



Grupo de Estudios de Ciencias Economicas CIE
Línea de Investigación Gestión Empresarial

**Gestión de un Modelo Holístico de Contratación para la satisfacción laboral
en el Departamento para la Prosperidad Social – DPS, AÑO 2014.**

PRESENTADO POR:

MARTHA CECILIA CÁRDENAS ANGARITA

GESTIÓN DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA DE COLOMBIA

2014

Introducción

Definida la Contratación como un proceso, una sucesión de etapas con distintas tendencias en las que coinciden que la contratación tiene actividades previas y posteriores, por lo que comúnmente estas se agrupan en: Actividades pre-contractuales, Actividades Contractuales, Actividades Post-Contractuales.

En general se puede considerar que al celebrar contratos y con la ejecución de los mismos, las empresas buscan el cumplimiento de su objeto social, la continua y eficiente prestación de los servicios y/o productos y la efectividad de los procesos administrativos que colaboran con la consecución de dichos fines.

Examinar las modificaciones y reglamentaciones legales recientes al Código sustantivo del Trabajo y/o al estatuto de Contratación Estatal, proporcionan herramientas, fundamentos conceptuales, jurisprudenciales, metodologías y prácticas a la aproximación del marco Jurídico de la Contratación, teniendo en cuenta todo lo referente a la planeación y etapas de la contratación, identificando su importancia, apego al marco jurídico, el cuidado en el cumplimiento de sus funciones y manejo del recurso humano.

En consecuencia la construcción del modelo óptimo de contratación que nos permitirá el crecimiento económico del país, requiere de un sistema muy eficiente de contratación, que se atempere a las nuevas realidades y que brinde oportunamente los bienes y servicios demandados por la comunidad, obligando a las empresas a adelantar procesos contractuales cada vez más rigurosos en cuanto a la aplicación de los principios que rigen la Contratación, tanto en sus aspectos formales y sustanciales, que implican un manejo adecuado en las diferentes etapas contractuales

A partir de lo expuesto el problema de investigación se plantea si las políticas activas de mercado de trabajo se han convertido en un instrumento imprescindible en la lucha contra el desempleo en los países desarrollados, para Cueto Iglesias 2010 en su tesis, lleva a cabo una evaluación de los efectos microeconómicos de tres tipos de políticas activas: las ayudas a la contratación indefinida, las ayudas al empleo autónomo y la formación ocupacional. Se manejan indicadores relacionados con la situación laboral de los participantes -tales como la tasa de permanencia en el empleo o la tasa de ocupación- y se estudian sus condiciones laborales. Permite estudiar cuáles son las variables que influyen en la permanencia de los participantes en el empleo subvencionado.

El estudio de Julián David Ceballos y Jimena Montoya Jaramillo muestran que la Gestión Humana es un aliado estratégico para alcanzar los objetivos y metas corporativas, dicha área no debe ser vista como la que ejecuta programas sino la que gestiona, orienta y apoya los planes necesarios para el desarrollo de todos los miembros de la organización, determinando a nivel interno sus debilidades y fortalezas y externo sus oportunidades y amenazas.

Otro estudio de María Estela Lanari y Eleonora Slavin, refleja los altos índices de informalidad en la contratación lo que conlleva a que gran parte de las relaciones de trabajo se encuentren fuera del ámbito de la legislación laboral y de la seguridad social, se ha buscado una forma de abolir dicha situación como establecer regímenes laborales especiales para cada uno de los sectores o empresas respecto a la protección de los derechos de los trabajadores.

Juan Carlos García Quiñones realiza un estudio relacionado con los contratos temporales, parciales y los despidos. En la legislación laboral existe el principio de

causalidad que obliga a las empresas a contratar a las personas con contratos a término indefinido para realizar actividades permanentes y constantes y cambios en la contratación temporal como una política para luchar contra el desempleo, las reglas de estos contratos son flexibles, las cuales contienen documentos sin valor constitutivo lo que no implica costos empresariales. Se celebran contratos con jornadas reducidas y eliminan las afiliaciones a la seguridad social, obstáculo para el desarrollo del trabajo.

La pregunta científica de investigación plantea ¿Como un modelo de contratación holístico ayuda a la satisfacción laboral en el Departamento para la Prosperidad Social – DPS; Nuestro objetivo general: Diseñar un modelo de contratación que contenga todos los elementos que integran el recurso humano, para la satisfacción laboral en el Departamento para la prosperidad social. De este objetivo se desprenden como específicos: Identificar las características del modelo de contratación, analizar el modelo de contratación, la descripción de tareas, niveles de desempeño y planes de la Subdirección de Talento Humano a corto y largo plazo, para conocer vacantes futuras y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada, evaluar el modelo de contratación y satisfacción laboral del Departamento para la Prosperidad Social basado en indicadores de gestión y eficiencia. Se parte del supuesto teórico: al implementar un modelo holístico de contratación se logra la satisfacción laboral de los funcionarios del Departamento Para la Prosperidad Social.

La investigación se desarrolla en tres apartados, en el primero tratamos sobre las características del modelo de contratación, el contrato ha tenido un desarrollo universal de acuerdo al perfil que le de cada una de las partes y teniendo en cuenta el perfil del contrato se le pueden aplicar normas de derecho público, normas de derecho civil, normas de derecho comercial, normas de derecho

laboral, incluyendo normas de derecho penal que se han visto en los últimos días a raíz de la responsabilidad que se ha asumido en esta materia.; en el segundo apartado se analiza el modelo de contratación, describiendo cada una de las tareas, desempeño y planes de la Subdirección de Talento Humano a corto y largo plazo, con el fin de conocer vacantes futuras y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y finalmente se evalúa el modelo de contratación y satisfacción laboral del Departamento para la Prosperidad Social de acuerdo con los indicadores de gestión y eficiencia.

Desarrollo

Identificación de la Características del Modelo de Contratación.

El Contrato es un acto jurídico en el que intervienen dos o más personas, está destinado a crear derechos y generar obligaciones y son perfeccionados por consentimiento de ambas partes.

En el Departamento para la Prosperidad social se tienen definidos los procedimientos de selección de personal los cuales se generan a partir del proceso de la Subdirección de Talento Humano, en el evento de que se presenta una vacante de planta y/o se requiera de contratar se inician con un procedimiento de selección, en el cual se recepcionan y revisan las hojas de vida de acuerdo con los requisitos del cargo.

La revisión de las hojas de vida es realizada por un Profesional de Selección de la Subdirección de Talento Humano y de acuerdo con los requisitos del cargo dispuesto en el manual de funciones y competencias laborales, si las hojas de vida cumplen con los requisitos se realiza una evaluación y se elabora el informe de resultados, se aplican las pruebas psicotécnicas, entrevista con el jefe o supervisor de la dependencia en la cual se vaya a desempeñar el candidato, se elabora el informe de resultados indicando que la persona seleccionada pasa el procedimiento obtenido de los resultados de las pruebas y la entrevista.

Una vez seleccionada la persona se entrega la carpeta con soportes al coordinador de la subdirección de talento humano, si la selección es para la

planta de personal debe ser presentada a la Alta Dirección para realizar la revisión, nombramiento y posesión respectiva.

Los documentos son entregados al responsable del proceso de Talento Humano quien comunica por escrito al nuevo funcionario fecha y hora en la que debe realizarse los exámenes médicos de ingreso. El resultado es entregado en la oficina de talento humano donde se realiza el proceso de posesión, firma el acta respectiva, se hace la entrega de las funciones específicas del cargo de acuerdo con el manual.

Se realiza la entrega del carné de funcionario, ingresa a la base de datos de la entidad y a la nomina respectiva. El profesional responsable de la subdirección de talento humano realiza el proceso de diligenciamiento de los formatos para afiliación a la entidad promotora de salud EPS, administradora de fondos de pensión AFP, caja de compensación familiar que haya elegido el funcionario, radica en la entidad correspondiente y por último reporta a la ARP la novedad del ingreso y archiva los documentos en la hoja de vida del funcionario respectivo.

En la Subdirección de Talento Humano se realizan los trámites de selección entre 8 a 10 días a partir del cumplimiento de requisitos de los aspirantes al cargo, la Subdirección de Talento Humano con autorización de la Alta Dirección puede adelantar el procedimiento de selección con los pasos mencionados teniendo en cuenta las calidades profesionales y personales de los aspirantes.

Si el funcionario realiza el proceso de concurso de méritos a través de la Comisión Nacional del Servicio Civil y queda en la lista de elegibles para un cargo

especifico, el Departamento para la Prosperidad Social publica en la página web de la entidad durante tres días, si no se presentan objeciones notifica por escrito adjuntando copia de la resolución y la lista de documentos que debe presentar la persona para realizar la posesión al cargo, el proceso lo debe realizar en los diez (10) días siguientes al recibo de los mismos y se debe presentar con ellos.

En general se puede afirmar que el proceso de contratación del Departamento para la Prosperidad Social – Subdirección de Talento Humano, cumple con las siguientes etapas para el proceso de contratación:

- Identificación de necesidades
- Reclutamiento de Personal Vacante
- Aplicación de las pruebas de selección (psicotécnicas, de personalidad y competencias laborales).
- Entrevistas
- Contratación
- Sistema de inducción
- Nomina
- Evaluación del desempeño
- Procesos de desarrollo del talento humano (capacitaciones, actividades socioculturales, etc).

El objetivo de la selección y contratación del personal, es recuperar el sentido institucional y el mejoramiento del clima organizacional mediante procesos de participación abierta, donde se garanticen procesos transparente, justos, en los que se puedan identificar ámbitos de mejora.

Inducción como parte del Proceso de Contratación

El proceso de contratación constituye una herramienta fundamental para contribuir al éxito del desempeño del empleado, es así como la inducción es un proceso necesario para maximizar los potenciales que el nuevo funcionario puede desarrollar.

Este proceso está orientado a facilitar la integración del funcionario con la entidad con el fin de brindar información amplia y suficiente que permita su ubicación dentro de la organización para fortalecer el sentido de pertenencia y seguridad para realizar sus funciones de manera autónoma.

La inducción tiene como objeto familiarizar a los funcionarios de la entidad con los objetivos, la misión, visión, su estructura orgánica, políticas y normas y beneficios necesarios para que se identifiquen con la institución.

Nomina y Remuneración

Objetivo

Liquidar y pagar oportunamente la nomina, los aportes parafiscales a través de la planilla simple y con las políticas de remuneración de la entidad y la legislación laboral vigente.

Procedimiento

- Realizar la recepción de las novedades de los funcionarios provenientes de cada uno de los procesos del Departamento para la Prosperidad Social.

- Incluir novedades, registrar, revisar, liquidar y pagar las nominas y parafiscales mensualmente.
- Solicitar el registro presupuestal y generación de obligación de la nomina en los procesos de presupuesto y contabilidad a través del sistema de Contabilidad, realizando la entrega de los soportes respectivos, para que su vez sea entregado al proceso de Tesorería y se realice la generación de Orden de Pago y dispersión de los recursos para el pago de la misma.
- Enviar correo electrónico informando a los funcionarios que el pago de la nomina ha sido efectuado, para que a su vez verifiquen en cada una de sus cuentas que los recursos hayan sido consignados.
- Informar a los funcionarios que pueden generar los desprendibles del pago de la nomina a través del link institucional.
- Realizar los pagos a los bancos y entidades respectivas por concepto de deducciones de nomina realizados a los funcionarios mensualmente.
- Notificar a cada una de la entidades el pago realizado por concepto de descuentos de nomina realizados en el período correspondiente.
- Realizar los pagos por concepto de aportes parafiscales salud, pensión, cajas de compensación familias, sena, icbf, etc., de acuerdo con los calendarios establecidos para tal fin.

Análisis del Modelo, Descripción de Tareas, Niveles de Desempeño y Planes de la Subdirección de Talento Humano a Corto y Largo Plazo, para conocer Vacantes Futuras y Conducir el proceso de selección de forma lógica y ordenas.

Uno de los objetivos del Departamento para la prosperidad social es el de optimizar la ejecución de los recursos con el fin de mejorar la gestión bajo los principios de transparencia, verificando y recopilando datos de carácter técnico, financiero y jurídico con el fin de que se puedan desarrollar los contratos de forma eficaz.

Una vez establecidos los requerimientos para cumplir con la gestión se analizan los puestos de trabajo como son compensaciones en forma equitativa para los funcionarios, ubicación en el sitio adecuado determinando sus niveles de desempeño, creación de planes de capacitación y desarrollo, la planeación de necesidades de capacitación de recursos humanos propiciando condiciones de mejoramiento en el entorno laboral conociendo las necesidades reales del recurso humano, identificar los tipos de servicio a contratar, características generales y particulares, funciones a desempeñar, calidad esperada del servicio y costos de los mismos.

Se realiza una descripción clara y precisa de las obligaciones que se desprenden de la relación contractual por cada una de las partes, condiciones de tiempo, forma y lugar donde se va a prestar el servicio teniendo en cuenta no solo las particularidades contractuales sino también las exigencias económicas, el plazo para el cumplimiento de las obligaciones y lugar de ejecución de las mismas.

La subdirección de Talento Humano del Departamento para la prosperidad social ejecuta y hace cumplir las políticas sobre la administración del personal, realiza los estudios necesarios para la correcta planeación y administración de los recursos humanos, evalúa los resultados y si es necesario ejecuta las modificaciones necesarias, establece las normas y metodologías para realizar la incorporación, selección, orientación y mejoramiento del personal. Desarrolla, emite y difunde la operación de los manuales de funciones, políticas y procedimientos que se deben aplicar para el cumplimiento de los mismos.

Atiende los asuntos relativos con el mejoramiento de las condiciones económicas, sociales, culturales y de trabajo. Tramita los nombramientos, establece normas para el manejo de las vacantes, cambios, licencias, jubilaciones que se presentan, controla la asistencia del personal, y los permisos.

La Subdirección de Talento Humano del Departamento de la Prosperidad Social estimula y promueve capacitaciones, actividades socioculturales y deportivas para los funcionarios de la entidad, se encarga de emitir comunicados referentes a capacitaciones con otras entidades.

Algunas de las formas de suplir las vacantes son las de reubicación de funcionarios, ascensos, traslados, lo cual representa una ventaja para la entidad ya que resulta más económico, evita gastos innecesarios de publicaciones, capacitaciones, es más rápido y seguro ya que se conoce al candidato y este ha sido evaluado en ocasiones anteriores por sus jefes inmediatos, no hay período de prueba y para el funcionario es una motivación ya que ve una posibilidad de progreso dentro de la entidad.

Evaluación del Modelo de Contratación y Satisfacción Laboral del Departamento para la Prosperidad Social basado en Indicadores de Gestión y Eficiencia.

La Subdirección de Talento Humano del Departamento Para la Prosperidad Social constituye un factor básico para que la entidad obtenga niveles altos de productividad y competitividad, utilizando una cantidad mínima de recursos para el logro de los objetivos

A través de la Subdirección de Talento Humano, se maneja el sistema de evaluación de desempeño para los funcionarios de carrera administrativa, este sistema es tenido en cuenta ya que a través de él se asignan responsabilidades como parte de un contrato de trabajo entre la entidad y el funcionario

.

Por qué se evalúa una gestión?

Tiene que ver con que a partir de datos fiables sobre los resultados se abre la posibilidad de informar y rendir cuentas sobre el uso de los recursos y el grado de obtención de los objetivos propuestos.

Integrando los beneficios de la evaluación a través de indicadores se puede mencionar que:

- Apoyan en el proceso de planificación y definición de políticas a mediano y largo plazo.

- Posibilita la detección de procesos o áreas de la entidad en las cuales existen problemas de gestión como uso ineficiente de recursos, demora en la entrega de informes.
- A partir del análisis de la información y el desempeño se realizan ajustes en los procesos internos y adecuar acciones eliminando inconsistencias entre el quehacer de la entidad y los objetivos, eliminar tareas innecesarias o repetitivas y trámites excesivos.
- Establecen mayores niveles de transparencia en el uso de los recursos y sentar bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de los directivos y niveles medios de la entidad.
- Apoyan la introducción de sistemas de reconocimiento al buen desempeño, tanto institucional como grupal e individual.

La evaluación esta unida al desarrollo de las personas en la entidad, se definen los objetivos del sistema de evaluación. Este sistema requiere del compromiso y participación del funcionario, la persona que evalúa en el caso de la entidad es el jefe directo, es quien aconseja que mejoras deban tenerse en cuenta.

Existen factores esenciales para evaluar el desempeño de los funcionarios, compromiso con las funciones que le han sido asignadas para el logro de las metas fijadas, diseño de herramientas de mejoramiento que ayuden a la productividad, comparación de los resultados esperados con los efectuados e

identificación de puntos débiles y medidas correctivas. El sistema de evaluación se debe realizar periódicamente y se deben establecer planes de mejoramiento por parte del funcionario.

Es decir, evaluar involucra estimar el valor que tiene una persona, sus aptitudes, acciones, etc., Hoy en día la forma más usada para el desarrollo de una persona en un cargo es por medio de la Evaluación del Desempeño. Indagando un poco más sobre este concepto encuentro otras fuentes bibliográficas.

Según William B. Werther Jr. Y J Keith David en su libro Administración de Personal y Recursos Humanos: "La evaluación del Desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base en políticas y procedimientos definidos".

Definida por Scott, es "Un procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del funcionario en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas". Según James Stoner, "Evaluación del Desempeño, es el proceso continuo de proporcionar a los subordinados información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización".

La evaluación del desempeño nació en las Fuerzas armadas de los Estados Unidos los cuales acogieron el proceso de evaluación para llevar a cabo las comparaciones entre una cantidad numerosa de oficiales. El fin de realizar la evaluación era seleccionar los candidatos que podrían asistir a las escuelas militares, elegir los oficiales graduados y evaluarlos periódicamente para más adelante realizar los ascensos y cambios de acuerdo a las escalas utilizadas.

Hay que destacar que a través del tiempo con la aplicación de este método de evaluación, este se extendió hacia la administración de personal de las empresas privadas realizando los ajustes respectivos.

Se puede resumir que la evaluación del desempeño es el procedimiento por el cual se califica la actuación del funcionario, teniendo en cuenta el conocimiento y desempeño en el cargo asignado.

Importancia de la Evaluación del Desempeño

La Evaluación proporciona información importante sobre el rendimiento de los funcionarios que permiten:

- Vinculación de las personas a cargos vacantes
- Entrenamiento
- Promociones
- Incentivos y estímulos por su desempeño
- Mejoramiento de las relaciones interpersonales entre superiores y subordinados
- Autoperfeccionamiento del funcionario
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados

En el momento de evaluar, calificar sus méritos, el funcionario se siente estimulado, se esfuerza más en el cumplimiento de sus funciones y ello ayuda en un futuro a conseguir compensaciones por parte de la entidad, sin embargo al calificársele como deficiente puede descubrir aspectos que le permiten superarse.

Objetivos de la Evaluación de desempeño

- Permitir medida del potencial humano
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de participación a todos los funcionarios de la entidad, teniendo en cuenta el cumplimiento de los objetivos y metas.
- Proporcionar una descripción exacta y confiable de tareas, con el fin de que el funcionario cumpla con su labor positivamente.

Beneficios de la evaluación de desempeño

- La evaluación genera beneficios tanto para el funcionario como para la entidad ya que conoce los aspectos comportamentales y de desempeño por lo cual la entidad lo valora.
- Conoce las expectativas de su jefe respecto de su desempeño y así mismo sus fortalezas y debilidades.
- Se siente estimulado para trabajar en equipo e identificarse con los objetivos de la empresa y poder brindar la organización sus esfuerzos.
- Planificar y organizar el trabajo de tal forma que pueda desempeñarse de la mejor manera.

Beneficios para la entidad

- Evaluar el potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución del funcionario.
- Invitación a los funcionario para que participen en la solución de problemas.
- Identificar aquellos funcionarios que requieren de perfeccionamiento en sus funciones y seleccionar a aquellos que pueda promover o trasladar.
- Mejoramiento de las relaciones humanas en la entidad.

La evaluación se relaciona estrechamente con el proceso de planificación, en este sentido la posibilidad de pronunciarse sobre los logros o resultados, cumplimiento de los objetivos, los cuales deben ser establecidos en términos de las metas a conseguir y de ser medidas a través de indicadores.

Los indicadores surgen de la necesidad de tener información permanente, confiable y significativa, que ayude a conocer la situación en que se encuentra la entidad y que permiten tomar decisiones oportunas y acertadas que garanticen la eficacia, eficiencia y efectividad de las acciones que se han planeado.

Algunas de las ventajas de implementar indicadores son las de motivar al equipo a alcanzar las metas , generar procesos de mejoramiento continuo, estimular y promover el trabajo en equipo, generar procesos de innovación en el trabajo diario, identificar oportunidades de mejora, identificar fortalezas que puedan utilizarse, priorizar actividades de acuerdo a las necesidades, evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de las actividades claves de la entidad, reorientar políticas y estrategias.

Conclusiones

Como modelo Holístico, el proceso de contratación hace parte de un todo dentro de cualquier organización, es por ello que en el Departamento para la Prosperidad Social - DPS, se tiene en cuenta el proceso de manejo del talento humano a través de la Subdirección de Talento Humano.

La contratación, como una de las dimensiones dentro de la visión holística , sistémica, dinámica y transdimensional, obedece a que primero estamos dentro de un sistema de interrelaciones humanas donde se suceden infinitas situaciones que se deben atender desde los diferentes procesos que para ello debe establecer la entidad.

La contratación es un proceso clave que permite la formalización del candidato frente a la organización, no es ajeno a este sistema holístico donde la suma de todos sus componentes, no es mayor al todo de la entidad, por ello esto no solo implica la consideración de las personas en todas sus dimensiones, sino también a las relaciones de todo tipo que se producen en interacción diaria dentro de la entidad, donde prima el talento humano para el logro de los objetivos y la prestación de un servicio.

A lo largo del ensayo se observa como Sistema Holístico el proceso de contratación, el cual debe tener en cuenta todos los procesos que inciden en la formalización de un nuevo funcionario para del Departamento de la Prosperidad Social - DPS, las selección, inducción, nomina, evaluación del desempeño los cuales tienen una interacción dinámica, por lo cual deben tener como meta el apoyo integral y total de todas las personas en todas las dimensiones del ser humano, sin que alguno de los procesos indicados tenga mayor preponderancia dentro de la organización.

Abstract

conclusions

As a Holistic model, the recruitment process is part of a whole within any organization, which is why the Department for Social Prosperity - DPS, taking into account the process of management of human talent through the Division of Talent human.

Hiring as one of the dimensions within the holistic, systemic, dynamic and transdimensional vision, is because we are first in a system of human relationships where endless situations that should be addressed from the different processes to occur it must establish the entity.

Recruitment is a key process that allows the formalization of the candidate against the organization, is no stranger to this holistic system where the sum of all its components, is not greater than all of the entity, so this not only involves consideration of people in all its dimensions, but also the relationships of all kinds that occur in daily interaction within the entity, where raw human talent to achieve the objectives and the provision of a service.

Throughout the trial is seen as Holistic System hiring process, which must take into account all processes that affect the execution of a new officer for the Department of Social Prosperity - DPS, the selection, induction, payroll, performance evaluation which have a dynamic interaction, which should be the goal of comprehensive and full support of all people in all dimensions of the human being, without any of the mentioned processes have greater prominence within the organization.

Key Words

Model, elements, analyze, satisfaction, efficiency, evaluate