]. www.contraloriabuenaventura.gov.co [citado el 20 de septiembre de 2010].

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía para la Racionalización de Trámites, Procesos y Procedimientos, Bogotá, Febrero de 2002.

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA-ESAP. Instructivo para establecer o ajustar el Manual Especifico de Funciones y de Competencias Laborales: Cartillas de Administración Pública, Bogotá, D.C., Septiembre de 2009.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C.: El Instituto, 2005.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Trabajos escritos: presentación y referencias bibliográficas. Santafé de Bogotá: ICONTEC, 2008.

LERMA, Héctor Daniel. Metodología de la Investigación: Propuesta, Anteproyecto y Proyecto. 2ª Edición. Bogotá, ECOE Ediciones, 2004.

MÉNDEZ ALVAREZ, Carlos E. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3ª Edición, Editorial McGraw Hill.

RODRIGUEZ V. Joaquín. Cómo elabora y usar los manuales administrativos, 3ª Edición. Editorial Thomson Learning. México DF, 2001.

TRÍAS PINTOS, Gabriela. Los manuales administrativos hoy. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Departamento de Ciencias de la Administración, Cátedra de Organización y Métodos Administrativos.

ANEXO A. CONTRALORÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA



DISTRITAL DE BUENAVENTURA
Un Control Eficiente, Eficaz y Transparente
NIT 800.093.372-5

ACUERDO No _____ DE _____

"POR EL CUAL SE ORDENA EL REINTEGRO DE UNA PERSONA A LA PLANTA DE CARGOS DE LA CONTRALORÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA"

El Honorable Concejo Distrital de Buenaventura, en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial, las conferidas por los artículos 272 y 313 de la Constitución Política, artículo 157 de la ley 136 de 1994 y,

CONSIDERANDO

1. Que mediante **sentencia de 2ª instancia proferida por el Tribunal Contencioso Administrativo del Valle del Cauca**, el 18 de junio de 2010, se decide el recurso de apelación interpuesto por la parte demandante contra la **sentencia No. 145 del cuatro (04) de agosto de dos mil ocho (2008), proferida por el Juzgado Segundo del Circuito de Buenaventura-Valle**, que negó las pretensiones de la demanda de Nulidad y Restablecimiento del Derecho incoada por el Señor **ONOFRE DÍAZ ANGULO** contra la **CONTRALORÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA (V)**.
2. Que en la **sentencia de 2ª instancia proferida por el Tribunal Contencioso Administrativo del Valle del Cauca**, el 18 de junio de 2010, e interpuesta por la parte demandante contra la **sentencia No. 145 del cuatro (04) de agosto de dos mil ocho (2008)**, proferida por el **Juzgado Segundo del Circuito de Buenaventura-Valle** se declara la nulidad de la Resolución No. 0003 de febrero 16 de 2001, emanada de la Contraloría Distrital de Buenaventura, por medio de la cual se declara insubsistente del cargo de Jefe de la División Técnica al Señor **ONOFRE DÍAZ ANGULO**.
3. Que en la **sentencia de 2ª instancia** interpuesto por la parte demandante contra la **sentencia No. 145 del cuatro (04) de agosto de dos mil ocho (2008), proferida por Juzgado Segundo del Circuito de Buenaventura, Valle**, se ordena reintegrar al cargo de Jefe de la División Técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura, al Señor **ONOFRE DÍAZ ANGULO**, o a uno de igual o mayor jerarquía, tanto en sus funciones como en su remuneración.
4. Que en la planta de personal actual de la **Contraloría Distrital de Buenaventura**, establecida mediante acuerdo número 11 de fecha 13 de agosto de 2001 no existe el Cargo de Jefe de División Técnica.
5. Que en la Planta de Personal no existe ningún cargo de mayor o de igual jerarquía vacante, para cumplir la **sentencia de 2ª instancia proferida por el Tribunal Contencioso Administrativo del Valle del Cauca**.

Calle 2 No. 3-04 Edificio CAM Piso 7 TEL 24-16224 Fax: 24-19986
Web: www.contraloriabuenaventura.gov.co - Email: contralobtura@telecom.com.co



DISTRITAL DE BUENAVENTURA
Un Control Eficiente, Eficaz y Transparente
NIT 800.093.372-5

ACUERDO No _____ DE _____

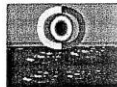
"POR EL CUAL SE ORDENA EL REINTEGRO DE UNA PERSONA A LA PLANTA DE CARGOS DE LA CONTRALORÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA"

6. Que el artículo 46 de la Ley 909 de 2005, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones., expresa que: "Las reformas de planta de empleos de las entidades de la rama ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas entidades, por la ESAP, o por firmas especializadas en la materia; estudios que deberán garantizar el mejoramiento organizacional".
7. Que el artículo 173 del Código Contencioso Administrativo, estipula que: "Una vez en firme la sentencia deberá comunicarse con copia íntegra de su texto para su ejecución y cumplimiento".
8. Que el Capítulo Cuarto del Decreto 785 de 2005, por el cual 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, sin embargo el cargo desempeñado por el señor Onofre Díaz nunca existió en el sistema de nomenclatura para realizar la respectiva equivalencia, es por ello que se busco un cargo equivalente como Sub Director Técnico.
9. Que el mismo Código Contencioso Administrativo en su artículo 176 expresa: "Las Autoridades a quienes corresponda la ejecución de una sentencia dictaran, dentro del término de treinta (30) días contadas desde su comunicación, la resolución correspondiente, en la cual se adoptaran las medidas necesarias para su cumplimiento.
10. Que la Ley 1416 de noviembre 24 de 2010, por medio de la cual se fortalece el ejercicio del control fiscal, en su artículo 3º expresa que: "En desarrollo del fortalecimiento, garantía y salvaguarda del control fiscal territorial, las entidades territoriales correspondientes asumirán de manera directa y con cargo a su presupuesto el pago de las conciliaciones, condenas, indemnizaciones y cualquier otra forma de resolución de conflictos de las Contralorías, sin que esto afecte el límite de gastos de funcionamiento en la respectiva Contraloría Territorial.
11. En merito de lo anterior, el Honorable Concejo Distrital de Buenaventura.

ACUERDA

ARTICULO 1º. Ordénese el reintegro al señor **ONOFRE DÍAZ ANGULO**, identificado con la cédula de ciudadanía No. 16.158.494 expedida en Buenaventura, en el cargo

Calle 2 No. 3-04 Edificio CAM Piso 7 TEL 24-16224 Fax: 24-19986
Web: www.contraloriabuenaventura.gov.co - Email: contralobtura@telecom.com.co



DISTRITAL DE BUENAVENTURA
Un Control Eficiente, Eficaz y Transparente
NIT 800.093.372-5

ACUERDO No _____ DE _____

"POR EL CUAL SE ORDENA EL REINTEGRO DE UNA PERSONA A LA PLANTA DE CARGOS DE LA CONTRALORÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA"

de Subdirector Técnico requerido para reformar la planta de empleos de la Contraloría Distrital de Buenaventura, decisión que se sustenta en la parte considerativa de esta providencia.

NIVEL	DENOMINACIÓN DEL CARGO	CANTIDAD	CODIGO	TIPO DE CARGO
Directivo	SUB DIRECTOR TÉCNICO	1	068	Libre Nombramiento y remoción

ARTICULO 2º. Ordénese a la Alcaldía Distrital de Buenaventura, a través de la Dirección de Administración de Gestión Financiera, la realización de las operaciones presupuestales que sean necesarias para que la Contraloría Distrital de Buenaventura, le de cumplimiento total a la Sentencia de Segunda Instancia proferida por el **Tribunal Contencioso Administrativo del Valle del Cauca**, el 18 de junio de 2010 y donde se ordena reintegrar al señor **ONOFRE DÍAZ ANGULO**, a un cargo de igual o mayor jerarquía, tanto en sus funciones como en su remuneración, así como pagarle al mismo los salarios, aumentos, primas de todo orden, vacaciones, cesantías y las demás prestaciones sociales dejadas de percibir desde el momento en que se hizo efectivo su retiro del cargo hasta aquella en que se efectuó el reintegro, debidamente indexados por devaluación de la moneda, así como también se compute dicho tiempo para efectos de la jubilación, decisión que se sustenta en la parte considerativa de esta providencia.

ARTICULO 3º. Como consecuencia de lo anterior declárese que no ha existido solución de continuidad del señor **ONOFRE DÍAZ ANGULO** entre la fecha de su desvinculación de la Contraloría Distrital de Buenaventura y la fecha en que tome posesión del cargo aquí reintegrado, lo que quiere decir, que para fines laborales y prestaciones al mencionado señor, deberá tomarse como fecha de ingreso a la institución el 16 de agosto de 1994.

COMUNIQUESE Y CÚMPLASE

Dado en Buenaventura, 7 día del mes de diciembre de 2010


ANA BETTY ARBOLEDA HURTADO
Contraloría Distrital

Calle 2 No. 3-04 Edificio CAM Piso 7 TEL 24-16224 Fax: 24-19986
Web: www.contraloriabuenaventura.gov.co - Email: contralobtura@telecom.com.co
Buenaventura-Valle-Colombia

ANEXO B. GUÍA DE MODERNIZACIÓN DE ENTIDADES PÚBLICAS

MODELO DE ACTO ADMINISTRATIVO MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

Decreto, Ordenanza, Resolución ó Acuerdo No. de 2007

Por el (la) cual se ajusta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de (nombre de la entidad)

Instituciones de orden nacional	Instituciones de orden territorial
El Ministro, Director de Departamento Administrativo, Superintendente, o Director de entidad Descentralizada de (nombre de la institución).	El Gobernador, Alcalde, Director de Entidad Descentralizada, Concejo Municipal, Asamblea Departamental o la Junta Directiva de (nombre de la institución).
en ejercicio de las facultades que le confieren el artículo 28 del Decreto 2772 de 2005	en ejercicio de las facultades que le confieren los artículos 13 y 28 del Decreto Ley 785 de 2005

DECRETA (RESUELVE O ACUERDA):

ARTICULO 1o. Ajustar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales, para los empleos que conforman la planta de personal de (nombre de la entidad) fijada por el (Acto Administrativo de Planta No. de fecha), cuyas funciones deberán ser cumplidas por los funcionarios con criterios de eficiencia y eficacia en orden al logro de la misión, objetivos y funciones que la ley y los reglamentos le señalan (nombre de la entidad), así:

NOTA: A partir de la página siguiente iniciar la descripción de funciones y competencias laborales de cada uno de los empleos objeto del presente ajuste de manual.

Por el (la) cual se ajusta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de **(nombre de la entidad)**

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACION	
Nivel:	Profesional
Denominación del Empleo:	Profesional Especializado
Código:	2028
Grado:	19
No. de cargos	Cinco (5)
Dependencia	Donde se ubique el cargo
Cargo del Jefe Inmediato:	Quien ejerza la supervisión Directa
PROPÓSITO PRINCIPAL	
Realizar estudios e investigaciones tendientes a promover el desarrollo integral del talento humano al servicio de la entidad.	
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA – GESTION HUMANA:	
1. Adelantar estudios e investigaciones para identificar las necesidades de capacitación y preparar y presentar el plan institucional de capacitación, los programas de inducción, reintroducción, estímulos y evaluación del desempeño para el talento humano de la entidad. 2. Adelantar estudios que permitan mantener actualizada la planta de personal y el manual específico de funciones y de competencias laborales teniendo en cuenta la estructura de la entidad y las necesidades de las dependencias de la entidad. 3. Adelantar estudios de las mejores prácticas para efectuar análisis comparativos con otras entidades públicas y del sector privado para el desarrollo del talento humano al servicio de la entidad y proponer su adopción. 4. Efectuar el seguimiento al Plan Institucional aprobado por la entidad y proponer los correctivos a que haya lugar. 5. Ejecutar y evaluar los programas y proyectos en materia de capacitación, inducción, reintroducción, evaluación del desempeño y estímulos que deba adelantar el área, para el mejoramiento continuo y desarrollo del talento humano. 6. Preparar, presentar, ejecutar y evaluar el plan anual de bienestar social de la entidad. (falta el para qué) 7. Orientar el desarrollo de los programas de seguridad social y las relaciones con las diferentes entidades prestadoras de estos servicios, con el fin de optimizar el servicio para los servidores de la entidad. 8. Preparar proyectos de actos administrativos, oficios y documentos relacionados con el área del recurso humano, para mantener actualizada las situaciones administrativas de los funcionarios de la entidad de conformidad con las normas vigentes.	

9. Adelantar los estudios para elaborar y mantener actualizados los procedimientos propios de la dependencia.	
II. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)	
1. Los planes y programas en materia de bienestar social, estímulos y evaluación del desempeño presentados están de acuerdo con las políticas y normas en materia de administración de personal. 2. Los planes y programas en materia de capacitación responden a las necesidades institucionales y del personal de la entidad. 3. ...	
Nota. Se pueden identificar tantas contribuciones individuales como resultados se esperan del ejercicio de las funciones esenciales y del propósito principal del empleo que se analice.	
II. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
1. Plan Nacional de Capacitación. 2. Políticas públicas en administración de personal. 3. Normas sobre administración de personal. 4. Metodologías de investigación y diseño de proyectos.	
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudios Título Profesional en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Administración Pública o Psicología, y Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del empleo.	Experiencia Setenta y dos (72) meses de experiencia profesional relacionada.
Alternativa de Requisitos de Estudio y Experiencia	
Estudios Título Profesional en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Administración Pública o Psicología.	Experiencia Noventa y seis (96) meses de experiencia profesional relacionada.