

**ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN
PABLO, BOLÍVAR, SEGÚN LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS EN LA
LEY 909 DE 2.004 Y SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS.**

JAVIER MAURICIO MELO GUEVARA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
ESPECIALIZACION EN GERENCIA PÚBLICA
BUCARAMANGA
2.009**

**ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN
PABLO, BOLÍVAR, SEGÚN LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS EN LA
LEY 909 DE 2.004 Y SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS.**

JAVIER MAURICIO MELO GUEVARA

Monografía de grado para optar el título de Especialista en Gerencia Pública

**DRA. CLAUDIA PATRICIA COTE PEÑA
DIRECTORA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
ESPECIALIZACION EN GERENCIA PÚBLICA
BUCARAMANGA**

2.009

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1.1 LA FUNCIÓN PÚBLICA	3
1.1.1 La Función Pública como Sistema.	4
1.1.2 Criterios Orientadores de la Función Pública	6
1.1.3 Principios Rectores de la Gestión Pública	7
1.1.4 Requerimientos Funcionales de la Función Pública	7
1.2 REFERENCIAS LEGALES	11
2. CONTEXTUALIZACIÓN	12
2.1 CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN PABLO	12
2.1.1 Reseña Histórica	12
2.1.2 Geografía y Ecología.	13
2.1.3 Economía.	13
2.1.4 Vías de comunicación.	14
2.2 CARACTERIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE SAN PABLO	14
2.2.1 Misión:	14
2.2.2 Visión I	15
2.2.3 Principios de Gobierno	15
2.2.4 Estructura organizativa actual	15
3. FORMULACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES	17
3.1 ANTECEDENTES NACIONALES	17

3.2 ANTECEDENTES Y DIAGNÓSTICO DEL MANUAL DE FUNCIONES ACTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE SAN PABLO	19
3.3 MISIÓN	21
3.4 VISIÓN	22
3.5. ORGANIGRAMA	22
3.6.1 Competencias Comunes a los Servidores Públicos (Art. 7, Decreto 2539 de 2005)	23
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	59
BIBLIOGRAFÍA	60

LISTA DE FIGURA

	Pág.
Figura 1. Vista Panorámica del Municipio de San Pablo	12

RESUMEN

TITULO: “ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN PABLO, BOLÍVAR, SEGÚN LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS EN LA LEY 909 DE 2.004 Y SUS DECRETOS REGLAMENTARIOS”.

AUTOR: JAVIER MAURICIO MELO GUEVARA.**

PALABRAS CLAVES: ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA FUNCION PUBLICA MANUAL DE FUNCIONES PRINCIPIOS DE GOBIERNO

En la Tesis “ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN PABLO” se realiza un diagnóstico de la estructura organizativa de la Administración Municipal del Municipio de San Pablo, Bolívar, desde la perspectiva de las disposiciones contenidas en la Ley 904 de 2004 y su desarrollo legal. A partir del mismo se propone el Manual de Funciones respectivo, teniendo en cuenta los principios de eficiencia, racionalidad y transparencia que se exige de la función pública. La metodología utilizada es la propia de los trabajos monográficos. La recolección de información se hizo de fuentes secundarias, principalmente de la documentación disponible en la misma Alcaldía de San Pablo. La información se analizó a la luz de las disposiciones legales, para establecer las posibles limitaciones existentes y formular el manual de funciones con el propósito de superarlas y ofrecer de esta forma un punto de referencia para la optimización de la administración de esta municipalidad.

El Manual de Funciones se estructura teniendo un marco general de los principios de la función pública, para luego entrar a especificar el nivel del cargo, las funciones a desempeñar en el mismo y los requisitos necesarios. Con ello se logra tener una perspectiva integral de toda la estructura administrativa y funcional propuesta.

* Proyecto de Grado

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía y Administración Especialización en Gerencia Pública. Directora Claudia Patricia Cote Peña

SUMMARY

TITLE: ADMINISTRATIVE ORGANIZATION OF THE MUNICIPAL MAYOR OF SAN PABLO, BOLIVAR, FOLLOWING THE PARAMETERS ESTABLISHED IN LAW 909 AND ITS IMPLEMENTING REGULATIONS 2004 " .

AUTHOR: JAVIER MAURICIO MELO GUEVARA.**

KEY WORDS: ADMINISTRATIVE ORGANIZATION CIVIL SERVICE MANUAL PRINCIPLES OF GOVERNMENT

In the thesis "ADMINISTRATIVE ORGANIZATION OF THE SAN PABLO CITY MAYOR" is done to diagnose the organizational structure of the Municipal Administration of the Municipality of San Pablo, Bolívar, from the perspective of the provisions contained in Act 904 of 2004 and its development legal. From the same manual suggests the respective functions, taking into account the principles of efficiency, rationality and transparency that is demanded of the public. The methodology used is the characteristic of monographs. Data collection was done from secondary sources, mainly from the documentation available at the same mayor of St. Paul. The data was analyzed in light of the laws, to establish the possible constraints and formulate the operation manual in order to overcome them and thus provide a benchmark for optimizing the administration of this municipality.

The operation manual is structured to have a general framework of the principles of public service, then go to specify the level of appointment, roles to play in it and the necessary requirements was analyzed in light of the laws, to establish the possible constraints and formulate the operation manual in order to overcome them and thus provide a benchmark. This is achieved by having a comprehensive view of all administrative and functional structure proposal.

* Project of Grade

** Ability of Engineerings Fisicomecanicas. School of Industrial and Managerial Studies. Managing Claudia Patricia Cote Peña

INTRODUCCIÓN

A partir de la consideración de que el Estado se constituye en la máxima instancia de articulación de las relaciones sociales, siendo su papel en las sociedades contemporáneas, sobre todo en los países menos desarrollados, fundamental para el logro de mejores niveles de bienestar para la población, se hace importante el fortalecimiento, modernización y profesionalización de la función pública.

De hecho, este proceso de buscar una mayor eficiencia y eficacia de la función pública, ha sido una de las tareas principales que han realizado en las últimas décadas muchos de los estados del mundo. Reformas que han buscado dar una nueva valoración al recurso humano empleado en el servicio público, a mejorar la calidad de sus empleos, a hacer más transparente y ético la actuación de los funcionarios, y establecer entre la gestión del recurso humano y las políticas de desarrollo, una armonía que favorezca los máximos resultados de las mismas.

Colombia no se ha mantenido al margen de dicho proceso. Ha emprendido procesos tendientes a hacer de la función pública, el soporte de una mejor acción del Estado en todos los niveles, con el fin alcanzar los propósitos de un mejor bienestar para todos sus asociados. En ese sentido se han promulgado disposiciones legales, que se han convertido en el nuevo marco jurídico de la función pública. La más reciente disposición es la Ley 909 de 2004, y sus Decretos Reglamentarios. En el cumplimiento de las mismas, las diferentes instancias que entran dentro de la regulación de esta Ley, han venido modificando la gestión de su recurso humano, a la luz de principios, criterios, lineamientos y exigencias legales concretas.

Particularmente, en los diferentes municipios nacionales, se han venido implementando las disposiciones legales contenidas en la Ley 909 de 2004, no sólo como simple cumplimiento de un mandato legal, sino como vía para hacer de sus administraciones, agentes reales del desarrollo local y aún regional. No obstante, existen entidades municipales que se han quedado rezagadas en esos procesos, con las consabidas consecuencias negativas en el proceso de modernización de su gestión pública. Ese es el caso específico de la Administración Municipal de San Pablo, Municipio del Departamento de Bolívar, en lo que se refiere a la formulación del Manual de Funciones.

Ante esta situación, en el presente trabajo de investigación, se planteó la formulación del manual de funciones de la Administración Municipal del municipio en mención, con el propósito de construir un referente que permita a esta entidad territorial, avanzar en su propósito de ser agente eficiente y eficaz en el desarrollo de su localidad. El resultado de ese proceso se presenta en el siguiente Informe Final.

El Informe Final se estructura en cinco capítulos. En el Capítulo 1 se formulan los elementos del problema. El Capítulo 2 refiere la Justificación. El Capítulo 3, los objetivos generales y específicos. En el Capítulo 4 se hace la Aproximación Teórica en torno a la función pública. El Capítulo 5 contiene la Contextualización de la investigación, haciendo una caracterización del Municipio de San Pablo y de su Administración Municipal. Se finaliza con la Formulación del Manual de Funciones para la Administración Municipal del Municipio de San Pablo.

La propuesta, como se mencionó, busca servir de un referente en la tarea de proponer soluciones, para parte de profesionales e instituciones educativas superiores relacionadas con la función pública, a las diferentes problemáticas que se presentan en este campo, en su área de influencia.

CAPÍTULO I

1.1 LA FUNCIÓN PÚBLICA

La función pública, organiza las relaciones del Estado y los servidores públicos, con el propósito de alcanzar los fines que le han encomendado a la organización político-administrativa. Para Rodríguez, esta expresión “tomada en un sentido amplio, designa el conjunto de regímenes aplicables a la generalidad del personal de la administración”¹. Por su parte, Vidal anota que “el estudio de la función pública comprende aspectos sobresalientes, como el de la carrera administrativa, que es el eje principal de la materia. También en de la naturaleza jurídica del vínculo que une al servidor público con el Estado, y el de las modalidades que al respecto puedan presentarse; como el de los deberes y prohibiciones que de esta situación pueden desprenderse”²

En la Carta Iberoamericana de la Función Pública, se determina que ésta “está constituida por el conjunto de arreglos institucionales mediante los que se articulan y gestionan el empleo público y las personas que integran éste, en una realidad nacional determinada”³. Dentro de estos arreglos están comprendidas las normas tanto escritas como informales, estructuras, pautas culturales, políticas explícitas o implícitas, procesos, prácticas y actividades diversas cuya finalidad es garantizar un manejo adecuado de los recursos humanos, en el marco de una administración pública profesional y eficaz, dirigida a satisfacer los intereses generales. Y agrega que “en el ámbito público, las finalidades de un sistema de gestión del empleo y

¹ RODRIGUEZ R., Libardo. Derecho Administrativo general y colombiano. Editorial Temis, Décima Edición, Bogotá, 1998. P. 159.

² VIDAL P. Jaime. Derecho Administrativo. Undécima Edición. Editorial Temis. Bogotá, 1999. P. 249

³ CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO-ONU. Carta Iberoamericana de la Función Pública. Resolución No. 11 de la Declaración de Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. 14-15 de Noviembre de 2003. P. 5

los recursos humanos, deben compatibilizar los objetivos de eficacia y eficiencia con los requerimientos de igualdad, mérito e imparcialidad que son propias de administraciones profesionales en contextos democráticos”⁴.

En la definición dada en la Carta Iberoamericana de la Función Pública se destacan los siguientes aspectos esenciales:

- La función pública debe ser profesional, dirigida y controlada políticamente pero no apropiada por esta, con el fin de asegurar la independencia e imparcialidad de su funcionamiento, por razones de interés público.
- La noción dada es compatible con la existencia de varios modelos de función pública. En cada entorno nacional se presentan particulares que de una u otra forma determinan o condicionan la función pública, pero sin demeritar sus fundamentos esenciales.
- Por otra parte, los sistemas de función pública pueden incluir uno o más tipos de relación de empleo entre las organizaciones públicas y sus empleados. En un mismo país, se pueden dar relaciones de empleo basadas en un contrato o nombramiento, reguladas por el derecho público o privado, y cuyas controversias se sustancian ante órganos judiciales especiales o ante tribunales comunes.

1.1.1 La Función Pública como Sistema. Para la Carta Iberoamericana de la Función Pública, ésta debe funcionar como “un sistema integrado de gestión cuyo propósito básico o razón de ser, es la adecuación de las personas a la estrategia de la organización o sistema multiorganizativo”⁵. El cumplimiento de ese propósito depende de las personas por dos razones esenciales:

⁴ Ibid., 5

⁵ Ibid., 10

- Está influido por los factores cuantitativos y cualitativos del recurso humano, disponible para las tareas que deben realizarse. De ahí que tanto el exceso como el déficit de este recurso debe evitarse, dando la flexibilidad al sistema para cumplir con estos requisitos.
- Es consecuencia de las conductas observadas por las personas en su trabajo, las cuales a su vez dependen de dos variables básicas: las competencias o conjuntos de cualidades poseídas por las personas o idoneidad y la motivación o grado de esfuerzo que las personas están dispuestas a aplicar a su trabajo.

Todo el sistema de la función pública debe adecuarse para que ejerza una influencia positiva tanto en las competencias como en las conductas de las personas que lo componen.

Otro elemento importante en el sistema de la función pública es la coherencia estratégica. Ello significa que “la calidad de sus instrumentos e intervenciones no puede ser juzgada desde una supuesta normalización técnica y neutral, al margen de su conexión con la estrategia perseguida en cada caso por la organización”⁶. La gestión pública sólo crea valor en la medida que tiene coherencia con las prioridades y finalidades organizativas.

Por otra parte, la función pública como sistema, está influido por factores tanto internos como externos a la misma organización o sistema multiorganizativo. Entre ellos se pueden citar, a nivel interno, las normas, las formas de dividir y coordinar el trabajo, la cultura organizativa y los modelos mentales compartidos por las personas. A nivel externo, el marco jurídico de aplicación, el sistema político y los mercados de trabajo, se constituyen en los principales factores situacionales.

⁶ Ibid., p. 11

1.1.2 Criterios Orientadores de la Función Pública. Siendo la función pública uno de los ejes centrales de los sistemas políticos-administrativos, no es gratuito que la modernización de la misma haya sido uno de los propósitos centrales durante las últimas décadas por parte de los gobiernos en muchas partes del mundo. Frente a este proceso la Carta Iberoamericana de la Función Pública establece los siguientes criterios orientadores:

- a. La preeminencia de las personas, de lo que surge la necesidad de se garantice el desarrollo máximo del capital humano, por parte de los gobiernos y organizaciones del sector público.
- b. La profesionalidad de los recursos humanos, que conlleve una mejor calidad de los servicios públicos a los ciudadanos.
- c. La estabilidad laboral de los funcionarios, y su protección frente a la destitución arbitraria, respectándose los acuerdos laborales.
- d. Flexibilidad en la organización y gestión del empleo público, con el fin de una mejor adaptación a las transformaciones del entorno.
- e. La responsabilidad de los empleados públicos por el trabajo desarrollado y sus resultados, lo mismo que el seguimiento de las políticas definidas por los respectivos gobiernos.
- f. La observancia por parte de todos los empleados de los principios éticos del servicio ético.
- g. La responsabilidad de los directivos públicos frente a la gestión de las personas a su cargo.
- h. La promoción de la comunicación, la participación, el diálogo, la transacción y el consenso orientado al interés general, como instrumentos de relación entre los empleados públicos y su personal.
- i. El impulso de políticas activas para favorecer la igualdad de género, de las minorías y en general, la inclusión y la no discriminación por motivos de género, origen social, etnia, discapacidad u otras causas.

1.1.3 Principios Rectores de la Gestión Pública. La Carta Iberoamericana de la Función Pública establece los siguientes principios rectores de la gestión pública⁷:

- Igualdad de todos los ciudadanos, sin discriminación de género, raza, religión, tendencia política u otras.
- Mérito, desempeño y capacidad como criterios orientadores del acceso, la carrera y las restantes políticas de recursos humanos.
- Eficacia, efectividad y eficiencia de la acción pública y de las políticas y procesos de gestión de empleo y las personas.
- Transparencia, objetividad e imparcialidad.
- Pleno sometimiento a la ley y al derecho.

1.1.4 Requerimientos Funcionales de la Función Pública. La Carta Iberoamericana de la Función Pública, entre los requerimientos de la función pública establece los siguientes⁸:

Planificación del Recurso Humano. Todo sistema de función pública debe establecer unos mecanismos de planificación, que le permita a la organización conocer sus necesidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos a corto, mediano y largo plazo, con el fin emprender las acciones necesarias para cubrirlas o suplirlas. En la base de esta planificación está un sistema de información sobre el recurso humano, agregadas por sectores, unidades, ámbitos organizativos, cualificaciones, franjas de edad y cualquier otra categoría. Pero en general, los mecanismos y procedimientos de planificación del recurso humano deben hacer posible:

- La optimización de los efectivos cualitativos y cuantitativos disponibles;

⁷ Ibid., p 9

⁸ Ibid., p. 12-20

- La adaptación flexible de las políticas y prácticas de personal a los cambios producidos en la organización y su entorno.
- La correcta distribución de los recursos disponibles, la redistribución flexible de las personas en función de las necesidades y un reparto adecuado de carga de trabajo.
- El seguimiento y actualización de sus previsiones.
- La participación activa de los directivos en los procesos de planificación.

Organización del Trabajo. La organización del trabajo requiere instrumentos de gestión de recursos humanos que permitan definir las características y condiciones de ejercicio de las tareas (descripción de los puestos de trabajo), así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas (perfiles de competencia).

La descripción de los puestos debe comprender la misión de éstos, su ubicación organizativa, sus principales dimensiones, las funciones, las responsabilidades asumidas por su titular y las finalidades o área en las que se espera obtención de resultados. La descripción de los puestos debe tender a establecer un equilibrio adecuado en la precisión en la definición de tareas y la flexibilidad imprescindible para la adaptación de la tarea ante circunstancias cambiantes. Además, la rápida evolución de las necesidades sociales, las tecnologías y los procesos de trabajo aconseja una revisión frecuente de las descripciones de tareas.

En cuanto a los perfiles de las competencias de los ocupantes de los puestos, deben incorporar aquellas cualidades o características centrales, cuya posesión se presumen determinantes en la idoneidad de la persona y el correspondiente éxito en el desempeño de la tarea. Estos perfiles debe tener coherencia con las tareas o finalidades de los puestos, deben incorporar no solo los conocimientos técnicos especializados o la experiencia, sino también todas aquellas características-habilidades, actitudes, concepto de uno mismo, capacidades cognitivas, motivos y

rasgos de personalidad, que desde los enfoques actuales de la gestión humana se consideran relevantes para el éxito del trabajo. Dadas estas exigencias, los perfiles deben ser el producto de estudios técnicos realizados por expertos, que permita una formulación óptima de los mismos.

Los procesos de acceso al empleo público, de acuerdo la Carta Iberoamericana de Gestión Pública debe cumplir con los siguientes principios⁹: Transparencia, especialización de los órganos encargados de este proceso, garantía de imparcialidad, fiabilidad y validez de los instrumentos utilizados para verificar las competencias de los estudiantes, elección del mejor candidato, eficacia de los procesos de reclutamiento y selección y eficiencia y agilidad en los procesos de reclutamiento y selección.

Evaluación del Rendimiento. La evaluación del rendimiento de las personas deben formar parte de las políticas de gestión de los recursos humanos; ello permitirá obtener información necesaria para adoptar decisiones, validar política y prácticas de gestión de recursos humanos, orientar el desarrollo de las personas y su crecimiento profesional y mejorar la motivación y el rendimiento de las personas en el puesto de trabajo.

La evaluación requiere de instrumentos fiables. Si mira resultados debe basarse en la previa estandarización de estos; cuando se evalúe comportamiento en el trabajo, deberá fundamentarse en escalas de conducta adecuadas. Cuando se evalúa para estimular y mejorar el desempeño, se requiere el compromiso activo de todos los directivos superiores inmediatos a la persona evaluada. Por otra parte, los sistemas de evaluación deben establecer mecanismos que permitan al evaluado discrepar de la valoración realizada. Desde lo ético, la evaluación no debe ser utilizada en forma inadecuada como apoyo de prácticas arbitrarias, despóticas e incursas en la figura del acoso moral.

⁹ Ibid., p. 14-16

Compensación. Todo sistema de gestión del empleo y de las personas, requieren de una estrategia de compensación. En este sentido, las políticas salariales y las políticas y prácticas de retribución deberán responder a un conjunto de prioridades y objetivos vinculados a la estrategia y situación financiera y presupuestaria de las organizaciones. La equidad debe ser el principio rector del diseño de las estructuras retributivas, así como el atributo básico de éstas. La equidad tiene dos dimensiones, una interna y una externa. La interna consiste en la percepción que tienen los empleados de que la organización los compensa acorde con su contribución, y que las compensaciones que reciben los demás empleados son justas. La equidad externa se refiere a que la estructura retributiva sea competitiva para atraer y retener a las personas y es eficiente, cuando los costes salariales no son excesivos, en relación con los del mercado, en ningún nivel o sector de puestos.

En el caso de que se establezcan retribuciones viables con el fin de incentivar el rendimiento individual o de grupo, su aplicación debe vincularse a la definición previa de estándares de resultado o desempeño, y a procedimientos viables de evaluación, previamente definidos y conocidos por todos los interesados, y administrados con garantías que reduzcan en lo posible los elementos de subjetividad.

Las decisiones de salarios deben basarse en el mérito y capacidad de las personas. Los beneficios no monetarios deberán ser equitativos, eficaces para el logro de sus finalidades, y asumibles en términos de costo-beneficio. El régimen de pensiones deberá ser adecuado para garantizar sus fines de previsión social, gozar de la necesaria solidez financiera, no crear privilegios exorbitantes respecto a otros grupos sociales y no suponer una carga excesiva para el gasto del Estado.

1.2 REFERENCIAS LEGALES

- Carta Iberoamericana de la Función Pública, aprobada en la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, el 26 y 27 de Junio de 2003.

- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA.

- DECRETO 760 de 17 de marzo de 2005. Por el cual se establece el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el cumplimiento de sus funciones.

- DECRETO 770 de 17 de marzo de 2005. Por el cual se establece el sistema de funciones y 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.

- DECRETO 785 de 17 de marzo 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.

- DECRETO 1227 de 21 de abril de 2005. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-Ley 1567 de 1998.

DECRETO 1228 (21 de abril de 2005). Por el cual se reglamenta el artículo 16 de la Ley 909 de 2004 sobre Comisiones de Personal.”

2. CONTEXTUALIZACIÓN

2.1 CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN PABLO

2.1.1 Reseña Histórica. El Municipio de San Pablo fue fundado, al parecer, en 1542 por Alonso Ramírez de Arellano, integrante de la campaña de Nicolás de Federmán, sobre lo que fuera un asentamiento indígena. El Sacerdote le puso el nombre de "EL PUERTO FUERTE DE SAN PABLO" en honor a este Apóstol. Su poblamiento se dio desde los mismos comienzos del descubrimiento de América, pues fue punto da avanzada de los conquistadores hacia el interior del País. En época de la Colonia, San Pablo después de Mompóx, fue el puerto más importante sobre el río Magdalena por la explotación de madera. Por aquí cruzaron los primeros buques a vapor utilizando la leña como combustible para alimentar las calderas.



Figura 1. Vista Panorámica del Municipio de San Pablo

Entre 1965 y 1966 se siente la necesidad de crear una Junta Pro-municipio, a raíz del abandono administrativo en que Simití mantenía sumidos desde años atrás a los pobladores de este Corregimiento que no recibían ningún tipo de recursos financieros para educación, salud, vías de comunicación etc. Las gestiones dieron resultado cuando finalmente San Pablo, fue erigido Municipio el 23 de octubre de 1968 con la Ordenanza No.02 de fecha Octubre 23 de 1968, con los Corregimientos de Cantagallo, Canaletal, Socorro y Santo Domingo.

2.1.2 Geografía y Ecología. El Municipio de San Pablo, se encuentra ubicado en el extremo Sur del Departamento de Bolívar a 576 kilómetros de la Capital de la República, sobre la margen izquierda del Río Magdalena en su recorrido medio. Territorialmente ocupa hacia el occidente un alto porcentaje de la Serranía de San Lucas, principal sistema orográfico de la región de Bolívar. Su posición geográfica es la 7° 09' 00" de Latitud Norte y 75° 56' 00" de longitud. Los límites correspondientes son: por el Norte con el Municipio de Simití, al Sur con el Municipio de Cantagallo, al Oeste con el Municipio de Santa Rosa y al Este con el Municipio de Puerto Wilches. Tiene una extensión total de 1.967. 69 km²; su altura promedio con respecto al nivel del mar es de 75 m y la temperatura media es de 29° C.

2.1.3 Economía. Los ingresos obtenidos para el sustento de la familia resultan estar asociados en su mayoría a las actividades del sector primario, como la agricultura y la pesca: En conjunto llegan a sumar más del 25% del total de familias. La actividad económica que predomina, sin embargo, es la raspa de coca de cultivos de uso ilícito, la cual representa el 22.6% del total de actividades económicas. Dentro de la categoría de otros oficios se encuentran el de conductores, chanceros, vendedores ambulantes, vendedores de frutas, tenderos, entre otros.

2.1.4 Vías de comunicación. La malla vial del Municipio esta representada en 290 Kilómetros aproximadamente, que se encuentran en mal estado, por la falta de mantenimiento permanente El problema de las vías ha afectado la producción agropecuaria del Municipio, ha elevado los costos de los fletes y transportes e impide la comunicación oportuna, por ejemplo en épocas de invierno el problema se agudiza.

Hacia el sur del municipio la comunicación se da por vía fluvial por el río Magdalena con los Municipios de Cantagallo, Puerto Wilches, Barrancabermeja, con menor frecuencia también se hace por carretera, hacia el norte se hace principalmente por vía fluvial hasta Magangué y de ahí por carretera a Cartagena.

El transporte fluvial, facilita el intercambio diario de pasajeros y carga, con los municipios de Puerto Wilches y Barrancabermeja, principales poblaciones con significativos lazos comerciales.

2.2 CARACTERIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE SAN PABLO

A continuación se exponen elementos que conforman la filosofía y estructura actual de cargos de la Administración Municipal de San Pablo, y que están consignados en su Manual de Funciones.

2.2.1 Misión: La administración municipal, mediante un manejo gerencial y empresarial, con participación de la comunidad, propenderá por garantizar el bienestar, el desarrollo integral y la equidad social de la población a través de la generación de empleo, la consolidación de una economía propia auto sostenible, la distribución equitativa de los beneficios sociales y el acceso, cobertura, continuidad y oportunidad en la prestación de los servicios públicos esenciales.

2.2.2 Visión En el nuevo milenio el mundo y la región se beneficiarán de nuestra riqueza territorial, ya que le daremos alimento, agua, oxígeno, recreación y servicios sociales. San Pablo, será un municipio con una economía competitiva basada en la agroindustria y el capital humano. Nuestra población gozará de bienestar, desarrollo integral y justicia social

2.2.3 Principios de Gobierno: Participación Ciudadana. La integración y la opinión de la comunidad a partir de las diferentes formas de organización, es indispensable en la planificación, ejecución y evaluación de los procesos del desarrollo municipal.

La Gerencia Pública: Los procesos administrativos se realizarán bajo un manejo gerencial con honestidad, eficacia, eficiencia, transparencia, moralidad, responsabilidad e imparcialidad en función del desarrollo económico y social del municipio para fortalecer los sectores y gremios con miras a la competitividad que exige el libre comercio para los próximos años.

La Gestión Financiera: La administración municipal propenderá por la gestión de recursos y la articulación de programas ante instancias departamentales, nacionales e internacionales públicas y privadas para la cofinanciación de proyectos de beneficio social y económico.

2.2.4 Estructura organizativa actual. La Estructura Administrativa de la Alcaldía Municipal de San Pablo está conformada actualmente, en el orden jerárquico, por los siguientes cargos (No está formulado el respectivo organigrama)¹⁰:

¹⁰ Disponible en: www.sanpablo-bolivar.gov.co/muestraalcaldia

- Alcalde Municipal.
- Secretario de Gobierno
- Secretario de Hacienda
- Secretario de obras públicas
- Secretario de Planeación
- Secretario de Salud
- UMATA

3. FORMULACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES

En el presente capítulo se formulará un Manual de Funciones para la Alcaldía Municipal del Municipio de San Pablo, que busca superar las deficiencias o limitaciones determinadas en el diagnóstico realizado al mismo. Se partirá de una revisión de los antecedentes nacionales y municipales, para continuar con una reformulación de la misión y la visión, para pasar a una contextualización general en torno tema del manual de funciones que según la normatividad vigente, de la función pública en Colombia y las exigencias que se le plantean a los funcionarios a nivel general. Para terminar, con la formulación específica del Manual de Funciones para la Alcaldía Municipal de San Pablo.

3.1 ANTECEDENTES NACIONALES

A través de la historia han sido diversas las iniciativas de los diferentes gobiernos para adaptar la administración pública a los cambios y exigencias de cada época, con miras a construir un estado eficiente. Tarea difícil en un medio donde se conjugan muchos intereses políticos de diversa índole, incluyendo aquellos propios de prácticas como el clientelismo.

En ese contexto, una de las primeras iniciativas legislativas se dio en el año 1938, dirigida a organizar la carrera administrativa en el País, conformándose un órgano colegiado encargado de la administración y vigilancia del subsistema de administración de personal. Primero fue el Consejo Nacional de Administración y disciplina – Ley 165 de 1.938; luego la Comisión de Reclutamiento, Ascensos y Disciplina –Ley 19 de 1.958; la Comisión Nacional del Servicio Civil- Decreto 1679 y 1732 de 1.960 y el Consejo Superior del Servicio Civil-Decreto 728 de 1.968,

hasta su incorporación como Comisión Nacional del Servicio Civil en el texto constitucional de 1.991.

En la actualidad, la Comisión del Servicio Civil es la responsable de la administración y vigilancia de las carreras de los servidores públicos, excepción hecha de la que tenga carácter especial. Por su parte, la Corte Constitucional fijó en las sentencias C-372 de 1.999 y C-1262 de 2.005 los alcances del artículo 130, de los cuáles hacen parte los siguientes componentes:

- La función de administración a cargo de la comisión comprende la selección de los candidatos a la provisión de cargos de carrera. A partir de entonces, las competencias para seleccionar y para nombrar empleados públicos de los sistemas de carrera, excepto los especiales están asignadas a autoridades diferentes.

- La constitución prevé la existencia de una única Comisión Nacional del Servicio Civil, lo cuál excluye la posibilidad de organizar comisiones seccionales o departamentales encargadas de la administración y vigilancia de las carreras en el orden territorial.

- La comisión Nacional del Servicio Civil, en los términos del artículo 113 de la Constitución, es un órgano autónomo e independiente, del más alto nivel en la estructura del Estado Colombiano, con Personería Jurídica, autonomía administrativa, patrimonial, técnica y que no hace parte de ninguna de las ramas del poder público.

Los anteriores lineamientos fueron recogidos por el legislador en la Ley 909 de 2.004. En dicha Ley se consagran las normas básicas sobre la integración, organización y funciones de la Comisión Nacional del Servicio Civil, así como el

régimen de sus integrantes. La ley contiene además, normas sobre carrera administrativa, empleo público y gerencia pública.

Es necesario tener en cuenta que para realizar modificaciones a los diferentes manuales de funciones, se debe conocer a profundidad los decretos, leyes, concernientes al tema y profundizar los temas en mención, y en base a ello dirigir los posibles cambios o estructuraciones realizadas a la Oficina de la Comisión Nacional del Servicio Civil para realizar el respectivo trámite de verificación y aprobación de dicho manual, cumpliendo a cabalidad con los lineamientos proferidos por dicha entidad mediante el Decreto Ley 785 de 2.005.

3.2 ANTECEDENTES Y DIAGNÓSTICO DEL MANUAL DE FUNCIONES ACTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE SAN PABLO

Según documento emanado por el Alcalde municipal Ezequiel Rodríguez Díaz, en el período 2002-2005, se expidió la Resolución No. 081 de Junio 7 de 2.002, donde se especificó el actual manual de funciones y requisitos para los diferentes empleos de la planta personal de la Alcaldía de San Pablo, Bolívar. Ello de acuerdo a las facultades y lineamientos dados por el numeral 7 del artículo 315 de la Constitución Nacional, el artículo 91 de la Ley 136 de 1994 y del Acuerdo No. 005 de 2002, que en su artículo 19 facultó al Alcalde Municipal para ejecutar el respectivo estudio técnico dirigido a este propósito.

A partir de el análisis del texto del Manual de Funciones y considerando las condiciones actuales del Municipio de San Pablo, se determinaron limitaciones importantes en la formulación del actual Manual de Convivencia, lo cual conlleva a que se presente diversas dificultades en el funcionamiento de la Alcaldía Municipal.

Una de las limitaciones se presenta en la estructura del mismo. La formulación de las funciones de los cargos se hace a nivel general de las secretarías, del nivel y asesor, sin especificar las funciones para cada una de las secretarías, lo cual ha llevado a que se presente confusión entre la ciudadanía y clientes respecto a las responsabilidades o competencias de cada secretario de despacho en determinados campos. Esta confusión no permite un buen funcionamiento de la estructura organizativa municipal, a que con frecuencia se eludan compromisos por parte de los diferentes funcionarios frente a los ciudadanos, quedando difícil establecer los méritos pero también las carencias en el ejercicio de cada uno de ellos.

Una segunda limitación importante, es que no se especifica las funciones de los cargos que están por debajo en jerarquía de los secretarios de despacho, como los profesionales, técnicos y personal operativo, adscritos a cada uno de ellas. Igualmente esta limitación lleva a que los funcionarios de estos rangos no tengan claro cuáles son las funciones que deben desempeñar, presentándose duplicación de funciones, conflictos entre los mismos funcionarios y los ciudadanos, lo cual repercute en la eficiencia y eficacia administrativa, impidiendo así el cumplimiento de los objetos y propósitos misionales propuestos.

Sobre los contenidos de las funciones y perfil de cada cargo, el Manual de Funciones también presenta limitaciones, pues no están en forma específica ligados con los lineamientos legales vigentes. En este sentido se requiere hacer más explícitos estos contenidos, con el fin de que cada funcionario tenga la claridad adecuada sobre las responsabilidades, compromisos y tareas por cumplir, mejorando así la transparencia de su ejercicio, lo mismo que la eficiencia, lo cual redundará en beneficio de toda la municipalidad.

En cuanto a la estructura de cargos, la formulada actualmente corresponde en términos generales a la estructura requerida para atender las necesidades del

Municipio de San Pablo, y de acuerdo con los principios de racionalidad administrativa y las mismas condiciones de desarrollo de esta municipalidad. Es la misma estructura que han adoptado municipios que están en un mismo nivel de categorización, cubriendo así las áreas que son fundamentales para su administración. Por lo tanto, en el Manual de Funciones que se formulará no se harán cambios fundamentales en la misma. Pero si se incluirá el respectivo organigrama, del cual carece el Manual de Funciones vigente.

Anteriormente existía la secretaria de planeación y la secretaria de obras públicas, la cuál se determina fusionar y dejar actualmente una sola secretaria la cuál sería la de Obras públicas, que se encarga de abarcar los diferentes sectores de desarrollo del municipio en cuanto a infraestructura, proyectos y competencias respectivas del municipio en general.

La construcción de la Misión y Visión propuestas se realiza mediante un conjunto de herramientas necesarias para orientar la organización de la administración municipal, el cuál tiene un proceso de visualización que proyecta la imagen de excelencia que deseas crear, correspondiendo a un conjunto de valores, costumbres hábitos y creencias existentes en la organización para proyectar una cultura corporativa.

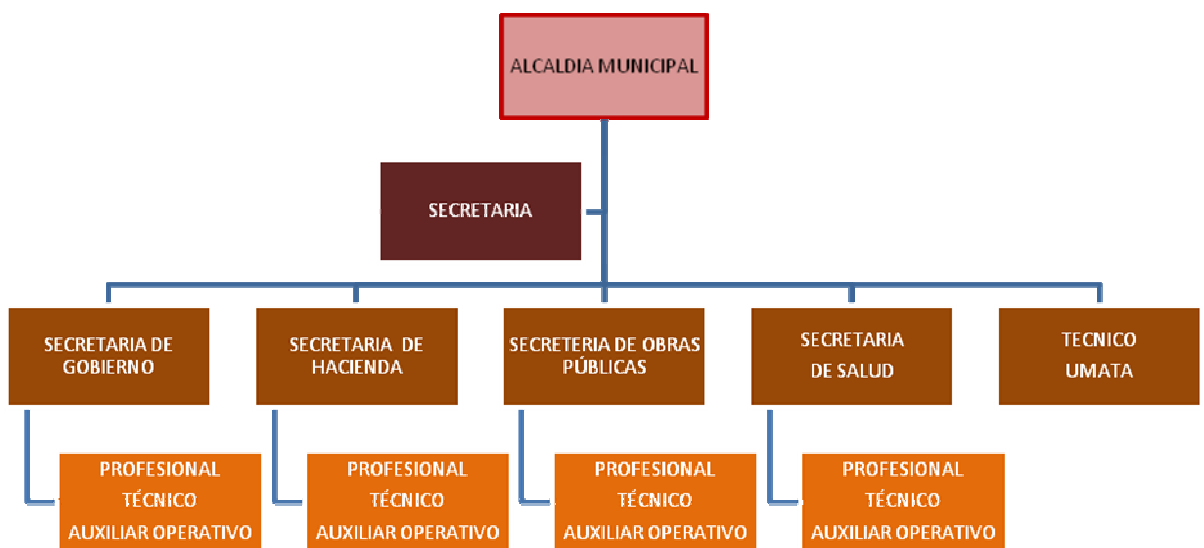
3.3 MISIÓN

La Alcaldía de San Pablo orientará su administración hacia el desarrollo integral del Municipio, mediante un manejo gerencial y con sentido de responsabilidad social, buscando propiciar su sostenibilidad y dentro de la normatividad jurídica vigente y los valores que deben orientar la gestión pública.

3.4 VISIÓN

La Administración Municipal de San Pablo será líder a nivel regional y nacional, dentro de los municipios de su categoría, en el sentido de propiciar el desarrollo integral de su población, mediante un manejo eficiente, eficaz y transparente de sus recursos, y orientado siempre hacia el bien común.

3.5. ORGANIGRAMA



3.6 ASPECTOS GENERALES

3.6.1 Competencias Comunes a los Servidores Públicos (Art. 7, Decreto 2539 de 2005)

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Orientación a resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumple con oportunidad en función de estándares, objetivos y metas establecidas por la entidad, las funciones que le son asignadas. ▪ Asume la responsabilidad por sus resultados. ▪ Compromete recursos y tiempos para mejorar la productividad tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos. ▪ Realiza todas las acciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos enfrentando los obstáculos que se presentan.
Orientación al usuario y al ciudadano	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atiende y valora las necesidades y peticiones de los usuarios y de ciudadanos en general. Considera las necesidades de los usuarios al diseñar proyectos o servicios. Da respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de conformidad con el servicio que ofrece la entidad. Establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responde a las mismas. Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros.
Transparencia	Hacer uso responsable y claro	Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
	de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información gubernamental.	Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a cargo de la entidad en que labora. Demuestra imparcialidad en sus decisiones. Ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables. Utiliza los recursos de la entidad para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.
Compromiso con la Organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.	Promueve las metas de la organización y respeta sus normas. Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades. Apoya a la organización en situaciones difíciles. Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.

- Competencias Comportamentales por Nivel Jerárquico
(Art. 8 Decreto 2539 de 2005)

Nivel Directivo

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Liderazgo	Guiar y dirigir grupos y establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.	<p>Mantiene a sus colaboradores motivados.</p> <p>Fomenta la comunicación clara, directa y concreta.</p> <p>Constituye y mantiene grupos de trabajo con un desempeño conforme a los estándares.</p> <p>Promueve la eficacia del equipo.</p> <p>Genera un clima positivo y de seguridad en sus colaboradores.</p> <p>Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión y de toma de decisiones.</p> <p>Unifica esfuerzos hacia objetivos y metas institucionales.</p>
Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	<p>Anticipa situaciones y escenarios futuros con acierto.</p> <p>Establece objetivos claros y concisos, estructurados y coherentes con las metas organizacionales.</p> <p>Traduce los objetivos estratégicos en planes prácticos y factibles.</p> <p>Busca soluciones a los problemas.</p> <p>Distribuye el tiempo con eficiencia.</p> <p>Establece planes alternativos de acción.</p>
Toma de decisiones	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la	<p>Elige con oportunidad, entre muchas alternativas, los proyectos a realizar.</p> <p>Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas cuando detecta problemas o dificultades para su realización.</p> <p>Decide bajo presión.</p> <p>Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre.</p>

	decisión.	
Dirección y Desarrollo de Personal	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras.	<p>Identifica necesidades de formación y capacitación y propone acciones para satisfacerlas.</p> <p>Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral del empleado.</p> <p>Delega de manera efectiva sabiendo cuando intervenir y cuando no hacerlo.</p> <p>Hace uso de las habilidades y recurso de su grupo de trabajo para alcanzar las metas y los estándares de productividad.</p> <p>Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del desempeño y sabe manejar hábilmente el bajo desempeño.</p> <p>Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores.</p> <p>Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.</p>
Conocimiento del entorno	Estar al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional	<p>Es consciente de las condiciones específicas del entorno organizacional.</p> <p>Está al día en los acontecimientos claves del sector y del Estado.</p> <p>Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales.</p> <p>Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas para cumplir con los propósitos organizacionales.</p>

Nivel Asesor.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Experticia	Aplicar el conocimiento profesional	Orienta el desarrollo de proyectos especiales para el logro de resultados de la alta dirección. Aconseja y orienta la toma de decisiones en los temas que le han sido asignados. Asesora en materias propias de su campo de conocimiento, emitiendo conceptos, juicios o propuestas ajustados a lineamientos teóricos y técnicos. Se comunica de modo lógico, claro, efectivo y seguro.
Conocimiento del entorno	Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones políticas y administrativas.	Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente obligado para emitir juicios, conceptos o propuestas a desarrollar. Se informa permanentemente sobre políticas gubernamentales, problemas y demandas del entorno.
Construcción de relaciones	Establecer y mantener relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas a la organización que	Utiliza sus contactos para conseguir objetivos. Comparte información para establecer lazos. Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
	faciliten la consecución de los objetivos institucionales.	
Iniciativa	Anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas	<p>Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección.</p> <p>Enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos.</p> <p>Reconoce y hace viables las oportunidades.</p>

Nivel Profesional.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Aprendizaje Continuo	Adquirir y desarrollar permanentemente conocimientos, destrezas y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia organizacional.	<p>Aprende de la experiencia de otros y de la propia.</p> <p>Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la organización.</p> <p>Aplica los conocimientos adquiridos a los desafíos que se presentan en el desarrollo del trabajo.</p> <p>Investiga, indaga y profundiza en los temas de su entorno área de desempeño.</p> <p>Reconoce las propias limitaciones y las necesidades de mejorar su preparación.</p>

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
		Asimila nueva información y la aplica correctamente.
Experticia profesional	Aplicar el conocimiento profesional en la resolución de problemas y transferirlo a su entorno laboral.	<p>Analiza de un modo sistemático y racional los aspectos del trabajo, basándose en la información relevante.</p> <p>Aplica reglas básicas y conceptos complejos aprendidos.</p> <p>Identifica y reconoce con facilidad las causas de los problemas y sus soluciones.</p> <p>Clarifica datos o situaciones complejas.</p> <p>Planea, organiza y ejecuta múltiples tareas tendientes a alcanzar resultados institucionales.</p>
Trabajo en equipo y Colaboración	Trabajar con otros de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes.	<p>Coopera en distintas situaciones y comparte información.</p> <p>Aporta sugerencias, ideas y opiniones.</p> <p>Expresa expectativas positivas del equipo o de los miembros del mismo.</p> <p>Planifica las propias acciones teniendo en cuenta la repercusión de las mismas para la consecución de los objetivos grupales.</p> <p>Establece diálogo directo con los miembros del equipo que permita compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.</p> <p>Respetar criterios dispares y distintas opiniones del equipo.</p>
Creatividad e	Generar y desarrollar	Ofrece respuestas alternativas.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Innovación	nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones.	<p>Aprovecha las oportunidades y problemas para dar soluciones novedosas.</p> <p>Desarrolla nuevas formas de hacer y tecnologías.</p> <p>Busca nuevas alternativas de solución y se arriesga a romper esquemas tradicionales.</p> <p>Inicia acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas específicas.</p>

Nivel Técnico.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Experticia Técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados	Capta y asimila con facilidad conceptos e información. Aplica el conocimiento técnico a las actividades cotidianas. Analiza la información de acuerdo con las necesidades de la organización. Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. Resuelve problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos.
Trabajo en equipo	Trabajar con otros para conseguir metas comunes	Identifica claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos. Colabora con otros para la realización de actividades y metas grupales.
Creatividad e innovación	Presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones	Propone y encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. Es recursivo. Es práctico. Busca nuevas alternativas de solución. Revisa permanentemente los procesos y procedimientos para optimizar los resultados.

Nivel Asistencial.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
Manejo de la información	Manejar con respeto las informaciones personales e institucionales de que dispone.	Evade temas que indagan sobre información confidencial. Recoge sólo información imprescindible para el desarrollo de la tarea. Organiza y guarda de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales y de la organización. No hace pública información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas. Es capaz de discernir que se puede hacer público y que no. Transmite información oportuna y objetiva.
Adaptación al cambio	Enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas para aceptar los cambios positiva y constructivamente.	Acepta y se adapta fácilmente los cambios. Responde al cambio con flexibilidad. Promueve el cambio.
Disciplina	Adaptarse a las políticas institucionales y buscar información de los cambios en la	Acepta instrucciones aunque se difiera de ellas. Realiza los cometidos y tareas del puesto de trabajo. Acepta la supervisión constante.

Competencia	Definición de la competencia	Conductas asociadas
	autoridad competente.	Realiza funciones orientadas a apoyar la acción de otros miembros de la organización.
Relaciones Interpersonales	Establecer y mantener relaciones de trabajo amistosas y positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.	Escucha con interés a las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás. Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos.
Colaboración	Cooperar con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales	Ayuda al logro de los objetivos articulando sus actuaciones con los demás. Cumple los compromisos que adquiere. Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

IDENTIFICACION DEL CARGO		
Cargo		Dependencia
ALCALDE MUNICIPAL		DESPACHO DEL ALCALDE
Código: 020	Grado: 9	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 1		Los determinados por la Ley
NATURALEZA DEL CARGO: De elección popular		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir y hacer cumplir la Constitución, las Leyes y las normas nacionales, departamentales y municipales. ➤ Presentar ante el Consejo Municipal los proyectos de acuerdo que se requieran en cumplimiento de sus funciones y en pro del desarrollo municipal. ➤ Sancionar los acuerdos aprobados por el Concejo Municipal siempre que no fueran contrarios a la Constitución y las leyes y a las conveniencias municipales, en caso contrario objetarlos. ➤ Verificar la remisión de los Acuerdos y Decretos con carácter general, al Gobernador para su revisión jurídica. ➤ Evaluar el comportamiento del recurso humano del municipio y proponer los cambios para su mejoramiento. ➤ Garantizar el establecimiento y funcionamiento de la carrera administrativa en el Municipio. ➤ Participar y garantizar el funcionamiento de la Comisión de Personal. ➤ Dar posesión a los empleados públicos municipales. ➤ Garantizar el acceso y disfrute de las prestaciones sociales a que tienen derecho los empleados municipales. ➤ Conceder la comisión de servicios y encargos. ➤ Aceptar las renunciaciones presentadas por los diferentes empleados municipales. ➤ Garantizar el derecho a la pensión de jubilación. ➤ Declarar insubsistentes a los empleados que no hayan tenido un desempeño adecuado o a quienes hubieran violado los periodos concedidos para permisos y licencias. ➤ Presentar anualmente ante el Concejo Municipal, el proyecto de Acuerdo Anual 		

General del Presupuesto Municipal.

- Sancionar los acuerdos aprobados por el Concejo Municipal siempre que no fueran contrarios a la constitución y las leyes y a las conveniencias municipales, en caso contrario objetarlos.
- Verificar la remisión de los acuerdos municipales y decretos municipales de carácter general, al Gobernador del Departamento.
- Autorizar el pago de los compromisos adquiridos por el municipio y que se hubieren recibido a satisfacción.
- Evaluar el comportamiento de las finanzas municipales y proponer cambios para su mejoramiento.
- Las demás consignadas en las leyes vigentes en especial la Ley 136 de 1994.

REQUISITOS MINIMOS: Ser ciudadano Colombiano en ejercicio y haber nacido o ser residente en el Municipio, durante un (1) año anterior a la fecha de su inscripción o durante un periodo mínimo de tres (3) años consecutivos en cualquier época.

SECRETARIA DE GOBIERNO		
Cargo		Dependencia
SECRETARIO DE GOBIERNO		SECRETARÍA DE GOBIERNO
Código: 020	Grado: 9	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 1		Alcalde Municipal
NATURALEZA DEL CARGO: De libre nombramiento y Remoción		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir funciones públicas municipales, conforme a las disposiciones legales pertinentes. ➤ Llevar el control documental de los decretos, resoluciones, acuerdos del Concejo, circulares, ordenes y demás documentos oficiales. ➤ Expedir constancias, certificados, paz y salvos y demás documentos, en ejercicio de su competencia. ➤ Realizar las notificaciones y comunicaciones de los actos administrativos emitidos por el Alcalde Municipal. ➤ Dictar los actos necesarios para la administración del personal que presta sus servicios en el Municipio de conformidad con el artículo 294 del Código de régimen Municipal. ➤ Expedir copias, autenticaciones, recibir declaraciones extrajudicial y como Secretario recibir testimonios de que trata el artículo 299 del Código de Procedimiento Civil. ➤ Despachar sin pérdida de tiempo los exhortos y oficios que dirijan las autoridades judiciales. ➤ Ejercer el control y vigilancia de las plazas de mercado, centros de acopio o mataderos públicos o privados así como ejercer la vigilancia y control del saneamiento ambiental y de los factores de riesgo del consumo, las cuales podrán realizarse en coordinación las autoridades Agropecuarias o del sector salud, o con otros municipios y con el Departamento. ➤ Expedir normas relativas, a rifas, juegos y espectáculos y velar por su cumplimiento con el Auxiliar de rentas Municipales. ➤ Brindar las informaciones que los ciudadanos y público en general lo soliciten. 		

- Cooperar con las autoridades competitivas para prevenir y conjurar calamidades públicas a fin de dar protección a la vida, honra y bienes de la comunidad.
- Bajo las directrices del Alcalde Municipal, atender las peticiones y demandas presentadas por los ciudadanos contra el Municipio.
- Redactar los informes inherentes al cargo que le sean solicitados por el Alcalde.
- Expedir certificados de defunción, licencias de inhumación, registro de difuntos, etc.
- Ejercer el control sobre la legalidad del funcionamiento de vendedores ambulantes: gas, gasolina, ventas estacionarias.
- Con el apoyo de la Policía Nacional controlar el Ejercicio de la prostitución o alucinógenos, en su consumo y distribución.
- Elaborar las minutas relacionados con la compra venta de bienes muebles, que adquiera el Municipio con el fin de legalizar la propiedad de estos bienes.
- Las demás inherentes a la naturaleza de su cargo y las que le asigne o le delegue el Alcalde Municipal o las autoridades competentes.

REQUISITOS	
EDUCACION	EXPERIENCIA
Título Profesional en Derecho, Economía, Administración de Empresas o Similares	Acreditar experiencia relacionada con las funciones del cargo y de la dependencia
OTROS:	
Certificado de Antecedentes Disciplinarios.	
Certificado de responsabilidad fiscal	
Pasado Judicial Actualizado	
Constancias Laborales	
Referencias laborales y personales	
Buen comportamiento y relaciones humanas	

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		
SECRETARIA DE OBRAS PÚBLICAS		
Cargo		Dependencia
SECRETARIO DE OBRAS PÚBLICAS		SECRETARIA DE OBRAS PUBLICAS
Código: 020	Grado: 9	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 1		Alcalde Municipal
NATURALEZA DEL CARGO: De libre nombramiento y Remoción		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar la formulación de planes, programas y proyectos de desarrollo de cualquiera de los sectores cuya responsabilidad compete al Municipio, velar por su consonancia con los planes supralocales, por su oportuna ejecución, sugerir los ajustes y evaluar resultados. ➤ Formular y actualizar datos indicadores de los resultados de diagnósticos, censos, encuestas y demás fuentes de información que permitan calificar la eficiencia y eficacia de la gestión de la Administración Pública Municipal y sus recursos. ➤ Asesorar y orientar a las comunidades, organismos e instituciones en la formulación y presentación de proyectos de interés social. ➤ Preparar los proyectos del plan anual de Inversiones, del Presupuesto Anual de Rentas y Gasto para cada vigencia fiscal, conforme a las normas legales pertinentes que regulan la materia. ➤ Dirigir el sistema de estratificación social – económica, velar por su cumplimiento, realizar los ajustes pertinentes y las recomendaciones del caso. ➤ Rendir los informes que le sean solicitados por las autoridades competentes. ➤ Llevar el registro ordenado y consecutivo de los actos y documentos que se generen en la dependencia ➤ Formar parte y asistir al Consejo Municipal de Planeación ➤ Rendir informes periódicos al Alcalde sobre las labores desarrolladas ➤ Asistir al Alcalde en la coordinación de los distintos niveles del sector público y de la comunidad en general. ➤ Preparar y sustentar los requerimientos de inversión del Municipio ➤ Fijar las estrategias y metas a alcanzar en el Municipio a través del Plan Integral 		

de Desarrollo corto, mediano y largo plazo.

- Realizar planes y proyectos de inversión y hacer revisión periódica de las obras adelantadas por el Municipio.
- Supervisar y realizar seguimiento a las políticas de desarrollo establecidas en el Esquema de Ordenamiento Territorial.
- Realizar y supervisar el manejo, funcionamiento y ejecución del Banco de Proyectos municipal.
- Realizar las funciones inherentes a su cargo, en lo correspondiente al proceso de información del Sistema de Información de la Contratación Estatal (Programa SICE).
- Adelantar los estudios para elaborar y mantener actualizados los procedimientos propios de la dependencia.
- Las demás funciones asignadas por la Autoridad competente, de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área de desempeño del cargo.

REQUISITOS	
EDUCACION	EXPERIENCIA
<i>Título Universitario en áreas administrativas, financieras o económicas.</i>	Acreditar experiencia relacionada con las funciones del cargo y de la dependencia
OTROS: Certificado de Antecedentes Disciplinarios. Certificado de responsabilidad fiscal Pasado Judicial Actualizado Constancias Laborales Referencias laborales y personales Buen comportamiento y relaciones humanas	

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		
SECRETARIA DE HACIENDA		
Cargo		Dependencia
SECRETARIO DE HACIENDA		SECRETARIA DE HACIENDA
Código: 020	Grado: 9	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 1		Alcalde Municipal
NATURALEZA DEL CARGO: De libre nombramiento y Remoción		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir con el horario establecido de trabajo ➤ Recaudar las rentas determinadas en el presupuesto del Municipio, lo mismo que los recursos extraordinarios de origen departamental o nacional. ➤ Realizar el pago de las obligaciones autorizadas por el ordenador del Municipio, previa verificación de los soportes legales respectivos y de la correcta identificación de los beneficiarios. ➤ Revisar y refrendar los certificados de disponibilidad y registro presupuestal que expide la coordinadora de presupuesto. ➤ Revisar la ejecución de ingresos y gastos mensualmente ➤ Revisar y refrendar los certificados que se expiden como son: Paz y salvos Municipales, de industria y comercio, certificados catastrales y retenciones. ➤ Atender por conducto de las distintas dependencias, la ejecución de los programas, la prestación eficiente de los servicios y responder por el efectivo cumplimiento y el correcto manejo de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros. ➤ Administrar, dirigir, controlar y evaluar el desarrollo de las actividades de la dependencia y del personal a su cargo. ➤ Dirigir, supervisar, promover y participar en los estudios e investigaciones, que permitan mejorar la prestación de los servicios a cargo de la dependencia. ➤ Adelantar dentro del marco de las funciones propias de la dependencia, las gestiones necesarias para asegurar el oportuno cumplimiento de los planes que estén por desarrollar. ➤ Manejar y controlar las cuentas bancarias donde se encuentren depositados los 		

recursos del municipio.

- Mantener en custodia y bajo su responsabilidad los títulos de inversión, certificados de cambio y títulos valores que constituyan el patrimonio del municipio.
- Preparar y presentar los informes a la Contraloría General del Departamento, Contraloría General de la República, Planeación Departamental y Nacional, Contaduría General de la Nación y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) conforme a las metodologías e instrucciones que al respecto prescriban y que sean inherentes a su cargo.
- Constituir las reservas presupuestales y cuentas por pagar correspondientes a los anticipos pactados en los contratos y la entrega de bienes o servicios.
- Realizar los análisis necesarios sobre el comportamiento de flujo de caja y efectivo.
- Rendir informes anuales sobre el estado de Tesorería, al Concejo y cuando el Alcalde Municipal lo requiera.

REQUISITOS

EDUCACION	EXPERIENCIA
Título universitario en: Contaduría, Administración de empresas, Administración financiera o Economía.	Experiencia laboral de dos años.
OTROS: Certificado de Antecedentes Disciplinarios. Certificado de responsabilidad fiscal Pasado Judicial Actualizado Constancias Laborales Referencias laborales y personales Buen comportamiento y relaciones humanas	

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		
SECRETARIA DE SALUD		
Cargo		Dependencia
SECRETARIO DE SALUD		SECRETARIA DE SALUD
Código: 020	Grado: 9	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 1		Alcalde Municipal
NATURALEZA DEL CARGO: De libre nombramiento y Remoción		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir con el horario establecido de trabajo ➤ Coordinar y supervisar la prestación del servicio de salud en el municipio. ➤ Programar para el municipio la distribución de los recursos recaudados para el sector salud. ➤ Contribuir a la formulación y adopción de los planes y proyectos del sector salud en jurisdicción del municipio, en armonía con las políticas, planes y programas nacionales y departamentales. ➤ Estimular la participación comunitaria en los términos señalados por la ley y en las disposiciones que se adopten. ➤ Supervisar y controlar el recaudo de los recursos locales que tienen destinación específica para salud. ➤ Cumplir y hacer cumplir en el municipio las políticas y normas trazadas por el ministerio de la Protección Social, en coordinación con las entidades especializadas del mismo sector. ➤ Ejercer las funciones que expresamente le delegue el ministerio de Protección Social o la Dirección Seccional de Salud y que sean competencia municipal. ➤ Administrar el Fondo Local de salud en coordinación con la Secretaría de hacienda o las dependencias que hagan sus veces, y asignar sus recursos en atención a la cantidad, calidad y costos de los servicios programados, ➤ Aplicar los sistemas de referencia y contrarreferencia de pacientes, definidos por el Ministerio de Protección Social y la Dirección Seccional de Salud. ➤ Organizar mecanismos para desconcertar y hacer más eficiente el sistema local de salud. 		

- Estimular la atención preventiva, familiar, extrahospitalaria y el control del medio ambiente.
- Coordinar con las entidades del sector y de otros sectores que inciden en salud, los factores de riesgo referentes al estado de salud – enfermedad de la población.
- Cumplir las normas técnicas dictadas por Ministerio de Protección para la construcción de obras civiles, dotaciones básicas y mantenimiento integral de las instituciones de primer nivel de atención en salud, o para centros de bienestar del anciano.
- Cumplir y hacer cumplir las normas de orden Sanitario previstas en la Ley 9^a, de 1.979 o Código Sanitario Nacional y su reglamentación.
- Desarrollar labores de inspección. Vigilancia y control de las instituciones que prestan servicios de salud, e informar a las autoridades competentes sobre la observación de las normas de obligatorio cumplimiento.
- Establecer una coordinación con las entidades educativas, los campos y tiempos de práctica que deben preverse en los planes de formación, en orden a garantizar la calidad servicios a prestar

REQUISITOS	
EDUCACION	EXPERIENCIA
Título Profesional en: áreas de la salud, económicas, administrativas o jurídicas.	Experiencia laboral de dos años.
<p>OTROS:</p> <p>Certificado de Antecedentes Disciplinarios.</p> <p>Certificado de responsabilidad fiscal</p> <p>Pasado Judicial Actualizado</p> <p>Constancias Laborales</p> <p>Referencias laborales y personales</p> <p>Buen comportamiento y relaciones humanas</p>	

IDENTIFICACION		
Cargo		Dependencia
TÉCNICO UMATA		OFICINA DE LA UMATA
Código: 401	Grado: 4	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 1		Alcalde Municipal
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recibir las inscripciones de los beneficiarios y verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos para acceder al servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria. ➤ Elaborar en coordinación con el Secretario de Obras Públicas o persona encargada por el Alcalde , el Cronograma Semanal – Mensual de actividades, del cual se instalará copia en sitio visible de la oficina y cumplido a cabalidad. ➤ Llevar un registro escrito y en medio magnético del total de las actividades realizadas en las comunidades, el cual será entregado al Director de la UMATA. ➤ Orientar y asesorar técnicamente a los usuarios, mediante visitas permanentes y otras actividades de comunicación, buscando participar al pequeño productor en la aplicación de las técnicas adecuadas en las fases del ciclo productivo del renglón motivo de asistencia técnica. ➤ Elaborar un informe al Director de cada una de las visitas efectuadas en la Unidad Agrícola Familiar, que describa la situación actual y las recomendaciones técnicas brindadas. Una copia del mismo debe permanecer en el archivo de la UMATA. ➤ Asistir Posibles préstamos y entrega de infraestructura, previa aprobación de la respectiva solicitud, diligenciando los recibos en donde conste el trámite sugerido, incluyendo la venta de insumos. ➤ Cumplir a cabalidad los principios de la extensión en consonancia con los objetivos delimitados por la UMATA. ➤ Implementar a nivel individual, medios para el control y evaluación de los proyectos que asista. ➤ Captar las solicitudes o inquietudes de la comunidad prestándolas oportunamente ante la UMATA. 		

- Planificar las Unidades Agrícolas Familiares – UAF -.
- Realizar una eficiente y eficaz administración de la información (documentación) que se reciba y produzca en la dependencia, bajo los parámetros técnicos estipulados por la Ley para tales efectos.
- Cumplir con las demás funciones inherentes a su cargo y las asignadas por su jefe inmediato.

REQUISITOS	
EDUCACION	EXPERIENCIA
Titulo Técnico en áreas afines al cargo	Acreditar 3 años de experiencia relacionada con las funciones del cargo y de la dependencia
Certificado de Antecedentes Disciplinarios. Certificado de responsabilidad fiscal Pasado Judicial Actualizado Constancias Laborales Referencias laborales y personales Buen comportamiento y relaciones humanas	

IDENTIFICACION		
Cargo		Dependencia
PROFESIONAL UNIVERSITARIO		Cualquiera de las secretarias
Código: 340	Grado: 6	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 5		Jefe de Secretaria
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<p>AMBITO DE COMPETENCIA: Coordinar, asesorar, dirigir y controlar, todas aquellas actividades que se relacionen con el desarrollo de los procesos de su dependencia.</p> <p>DESCRIPCION DE FUNCIONES.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Las funciones que tengan la dependencia de la cuál sea secretario, le corresponde desarrollarlas. ➤ Colaborar con el Alcalde en la formulación de políticas, fijación de métodos y procedimientos de trabajo para su dependencia. ➤ Cumplir dentro de la áreas de competencia y responsabilidad definidas, los objetivos propuestos, a través de la planeación, dirección, organización, integración, evaluación y control de los recursos y cumplir, así mismo, la ejecución de las actividades, y procesos necesarios para alcanzar los resultados y servicios corporativos propuestos con diligencia, eficiencia, eficacia, economía y calidad. ➤ Apoyar todos los procesos administrativos de la Alcaldía en los que su dependencia participe. ➤ Generar estrategias para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Alcaldía. ➤ Propiciar espacios de comunicación y coordinación entre la secretaria bajo su responsabilidad y las demás dependencias de la Alcaldía. ➤ Asesorar, orientar, dirigir, controlar y evaluar el desempeño de los colaboradores bajo su cargo. ➤ Asistir y participar en los comités, equipos de trabajo y actividades que determine la Alcaldía, la Ley y el Alcalde. ➤ Prestar un servicio de atención al cliente. ➤ Resolver los conflictos que se presenten en la prestación de los servicios en su 		

dependencia.

- Presentar periódicamente informes al Alcalde y Consejo de Gobierno sobre el desempeño de sus funciones.
- Velar por la aplicación del control interno en la Dependencia y el ejercicio del autocontrol por los colaboradores a su cargo.
- Responder por el buen uso y mantenimiento de los elementos asignados para el desempeño del cargo y los demás equipos que se encuentren en su dependencia.
- Contribuir al mejoramiento continuo de las actividades inherentes a su cargo.
- Las demás que sean inherentes al cargo o que le sean asignadas por el Alcalde, el Concejo, el Departamento y la Nación.

REQUISITOS	
EDUCACION	EXPERIENCIA
Título Profesional en el área de la secretaria a ocupar	Acreditar experiencia relacionada con las funciones del cargo y de la dependencia
<p>CARACTERISTICAS PERSONALES</p> <p>Toma de decisiones con base en hechos. Orientación hacia el trabajo en equipo. Compromiso con el mejoramiento continuo. Pensamiento innovador. Ética en el trabajo. Lealtad con la administración. Orientación hacia el cliente. Aptitudes para la resolución de conflictos. Conocimiento de filosofías administrativas y normatividad existente con relación al Estado Colombiano.</p> <p>Áreas de responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la Alcaldía. 2. Dirección general de los planes, programas y proyectos de su Secretaría. 3. Vigilancia de la prestación de todos los servicios de su secretaría. 4. Supervisar el desempeño de los colaboradores de su dependencia. 5. Propender por el buen uso de los bienes muebles e inmuebles de su dependencia. 	

IDENTIFICACION		
Cargo		Dependencia
TECNICO		Cualquiera de las Secretarías
Código: 401	Grado: 4	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 14		Alcalde Municipal, Secretario de Despacho.
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<p>AMBITO DE COMPETENCIA: Realizar las actividades propias del Área de su tecnología en la dependencia que sea asignado.</p> <p>FUNCIONES.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar actividades de carácter tecnológico, con base en la aplicación de conocimientos propios de su especialidad. ➤ Aplicar y adoptar tecnologías que sirvan de apoyo al desarrollo de las actividades propias de su dependencia. ➤ Colaborar en la orientación y comprensión de la tecnología involucrada en las actividades de la dependencia y sugerir alternativas de tratamiento. ➤ Comprobar la eficiencia de los métodos y procedimientos utilizados en el desarrollo de planes y programas tecnológicos. ➤ Diseñar y desarrollar sistemas de información, clasificación, actualización, manejo y conservación de los recursos propios de su dependencia. ➤ Elaborar e interpretar cuadros, informes, estadísticas y datos concernientes al área de su dependencia, presentar resultados y proponer los mecanismos orientados a la ejecución de programas y proyectos concernientes a su dependencia. ➤ Preparar el material y equipo requeridos en el desarrollo y elaboración de instrumentos para la toma de decisiones: cuadros, gráficos cálculos, mapas, ensayos, estadísticas, con el fin de ejecutar las labores del área de su competencia. ➤ Realizar estudios para la adquisición de nuevos equipos y aplicación de los mismos. 		

- Velar y responder por la seguridad de la información a su cargo.
- Procurar que el trámite de los procesos en que intervenga sea ágil y oportuno.
- Atender a los clientes que se dirigen a su dependencia en forma personal o telefónica, ofreciendo un servicio amable y cortés, suministrando una información precisa y oportuna.
- Cumplir dentro de las áreas de competencia y responsabilidad definidas, los objetivos propuestos a través de la planeación, dirección, organización, coordinación, integración, evaluación y control de los recursos y cumplir, así mismo la ejecución de las actividades y procesos necesarios para alcanzar los resultados y servicios corporativos propuestos, con diligencia, eficiencia, eficacia, economía y calidad.
- Apoyar todos los procesos técnicos de la Alcaldía en los que su Dependencia participe.
- Propender por el buen desarrollo de los servicios que presta su Dependencia.
- Contribuir al mejoramiento continuo de las actividades inherentes a su cargo mediante la aplicación de su capacidad creativa, de autodirección y autocontrol.
- Responder por el buen uso y mantenimiento de los elementos asignados para el desempeño del cargo y los demás equipos que se encuentren en su dependencia.
- Las demás funciones asignadas por su jefe inmediato y sean de la naturaleza del cargo.

REQUISITOS	
EDUCACION	EXPERIENCIA
Título de formación técnica en el área de funciones de la dependencia donde exista el cargo	6 meses de experiencia en el área específica.
<p>CARACTERISTICAS PERSONALES</p> <p>Ética frente al trabajo.</p> <p>Orientación hacia el trabajo en equipo.</p> <p>Pensamiento innovador.</p> <p>Habilidad numérica.</p> <p>Capacidad de análisis y síntesis.</p> <p>Disposición para el servicio.</p> <p>RESPONSABILIDADES</p> <p>Elementos de trabajo.</p> <p>Información de la Alcaldía.</p> <p>Informes, registros, documentos y equipos a su cargo.</p>	

IDENTIFICACION		
Cargo		Dependencia
AUXILIAR ADMINISTRATIVO		Cualquiera de las Secretarías
Código: 565	Grado: 3	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 6		Alcalde Municipal, Secretario de Despacho.
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<p>AMBITO DE COMPETENCIA: Apoyar mediante las tareas de atención al cliente y trámite de correspondencia, el desarrollo eficiente de las funciones asignadas a la dependencia.</p> <p>FUNCIONES.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Atender a los clientes que se dirijan a la dependencia en forma personal o telefónica ofreciendo un servicio amable y cortés, suministrando una información precisa y oportuna. ➤ Responder en forma eficiente la correspondencia y documentos asignados por su jefe inmediato y entregarla oportunamente para el trámite respectivo. ➤ Mantener actualizado a su jefe inmediato sobre los compromisos adquiridos o que deba asumir. ➤ Colaborar en la recolección de la información necesaria para el cumplimiento de las funciones de su dependencia. ➤ Colaborar en la organización y actualización del archivo. ➤ Mantener reserva para la información manejada a través de la correspondencia, llamadas telefónicas, documentos y reuniones de trabajo. ➤ Propender porque el trámite de los procesos en que intervenga sea ágil y oportuno. ➤ Contribuir al mejoramiento continuo de las actividades inherentes a su cargo mediante la aplicación de su capacidad creativa, de autodirección y autocontrol. ➤ Responder por el buen uso y mantenimiento de los elementos asignados para el desempeño del cargo y los demás equipos que se encuentren en su dependencia. ➤ Mantener en excelentes condiciones ambientales el lugar donde desarrolla sus 		

funciones.

- Cumplir con todos los deberes y responsabilidades que exige el servicio público.
- Las demás funciones asignadas por su superior inmediato y correspondan a la naturaleza del cargo.

REQUISITOS	
EDUCACION	EXPERIENCIA
Título de Bachiller. Curso de 20 horas en sistemas e informática.	3 meses de experiencia relacionada
CARACTERISTICAS PERSONALES Ética frente al trabajo. Orientación hacia el trabajo en equipo. Pensamiento innovador. Habilidad numérica. Capacidad de análisis y síntesis. Disposición para el servicio.	
RESPONSABILIDADES Elementos de trabajo. Información de la Alcaldía. Informes, registros, documentos y equipos a su cargo.	

IDENTIFICACION		
Cargo		Dependencia
AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES		Cualquiera de las Secretarías
Código: 605	Grado: 2	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 1		Alcalde Municipal, Secretario de Despacho.
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<p>AMBITO DE COMPETENCIA: Apoyar mediante las tareas manuales y de fácil ejecución, el desarrollo eficiente de las funciones asignadas a la dependencia.</p> <p>FUNCIONES.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar trabajos manuales, tales como aseo, mensajería, jardinería, arreglo inmobiliario, operación de cualquier tipo de maquinaria, reparaciones de todo tipo de infraestructura, traslado de elementos donde se le indique, y otras labores operativas encaminadas a facilitar la prestación de los servicios de su asamblea. 2. Prestar según sea el caso los servicios de cafetería. <ul style="list-style-type: none"> - Atender a los clientes que se dirijan a la dependencia en forma personal o telefónica ofreciendo un servicio amable y cortes, suministrando una información precisa y oportuna. 3. Colaborar en la recolección de la información necesaria para el cumplimiento de las funciones de su dependencia. 4. Colaborar en la organización y actualización del archivo. 5. Mantener reserva para la información manejada a través de la correspondencia, llamadas telefónicas, documentos y reuniones de trabajo. 6. Propender porque el trámite de los procesos en que intervenga sea ágil y oportuno. 7. Contribuir al mejoramiento continuo de las actividades inherentes a su cargo mediante la aplicación de su capacidad creativa, de autodirección y autocontrol. 8. Responder por el buen uso y mantenimiento de los elementos asignados para el desempeño del cargo y los demás equipos que se encuentren en su 		

dependencia.

9. Mantener en excelentes condiciones ambientales el lugar donde desarrolla sus funciones.
10. Cumplir con todos los deberes y responsabilidades que exige el servicio público.
11. Las demás funciones asignadas por su superior inmediato y correspondan a la naturaleza del cargo.

REQUISITOS	
EDUCACION	EXPERIENCIA
Título de Bachiller. Curso de 20 horas en sistemas e informática.	6 meses de experiencia relacionada
CARACTERISTICAS PERSONALES Ética frente al trabajo. Orientación hacia el trabajo en equipo. Pensamiento innovador. Habilidad numérica. Capacidad de análisis y síntesis. Disposición para el servicio.	
RESPONSABILIDADES Elementos de trabajo. Información de la Alcaldía. Informes, registros, documentos y equipos a su cargo.	

IDENTIFICACION		
Cargo		Dependencia
OPERATIVO-OPERARIO		Cualquiera de las Secretarías
Código: 625	Grado: 1	Cargo del jefe inmediato
No. Cargos: 6		Alcalde Municipal, Secretario de Despacho.
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar trabajos manuales, tales como aseo, mensajería, jardinería, arreglo inmobiliario, operación de cualquier tipo de maquinaria, reparaciones de todo tipo de infraestructura, traslado de elementos donde se le indique, y otras labores operativas encaminadas a facilitar la prestación de los servicios de su asamblea. ➤ Prestar según sea el caso los servicios de cafetería. ➤ Atender a los clientes que se dirijan a la dependencia en forma personal o telefónica ofreciendo un servicio amable y cortes, suministrando una información precisa y oportuna. ➤ Colaborar en la recolección de la información necesaria para el cumplimiento de las funciones de su dependencia. ➤ Colaborar en la organización y actualización del archivo. ➤ Mantener reserva para la información manejada a través de la correspondencia, llamadas telefónicas, documentos y reuniones de trabajo. ➤ Propender porque el trámite de los procesos en que intervenga sea ágil y oportuno. ➤ Contribuir al mejoramiento continuo de las actividades inherentes a su cargo mediante la aplicación de su capacidad creativa, de autodirección y autocontrol. ➤ Responder por el buen uso y mantenimiento de los elementos asignados para el desempeño del cargo y los demás equipos que se encuentren en su dependencia. ➤ Mantener en excelentes condiciones ambientales el lugar donde desarrolla sus funciones. ➤ Cumplir con todos los deberes y responsabilidades que exige el servicio público. ➤ Las demás funciones asignadas por su superior inmediato y correspondan a la 		

naturaleza del cargo.

REQUISITOS	
EDUCACION	EXPERIENCIA
Título de Bachiller.	6 meses de experiencia relacionada
CARACTERISTICAS PERSONALES Ética frente al trabajo. Orientación hacia el trabajo en equipo. Pensamiento innovador. Habilidad numérica. Capacidad de análisis y síntesis. Disposición para el servicio.	
RESPONSABILIDADES Elementos de trabajo. Información de la Alcaldía. Informes, registros, documentos y equipos a su cargo.	

CONCLUSIONES

- La modernización de la función pública ha sido una de las tareas prioritarias para los estados en el mundo, entre ellos los Estados Iberoamericanos. Ello con el fin de lograr una mayor eficiencia de su gestión, mayor eficacia en sus políticas y transparencia.

- En ese sentido, Colombia también ha construido un marco jurídico, que acoge los lineamientos que se han dado en diferentes documentos internacionales, sobre la modernización y profesionalización de la función pública. Entre ellas la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios.

- En cumplimiento de las disposiciones contenidas en el nuevo marco legal en torno a la función pública, muchas instancias públicas han tenido limitaciones para su cabal cumplimiento, debido a diversos factores, entre ellos la carencia de recursos, la falta de capacitación a los diferentes actores encargados de dinamizar estos procesos y a la perpetuación de costumbre políticas inadecuadas.

- En el Municipio de San Pablo, Bolívar, se presentan limitaciones en el proceso de adaptar su administración municipal al nuevo marco legal vigente sobre la función pública. Específicamente, el manual de funciones no se encuentra debidamente formulado, lo cual incide negativamente en un mejoramiento de la gestión del recurso humano disponible.

- El Manual de Funciones formulado para el Municipio de San Pablo, contiene los elementos principales exigidos por el marco jurídico, y recomendados por los diversos documentos que se han publicado, como orientadores de la modernización de la función pública.

RECOMENDACIONES

- Toda formulación de Manuales de Funciones para las diferentes instancias públicas, requieren que acojan de manera óptima los lineamientos legales vigentes, de una manera flexible y contextualizada con las características de cada contexto u organización, buscando una mayor eficiencia, eficacia y transparencia en sus funciones.
- El Municipio de San Pablo debe acelerar el proceso de modernización de la gestión de su recurso humano. Con ello logrará que se facilite en gran medida el alcance de sus propósitos, en beneficio de la población de esta municipalidad.
- El Manual de Funciones propuesto, puede ser un referente que permita avanzar en el proceso de modernización de la función pública, por parte de la Administración del Municipio de San Pablo. Lo importante, es lograr una adaptación que permita que el Municipio se dirija por el camino del desarrollo integral.

BIBLIOGRAFÍA

- REPÚBLICA DE COLOMBIA. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. 1991
- CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO-ONU. Carta Iberoamericana de la Función Pública. Resolución No. 11 de la Declaración de Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. 14-15 de Noviembre de 2003.
- CONGRESO DE COLOMBIA. DECRETO 760 de 17 de marzo de 2005.
- CONGRESO DE COLOMBIA. DECRETO 770 de 17 de marzo de 2005.
- CONGRESO NACIONAL. DECRETO 1227 de 21 de abril de 2005.
- CONGRESO NACIONAL. DECRETO 785 de 17 de marzo de 2005.
- DECRETO 1228. 21 de abril de 2005.
- RODRIGUEZ R., Libardo. Derecho Administrativo general y colombiano. Editorial Temis, Décima Edición, Bogotá, 1998. P. 159.
- VIDAL P. Jaime. Derecho Administrativo. Undécima Edición. Editorial Temis. Bogotá, 1999. P. 249