

PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN A LOS FUNCIONARIOS DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE TABIO PARA LA ADOPCION DE UN NUEVO MODELO DE GESTION
ORGANIZACIONAL

CLAUDIA ROCÍO RODRÍGUEZ GARCÍA



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTION DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO
BOGOTA D.C.

2013

PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN A LOS FUNCIONARIOS DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE TABIO PARA LA ADOPCION DE UN NUEVO MODELO DE GESTION
ORGANIZACIONAL

CLAUDIA ROCÍO RODRÍGUEZ GARCÍA

DOCENTE: MIGUEL ANGEL MALDONADO

Ensayo para optar al título
De especialista en Gestión de
Desarrollo Administrativo

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTION DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO
BOGOTA D.C.

2013

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	4
INTRODUCCION	6
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
2. OBJETIVO GENERAL.....	8
2.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS	8
3. JUSTIFICACION	9
4. MARCO TEORICO	10
5. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DE TABIO CUNDINAMARCA	17
Figura 1. Manual de Funciones 2012-2015. Municipio de Tabio.....	17
6. PROPUESTA.....	18
6.1. Creación Plan Estratégico de Talento Humano	18
Figura 2. Mapa de Procesos. Municipio de Tabio.....	20
CONCLUSIONES.....	25
BIBLIOGRAFIA.....	26

RESUMEN

El presente ensayo plantea la problemática que se presenta en la Alcaldía Municipal de Tabio al momento de adoptar un modelo de gestión organizacional (MECI), puesto que se evidenció una resistencia al cambio por parte de los funcionarios de la alcaldía proveniente del miedo a lo desconocido o por la expectativa de la pérdida de los beneficios actuales.

Este documento propone la creación de un plan estratégico de talento humano que sensibilice a los funcionarios para crear en ellos una verdadera filosofía de vida empresarial utilizando un idioma común, simple y preciso soportado en la práctica de valores y principios individuales, que hacen que todos los empleados y la Administración Municipal se conviertan en un ejemplo de trabajo en equipo.

El engranaje del recurso humano con la implementación del MECI es indispensable para el éxito del proceso, se necesita que todos los funcionarios se identifiquen con el modelo y se apropien del mismo para que se sientan comprometidos con la empresa.

La idea es generar un alto grado de compromiso con la entidad por parte de los funcionarios, eliminar los arquetipos personales, conocer mejor a los compañeros y a la misma entidad, generar sentido de pertenencia, fortaleciendo así el recurso humano de la administración para que se adapte al cambio de esquemas y lograr el reto de alcanzar la excelencia en productividad, competitividad y clima laboral.

PALABRAS CLAVE: MECI, Cambio, Miedo, Filosofía, Sentido de Pertenecía, Arquetipos, Productividad, Competitividad, Excelencia, Eficiencia, Eficacia, Compañerismo, Clima Laboral.

INTRODUCCION

El presente ensayo aborda los efectos que genera la resistencia al cambio al momento de adoptar un modelo de gestión organizacional (MECI), en la Alcaldía Municipal de Tabio.

Debido a la falta de interés y compromiso de los funcionarios de la administración municipal frente a la implementación del modelo estándar de control interno, es necesario plantear estrategias que lleven a la sensibilización de los empleados para adoptar sin traumatismos la optimización de las practicas organizacionales vigentes del MECI, identificando desde lo más profundo del recurso humano las falencias existentes, para así ofrecer herramientas innovadoras que permitan a los funcionarios a través del uso de estrategias novedosas, atrayentes y de gran impacto visual y psicológico, minimizar la aplicación estandarizada de modelos poco eficaces, dejando como resultado un conocimiento que perdura en el tiempo.

El planteamiento de un plan estratégico de talento humano en la administración se hace fundamental para maximizar la participación y el compromiso de todos los funcionarios en los procesos organizacionales haciendo que este se convierta en una cultura interna y personal que se ve reflejada en la mejora de las prácticas diarias.

Por tal razón se iniciara con un marco teórico que habla sobre la resistencia al cambio en las organizaciones, gestión organizacional y recurso humano en las empresas, en

segundo lugar se hará una breve revisión de la estructura administrativa del Municipio, enfocada principalmente a la oficina asesora de control interno debido a que a través de esta dependencia se implementara el plan estratégico de talento humano, en tercer lugar se presentara la propuesta para la implementación de dicho plan como método de sensibilización a los funcionarios de la administración y finalmente se hará una conclusión del trabajo.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al momento de implementar el Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Municipal de Tabio, se observó que el motivo por el cual este modelo no funciona como una cultura organizacional es la resistencia al cambio por parte de los funcionarios, puesto que ven afectados sus intereses al poner en práctica nuevos métodos en el desarrollo de sus funciones habituales.

2. OBJETIVO GENERAL

Implementar un plan estratégico de talento humano que sensibilice a los funcionarios de la administración para que se adapten más fácilmente al cambio.

2.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Motivar por medio de talleres a los empleados para que conozcan más a sus compañeros y a su empresa con el fin de generar compañerismo y compromiso.
- Promover la participación activa de los funcionarios para que apliquen y se apropien de los componentes del Modelo Estándar de Control Interno.
- Hacer del cambio un proceso agradable y sencillo eliminando paradigmas creados en los funcionarios por las labores rutinarias.

3. JUSTIFICACION

Los cambios organizacionales cuando se habla de la implementación de modelos que buscan mejorar el rendimiento administrativo producen reacciones que afectan el desarrollo del proceso, obstaculizando la adaptación y el progreso de la entidad.

El recurso humano es parte fundamental del éxito o del fracaso de los cambios que se hacen en las organizaciones, y su participación activa colabora con el perfeccionamiento del proceso.

De acuerdo a lo anterior las personas deben confiar, estar motivadas y capacitadas, ya que el cambio es un proceso difícil, tanto a nivel personal como organizacional, motivo por el cual para hacer más fácil la aceptación es necesario generar un ambiente de confianza que permita hacer un trabajo agradable y de absoluta cooperación.

Es por esta razón que se hace indispensable innovar en la implementación de dichos modelos organizacionales ya establecidos, creando sistemas de gestión creativos que permiten obtener resultados eficaces y eficientes lo que garantiza la transversalidad de los procesos y el mejoramiento continuo en las tareas realizadas diariamente por los funcionarios.

Todo esto con el fin de crear una verdadera filosofía de vida empresarial utilizando un idioma común, simple y preciso. Soportado en la práctica de unos valores y principios

individuales, que hacen que todos los funcionarios y la Administración Municipal se conviertan en un ejemplo de educación y cultura.

Entendiendo la importancia del cambio de esquemas para lograr el reto de alcanzar el objetivo primordial de fortalecer la capacidad administrativa a través de procesos que mejoren la gestión pública.

4. MARCO TEORICO

Se puede definir el cambio organizacional como un proceso de transición, desde una situación actual a una futura deseada por visualizarse como una mejora, lo cual genera desconfianza e incertidumbre en aquellas personas que afrontan el proceso.

“Los cambios surgen de tres formas distintas, primero por la elaboración de conflictos vinculados al problema en cuestión, segundo por el descubrimiento creciente de las variables en juego o por la resolución de problemas específicos y la generación de nuevos principios de funcionamientos, de nuevas políticas, que constituyen formulaciones en un nivel de abstracción que compromete las conductas organizativas, encuadre del trabajo, planeamiento, modelo de organización, etc”. (Garzón, 2005, pág. 97).

Las empresas públicas¹ y privadas deben y necesitan optimizar sus prácticas organizacionales para ser competentes, todo aquello que ocurra al exterior de ésta por exigencias de la ley o por la búsqueda de nuevos mercados interfieren en el equilibrio interno de la organización afectando las acciones administrativas en relación a la

¹ Empresa Pública. Se entiende por empresa pública, empresa estatal o sociedad estatal a toda aquella que es propiedad del Estado, sea éste nacional, municipal o de cualquier otro estrato administrativo, ya sea de un modo total o parcial.

responsabilidad que acarrea la nueva implementación y la de dar seguridad a la mutabilidad² adaptativa.

Los cambios organizacionales pueden ser:

“institucionales que están relacionados con los valores, la misión y la visión, estructurales que implican alteraciones en la división de los puestos de trabajo y reajustes de roles, tecnológicos, que involucran aspectos como la tecnología de la información y máquinas en general; estratégicas que están asociadas a reposicionamiento del mercado y finalmente a la cultural. Sin duda esta última es la de mayor complejidad, por cuanto los cambios sólo se producen a través de las personas que integran la organización, las cuales deberán entonces asumir una nueva visión, valores, rituales y maneras de hacer las cosas. En tal sentido se entiende por cultura organizacional el conjunto de: creencias, expectativas y valores adoptados por los integrantes de una organización, actuando como grupo. Dicha cultura constituye un paradigma o patrón de conducta que se evidencia como la principal fuente de resistencia al cambio”. (Pacheco. 2012).

De acuerdo a lo anterior es importante tener en cuenta que tipo de cambio se está presentando en nuestra organización para de esta forma identificar en que aspectos se está fallando al momento de adoptar los nuevos modelos organizacionales que buscan el mejoramiento continuo de la entidad y de esta manera poder tomar acciones específicas que conlleven a solucionar de manera efectiva los problemas.

La cultura organizacional es un tema a tratar con más cuidado al momento de la implementación de los modelos organizacionales, puesto que el capital humano es el que percibe a su modo más riesgo, cuando las entidades han tomado la decisión de

² Mutabilidad. Que puede sufrir mutaciones o cambios.

mejorar, debido a que consideran los cambios como peligrosos, puesto que ven afectados sus intereses personales.

Es allí donde se empieza a observar la resistencia, cambios en la actitud frente al trabajo, molestias, malos entendidos y otros aspectos que afectan los procesos.

Sin embargo esta resistencia es positiva puesto que ayuda a identificar más a fondo los verdaderos problemas que la organización tiene, y además permite que se generen debates saludables que aleguen la nueva idea y la lleven a ser mucho mejor al momento de su puesta en marcha.

Dentro de los retos que debe asumir la empresa está la de saber identificar que tipo de resistencia se está presentado, ya que puede manifestarse de forma abierta o inmediatamente por medio de huelgas, quejas y disminución del rendimiento en el trabajo, existe también la resistencia implícita o diferida que significan una pérdida de fidelidad o lealtad por parte de los empleados hacia la organización, falta de motivación y ausentismo, siendo estos factores más difíciles de percibir por su sutileza y se convierten en un dolor de cabeza al momento de buscar soluciones.

Todo cambio parece difícil y peligroso, generando en las personas miedo, desgastes emocionales, ansiedad, angustia que van debilitando su personalidad y carácter, durante el tiempo que dure el proceso.

La motivación es fundamental en el proceso de cambio y consiste básicamente en hacer una transición de lo conocido a lo desconocido.

“El futuro es incierto y puede afectar negativamente las competencias, la autoestima, las capacidades de enfrentamiento del personal”. (Tohmas G. 2007. Pág. 157).

Lo primero es crear un deseo al cambio a través de la generación de un sentimiento de insatisfacción del estado actual de la empresa a los empleados, para que sientan la necesidad de probar otros procesos mejores.

Otro paso importante para la motivación es la de sensibilizar primero a la empresa antes que a las personas lo cual significa que los altos mandos son los que primero deben adaptarse al cambio para que después puedan transmitir a sus empleados la confianza necesaria para continuar exitosamente con el proceso.

“El rol de la alta gerencia es crucial para minimizar la resistencia al cambio, por cuanto su total involucramiento, le da legitimidad al proceso. Esto en ningún caso implica que la resistencia desaparece por la aplicación de la autoridad. De hecho la alta gerencia debe lograr una visión compartida, que genere verdadero compromiso en cuanto al éxito del proceso. En definitiva el cambio organizacional debe asumirse como un proyecto, cuya aplicación generará resistencia que debe ser anticipada para lograr los resultados planteados”. (Pacheco. 2012).

La gerencia debe construir de igual forma un nuevo perfil gerencial adecuado que permita gerenciar el cambio, teniendo siempre clara la presencia de la resistencia al mismo, y la del desequilibrio continuo de la empresa, la gerencia debe desde su dirección replantear los procesos simplificándolos por medio de la creatividad y la

innovación, utilizando los recursos tecnológicos como una herramienta fundamental para el cambio.

En relación a lo anterior se hace fundamental que durante el proceso exista una comunicación abierta y que de esta haya una receptividad absoluta, haciendo partícipes a todos los que están directa e indirectamente involucrados con la empresa (clientes, organización y proveedores).

Tanto la comunicación como la empatía y el soporte hacen que la resistencia al cambio se minimice puesto que al acercarse más a los empleados se puede identificar a quienes se les hace más difícil adaptarse, cuáles son sus miedos, esto le hace saber al recurso humano que la empresa está interesada en ellos y optaran por tener una actitud menos defensiva para estar dispuestos a plantear sus inquietudes esperando que estas sean resueltas, ayudando a buscar soluciones conjuntas.

El tratamiento que se utilice para subsanar estos inconvenientes debe ser individual, grupal u organizacional según sea el caso, partiendo del análisis de las costumbres, hábitos, tipo de relaciones, edades, indicadores de motivación y otros factores predominantes en los individuos.

Para tener éxito en el cambio se necesita aplicar acciones fundamentales como, generación de compromisos, socializar la misión, visión y políticas de la organización,

incentivar el trabajo en equipo, controlar y evaluar los avances del proceso para que este no se desvíe, entre otras.

Esas acciones aplicadas al momento de la adopción del modelo permite a la empresa identificar el grado de coordinación, el grado de compromiso, capacidad de negociación empresa versus empleados, relaciones interpersonales, competencias adquiridas para la realización de los nuevos roles.

Una vez adoptado el cambio las empresas entran en una etapa de re congelación donde esta nueva conducta se toma como permanente luego de haber superado todo el proceso.

De igual manera para el logro y cumplimiento de las metas planteadas por las organizaciones se requiere de un personal idóneo y adecuado, que al ser lo suficientemente competente aumenta la eficiencia de la empresa y eficacia de la empresa, haciéndola competitiva.

Por esta razón la gestión organizacional de las empresas debe enfocarse en su recurso humano como un aspecto de suma importancia, ya que en este descansa buena parte del éxito o del fracaso de la entidad.

Es por esto que el Modelo Estándar de Control Interno destaca el desarrollo del talento humano como un elemento fundamental en el control estratégico.

Es aquí donde la administración del recurso humano tiene una gran importancia debido a que debe basarse en técnicas que mejoren la productividad y el desempeño en el trabajo que realizan los funcionarios, y para esto se parte del cumplimiento que se dé a los objetivos de la gestión organizacional.

Los objetivos fundamentales de la administración y desarrollo del talento humano son cuatro, sociales, corporativos, funcionales y personales.

“Los objetivos sociales: Tratar al personal bajo ciertos principios éticos y socialmente responsables es decir no usar políticas discriminatorias por razones de sexo, raza, religión, grupo cultural u otros.

Los objetivos corporativos; reconocer que su actividad no es un fin en sí mismo es solo un instrumento para que la organización alcance sus objetivos y metas.

Los objetivos funcionales: Mantener la contribución de los recursos humanos en un nivel adecuado para las necesidades de la organización.

Objetivos personales: La administración de personal es un poderoso medio para permitir a cada integrante lograr sus objetivos personales en la medida que son compatibles y coincidan con los de la organización”. (Psicología y Empresa, 2011, p. 1).

En un contexto más general la gestión del talento humano debe servir al objetivo de contribuir al desarrollo integral de los empleados, en el ámbito profesional como personal.

De acuerdo a lo anterior cualquier entidad que desee mejorar debe gestionar las competencias de su capital humano, a través de la formación como un mecanismo que ayude a fortalecer el desarrollo del personal.

Los procesos de formación traen consigo un cambio inevitable en el comportamiento de las personas en dicho proceso;

“La formación es un instrumento que sirve para incrementar y adquirir nuevas competencias; el propósito más manifiesto de la formación es lograr la adquisición de conocimientos, habilidades y valores relacionados con la excelencia”. (Alecroy, 2008, p. 64).

La idea es que este proceso contribuya para que las personas sean competentes en el cargo que están asignados, pudiendo así lograr cumplir con la misión de la entidad.

5. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DE TABIO CUNDINAMARCA

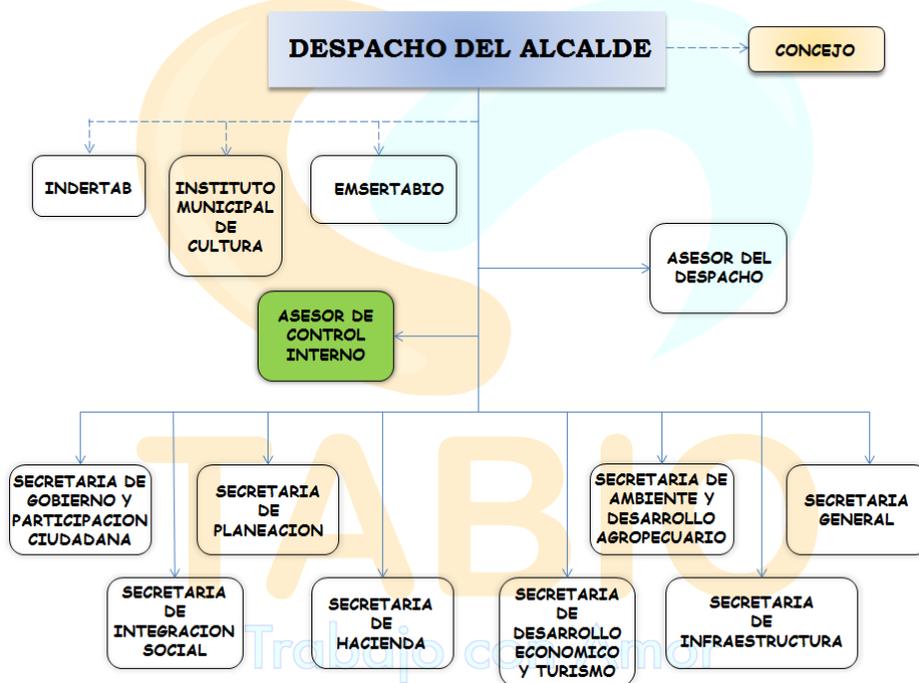


Figura 1. Manual de Funciones 2012-2015. Municipio de Tabio.

La oficina de Asesora Control Interno es una dependencia perteneciente a los organismos principales de la administración, esta tiene como misión asistir, aconsejar y asesorar directamente al alcalde y sus secretarios en las áreas de su ramo.

Dentro de las funciones principales de esta dependencia se encuentra la de:

“asesorar a la Administración Municipal en el desarrollo de la políticas institucionales, que conllevan a implementar, sistemas de autocontrol de la gestión, realizar los procesos de control a través de los instrumentos técnicos y legales vigentes, evaluar los procedimientos administrativos técnicos y financieros para actualizarlos, racionalizarlos y obtener un mejor aprovechamiento de los recursos”. (Decreto 053, 2012, pág. 5).

Adicionalmente esta dependencia se encarga de llevar a cabo la implementación del MECI, motivo por el cual es quien acompaña a los funcionarios en la aplicación del modelo y quien escucha y orienta a los mismos para que lo adopten.

6. PROPUESTA

Implementar un plan estratégico de talento humano que mejore las prácticas de gestión organizacional, por medio del conocimiento de los funcionarios entre si y de los mismo con la empresa.

6.1. Creación Plan Estratégico de Talento Humano

El Plan Estratégico de Talento Humano será dinámico, con un lenguaje sencillo y mezclado con talleres de educación experiencial, que permita que al interior de la

entidad los funcionarios se relacionen de manera más humana, se conozcan, fortalezcan debilidades y aumenten sus cualidades para mejorar la prestación del servicio. En este aspecto, el objetivo es la construcción de una cultura de paz desde las personas que forman la Administración Municipal, y desde ellas hacia sus familias, que genera un cambio organizacional que afecta positivamente los modos de pensar, actuar, sentir y relacionarse asumidos en la organización hasta el momento.

Este plan será apoyado por la oficina de control interno, debido a que es la dependencia que implementa el modelo de control interno en la administración y será esta quien evalúe los logros del mismo.

Este plan estratégico consta de cinco puntos clave para la interiorización y sensibilización de los funcionarios como personas y recurso indispensable para la eficiencia de la administración.

- **Conocer.** Busca primero que todo saber quiénes somos, cuántos hombres y cuantas mujeres componen el grupo de trabajo de la Alcaldía, cuántos son cabeza de hogar, grado escolaridad, número de hijos, años de antigüedad dentro de la entidad, entre otros.

En cuanto a la empresa se trata de conocer la misión y la visión, código de ética, plan de desarrollo manual de funciones, mapa de procesos y competencias laborales.



Figura 2. Mapa de Procesos. Municipio de Tabio.

- **Querer.** Capacitaciones, que ayuden a los funcionarios a mejorar sus relaciones interpersonales, implementar la gerencia visual que ayuda a adoptar más fácilmente los nuevos modelos a través de métodos didácticos y llamativos, la salud ocupacional también es importante por hace sentir a los empleados que la entidad se preocupa por ellos y les genera confianza y motivación para continuar con el proceso.
- **Hacer.** Se enfoca en planear y organizar, en el compromiso organizacional, flexibilidad, trabajo en equipo, autocuidado y autocontrol, orientación al logro e iniciativa.

- **Estimular.** A través del reconocimiento, del premio al mejor empleado del mes, por medio de actividades lúdico recreativas, celebraciones especiales, diplomas al mérito, y celebraciones de cumpleaños.
- **Competir.** Se basa en las evaluaciones de desempeño, evaluaciones por competencias, acuerdos de gestión, planes de mejoramiento individual y planes de mejoramiento por equipos.

En segundo lugar se aplica la gerencia visual, (almanaques, afiches, calcomanías, pendones, cartillas, camisetas, etc...) el funcionario capta con mayor facilidad la misión, visión, principios, valores, plan de desarrollo, riesgos, etc, que se desarrollan dentro de la Alcaldía Municipal, apoyando con sus criterios la minimización de los riesgos, el cumplimiento de los planes de acción, mejorando el clima laboral, realizando procesos objetivos de auto evaluación, mejorando las debilidades detectadas en la evaluación de competencias organizacionales, trabajando en el fortalecimiento del liderazgo y lo más importante unas relaciones familiares sólidas.

Como resultado de las capacitaciones se espera que los funcionarios aprendan técnicas que les sirvan y puedan incorporar a su trabajo diario con el fin de que tengan un mejor desempeño.

Dentro de esas técnicas se podrán encontrar las siguientes:

- **Activar el Desempeño:** Para activar el desempeño de los funcionarios en las tareas que deben realizar se establecerán metas claras y factibles de modo que ellos mismos puedan administrar su tiempo, obteniendo máximos resultados.
- **Observar el Comportamiento:** Esto es comprobar que los resultados que se están obteniendo son los esperados y dar la retroalimentación apropiada de acuerdo al comportamiento observado que en todo caso debe ser positiva o de re-direccionamiento cuando el desempeño obtenido no es el deseado.
- **La retroalimentación:** O la respuesta que se debe adoptar ante el comportamiento observado debe ser de re direccionamiento o positivo.
- **El redireccionamiento:** es la manera eficaz de abordar el comportamiento indeseable. La manera más adecuada para re direccionar una persona es describirle los errores cometidos sin reprocharla, mostrar el impacto negativo de ese error, si es necesario debemos culparnos nosotros mismos por no haber dado el entrenamiento de forma clara, revisar con esa persona la tarea en detalle y cerciorarnos de que ha entendido bien y expresarle la fe y la confianza que cada persona merece; con eso se logrará adoptar una actitud abierta hacia el aprendizaje.

En cuanto a la **retroalimentación positiva** se refiere a que se debe valorar cualquier progreso en la dirección correcta y elogiarlo; no es necesario esperar a que las

personas con las que se interactúa hagan las cosas a la perfección, basta que hagan el más mínimo esfuerzo en aras de lograr la meta deseada para que iniciemos el proceso de retroalimentación positiva. Esta retroalimentación positiva puede hacerse a través de un elogio, una oportunidad de aprendizaje o incluso un ascenso, en el caso de los niños se refuerza el comportamiento positivo con un abrazo, permitiéndoles ver televisión, dándoles algo que les guste o concediéndole algún privilegio especial.

Otra cosa importante es que cuando una persona se cree más listo y se empeña en continuar con su comportamiento inaceptable en esos casos se trata de un problema de actitud y la respuesta de re direccionamiento tendrá muy poco efecto puesto que esas personas ya saben qué hacer, en esos casos debemos hacerles saber de manera clara que lo que están haciendo es inaceptable y el impacto que ese error acarrearía, diciéndole además la decepción, confusión o frustración que sentimos y terminar el dialogo con una reafirmación positiva de esa persona, esto permitirá que ésta vea que es su comportamiento lo inaceptable y no ella. Cada retroalimentación negativa tiende a perjudicarnos a nosotros como gerentes.

El enfoque ira dirigido en las cualidades brillantes, nobles y maravillosas de las personas con quienes se acciona, esto permite que se obtengan cada vez más y mejores resultados deseados. Cuánto más atención prestemos a un comportamiento más se repetirá, aquello a lo que prestamos atención crece, lo que ignoramos se marchita, por tanto debemos aprender a ignorar o hacer caso omiso a los

comportamientos indeseables aunque reconocemos que éstos son los que tradicionalmente han llamado nuestra atención.

Una vez al interior de la entidad la figura de la nueva mascota con la cultura organizacional se encuentre adaptada, se inicia un proceso de socialización de la figura y sus mensajes a través de las instituciones educativas, cultivos de flores, y comunidad en general, lo que constituye un modelo más dinámico y con resultados medibles que permite ser replicado para que el MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO cumpla de manera satisfactoria el objetivo para el que fue creado.

CONCLUSIONES

En la implementación de modelos organizacionales el recurso humano juega un papel fundamental e importante, sin el engranaje de este con la iniciativa los procesos pueden fracasar y generar un problema a la empresa.

Es por esta razón que antes de innovar para mejorar, el equipo de trabajo debe estar capacitado para adoptar los nuevos modelos que mejoraran las actividades diarias y darán frutos favoreciendo tanto a la entidad como a los mismos empleados.

Destacando el liderazgo no solo de la alta gerencia sino en general de todos los empleados mostrando su compromiso con la entidad.

La motivación es otro punto fundamental en la adopción de nuevos procesos, puesto que hará que se desarrollen más fácilmente todos los componentes del MECI de una manera dinámica, lo que traerá como consecuencia que muchas de las acciones o actividades del día a día que se desarrollan de manera mecánica cambien y se realicen más dinámicamente.

Todos estos aspectos viéndose reflejados en el usuario final que será atendido con mayor cordialidad y respeto.

BIBLIOGRAFIA

Garzón, M. A. (2005). *Desarrollo Organizacional y Cambio Planeado*. Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=RDFJi-fNWNMC&pg=PA106&dq=resistencia+al+cambio+organizacional&hl=es&sa=X&ei=9i8ZUYToHeiW0QH8x4GgBw&ved=0CDgQ6AEwAg#v=onepage&q=resistencia%20al%20cambio%20organizacional&f=false>

Pacheco, P.P. (2012). Gestión del cambio organizacional y resistencia al cambio. Un enfoque Hermenéutico. Gestipolis. Recuperado de <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia-2/gestion-cambio-organizacional-resistencia-cambio-enfoque-hermeneutico.htm>

Alonso, Athhortua, A. (2008). *Sistema de Gestión Integral Una Sola Gestión, Un Solo Equipo*. Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=15nVyh1Fn6MC&pg=PA155&dq=gestion+organizacional+del+talento+humano&hl=es&sa=X&ei=bQUpUcbhMIXq8gTqr4HADw&ved=0CD4Q6AEwAg#v=onepage&q=gestion%20organizacional%20del%20talento%20humano&f=false>

G. Cummings, T. & G. Worley C. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio*. Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=-mu30D3hA8UC&pg=PA158&dq=resistencia+al+cambio+organizacional&hl=es&sa=X&ei=uhoZUfy4AbO80AGAsIHYDQ&ved=0CEUQ6AEwBA#v=onepage&q=resistencia%20al%20cambio%20organizacional&f=false>

Valda, J.C. (2012). Resistencia al cambio. Porque se da y como gestionarla. Grandes Pymes. Recuperado de <http://jcvalda.wordpress.com/2012/05/07/resistencia-al-cambio-porque-se-da-y-como-gestionarla/>

Psicología y Empresa. (2011). *Objetivos y Actividades de la Gestión del Talento Humano.* Consultado en Febrero 23 de 2013. Recuperado de <http://psicologiayempresa.com/objetivos-y-actividades-de-la-gestion-del-talento-humano.html>

Alecoy, T. J. (2008). *Factores que Influyen en el Éxito Personal. Compendio sobre las interrelaciones entre tipología humana, liderazgo y cambio social.* Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=UWkxbEloRjcC&pg=PA66&dq=desarrollo+del+talento+humano&hl=es&sa=X&ei=2w8pUY3BEIm00AGi1YDgAw&ved=0CFQQ6AEwBg#v=onepage&q=desarrollo%20del%20talento%20humano&f=false>

CN, Crece Negocio. (2012). *La Comunicación en una Empresa.* Recuperado de <http://www.crecenegocios.com/la-comunicacion-en-una-empresa/>

MECI 1000:2005. (2008). *Manual de Implementación, Modelo Estándar de Control Interno Para el Estado Colombiano.* Recuperado de http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=579

Ley 87. (1993). *Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.* Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>

Instituto Municipal de Cultura y Fomento al Turismo. Actualizado (2013). Pereira. *Que es MECI?.* Consultado en Febrero 15 de 2013. Recuperado de http://www.pereiraculturayturismo.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=688&Itemid=100262

Decreto N° 053. (2012). *“Por el cual se adopta la estructura administrativa de la administrativa Municipal de Tabio – Cundinamarca y se dictan otras disposiciones”.* Recuperado de http://tabio-cundinamarca.gov.co/apc-afiles/6463343137_61653964613_76165316131/decreto-n0530001.pdf

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA



FACULTA DE CIENCIAS ECONOMICAS
DIRECCION DE POSGRADOS

FORMATO DE EVALUACION DEL ENSAYO EN SU PARTE ESCRITA

Nombre del trabajo: _____

Nombre del (los) estudiante (s): _____

	ASPECTOS DE FORMA	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1	Se realizó el número de páginas establecido (máx. 20)						
2	Precisa las referencias bibliográficas en forma adecuada (orden alfabético, materias, autores, etc) (Normas ICONTEC vigentes)						
3	El contexto del documento es claro y evita conceptos redundantes						
4	La metodología empleada se ajusta a lo dispuesto.						
5	Los anexos empleados son claros y sustentan lo expuesto						

	ASPECTOS DE FONDO	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1	Los conceptos son lógicos y coherentes						
2	Existe en las conclusiones aplicación al contenido del ensayo o Especialización respectiva.						
3	Los análisis son consientes y están enfocados hacia el tema central.						
4	El tema tratado guarda coherencia con el objetivo del ensayo						
5	Los anexos empleados son claros y sustentan lo expuesto						

3. CONCEPTO GENERAL

CD DEL ENSAYO SI _____ NO _____

4. NOTA DEL ENSAYO: _____

NOMBRE DEL EVALUADOR: _____

FECHA: _____

FIRMA DEL EVALUADOR: _____