



Estudio de cargas laborales para el personal militar y civil en comisión en la Secretaria Ejecutiva
de la Comisión Colombiana del Océano (SECCO)

Sandra Milena Bonza Sanchez

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano
Ingeniería Industrial
Bogotá D.C., Colombia
2019

ÍNDICE

Resumen del proyecto	1
1. TITULO DE LA PROPUESTA.	2
1.1. Autor.	2
1.2. Palabras clave.	2
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	3
3. OBJETIVOS	6
3.1. Objetivo general	6
3.2. Objetivos específicos.	6
4. JUSTIFICACIÓN.	7
5. MARCO TEÓRICO.	9
5.1. Injerencia de las cargas laborales en el trabajo.	10
5.2. Señales de sobrecarga laboral	12
5.3. Estado del arte.	13
5.4. Marco conceptual	17
5.4.1. Cargas de trabajo	17
5.4.2. Desacuerdos en el trabajo.....	18
5.4.3. Ampliación de para sus tareas.	18
5.4.4. Voluntario para trabajar horas extras.	18
5.4.5. Provocación de errores.	19
5.4.6. Pesimismo continuo	19
5.4.7. Enfermedades constantes en el trabajo.....	19
5.5. Marco político y legal	21
6. METODOLOGÍA	24
7. RESULTADOS	27
7.1. Evaluación del desempeño laboral	28
7.2. Distribución del personal laboral	29
8. CRONOGRAMA	35
9. BIBLIOGRAFÍA	36

ÍNDICES DE TABLAS

Tabla 1, Colaboradores de la Comisión Colombiana del Océano _____	28
Tabla 2, Distribución de personal _____	30
Tabla 3, Porcentajes de personal en la CCO _____	31
Tabla 4, Porcentaje de cargas laborales en la población de muestra _____	32
Tabla 5, Relación de la cantidad de empleados necesarios por dependencia en la CCO _____	33

Resumen del proyecto

Debido al crecimiento del recurso humano dentro de la Comisión Colombiana del Océano (CCO), a través del tiempo no ha contado con la aprobación de una nueva planta para cargos administrativos, esto conllevó a un crecimiento de la modalidad de contratación externa, y a la consecuente creación de la modalidad de planta temporal, por tal motivo, surgió la necesidad de realizar un estudio de cargas laborales para determinar los requerimientos reales de personal en la planta administrativa de la entidad.

Con el fin de estructurar este estudio, se tomó como punto de partida la revisión y recolección de información obtenida del organigrama, así como la actualización del manual de funciones de la entidad entre otros documentos, los cuales permitieron desarrollar el análisis interno, con ello se conformó la base para la elaboración del formulario e instrumentos utilizados en el trabajo de campo, necesarios para medir las cargas laborales del personal.

Una vez obtenida y validada la información necesaria, en cuanto a actividades, tiempos, frecuencias de realización y observaciones por de los funcionarios y jefes inmediatos, se realizará el análisis por dependencias, cuya agrupación conducirá a un análisis de la fase; con el fin de evidenciar la situación real del personal de planta que se encuentra desarrollando los cargos existentes, contando con la posibilidad de crear una planta de personal fija. De esta manera, el presente estudio pretende determinar las necesidades reales de la empresa, en cuanto a manejo de personal se refiere.

1. TITULO DE LA PROPUESTA.

Estudio de cargas laborales para el personal militar y civil en comisión en la Secretaria Ejecutiva de la Comisión Colombiana del Océano (SECCO)

1.1. Autor.

Sandra Milena Bonza Sánchez

1.2. Palabras clave.

Estudio de cargas laborales, presupuesto aprobado o fijo, planta temporal, medición de cargas laborales, sobre carga, redistribución y subutilización, personal en comisión.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El modelo de apertura y globalización de la economía el cual inició en la década de los 90 en Colombia, llamado en su momento *Programa de modernización de la economía colombiana*, (COMPES, 1990) trajo diversos cambios en diferentes sectores, desarrollando como consecuencia la necesidad de generar reducción en costos, razón por la cual la industria optó por la modalidad de contratación externa de personal y así ser más competitivos en bienes y servicios producidos en las empresas u organizaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, se pudo evidenciar que, tanto en el sector privado, como en el público, se ha presentado en los últimos años, una tendencia a la disminución en la vinculación laboral, ocasionando en la mayoría de las plantas de personal un congelamiento e incluso reducción de contratación de personal.

A partir de la implementación de estas nuevas modalidades se observa un crecimiento desmesurado y un mal uso en el tipo de contratación del personal en las entidades, generando un deterioro de las condiciones laborales, situación de desigualdad, discriminación salarial, desconfort e insatisfacción entre los empleados.

Ante esta situación el Gobierno Nacional, a través del Ministerio del Trabajo, promovió la política de Formalización y Generación de Empleo, lineamientos y demás aspectos que se establecieron en la Ley 1429 de 2010, norma que contempla en su artículo 63 la prohibición expresa de contratar personal de Cooperativas de Trabajo para labores misionales, y que en el sector público ha permitido pronunciamientos por parte de la Procuraduría General de la nación y la Contraloría

General de la República hacia las entidades del Estado para que adelanten programas y planes de eliminación de las contrataciones de personal bajo las modalidades externas de personal y en un lugar implementen mecanismos legales de contratación directa tales como la modalidad de empleos temporales prevista en la Ley 909 de 2004.

La Comisión Colombiana del Océano (CCO), y más en específico la Secretaria Ejecutiva no ha estado exenta a la modalidad de contratación externa de personal en el sector administrativo, por lo que teniendo en cuenta las recomendaciones de las entidades de control gubernamentales, realizo la implementación de la modalidad de empleos temporales permitiendo la contratación directa de personal y por ende la formalización del empleo.

Por su énfasis en el área marítima cuenta con personal militar, de la Armada Nacional de Colombia en comisión en la entidad, así como con personal civil, de igual manera esta asesorada por personal idóneo en diferentes campos tanto en áreas de apoyo como misionales, pero esta planta de expertos se encuentra bajo la modalidad de contratistas.

Por lo anteriormente mencionado, una comisión es un paso temporal, en la SECCO, se observa un alto volumen de rotación de personal, dejando en muchos casos vacíos de información, proyectos sin completar; lo que ocasiona la reasignación de cargos y funciones al personal que queda existente en la entidad, generando un malestar físico y emocional, sobrecarga y estrés laboral, entre los empleados, no permitiendo llevar a cabo de forma óptima los objetivos establecidos.

De otra manera la contratación de los asesores se realiza por periodos de 10 a 12 meses, al finalizar el contrato, el cargo no se entrega a otra persona si no que se deja la información consignada en un acta lo realizado durante el periodo; puede pasar que estas personas sean nuevamente contratadas por otro periodo como puede pasar que no, o que sean asignadas a otro cargo, lo que no garantiza una continuidad en los diferentes proyectos.

Obedeciendo a una mejora constante para el desarrollo de la Política Nacional de Océano y de los espacios costeros (PENOE), la Secretaria Ejecutiva, se ha propuesto realizar el estudio de carga laborales, con el fin de obtener una distribución optima del personal en base a sus funciones y actividades, mejorando procesos y procedimiento, así mismo desean iniciar un proceso de rediseño institucional dentro el cual se encuentra la creación de planta de personal.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Analizar si existe subutilización del recurso humano y establecer cuantos funcionarios se requieren para la solicitud de una planta de personal fija, mediante un estudio de cargas laborales.

3.2. Objetivos específicos.

- Determinar el tiempo de ejecución de las actividades asignadas al personal de la SECCO, teniendo en cuenta las funciones a realizar en los diferentes cargos.
- Determinar el porcentaje de utilización del personal militar y civil en comisión en la SECCO.
- Establecer la cantidad de funcionarios que se requieren para la ejecución de los cargos establecidos en las diferentes dependencias de la Secretaria Ejecutiva de la Comisión Colombiana del Océano.

4. JUSTIFICACIÓN.

Con la realización del presente proyecto la Secretaria Ejecutiva de la Comisión Colombiana del Océano desea analizar si los funcionarios actuales presentan sobrecarga laboral; de tal manera que pueda existir una definición en la calidad del desarrollo de sus funciones.

Cabe resaltar que la salud laboral ha tenido alta relevancia en los últimos años en el país, podemos definir el termino, según el Comité Mixto de la Organización Internacional del trabajo (OIT) y de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la cual es lograr la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en el desarrollo de todas sus labores; prevenir todo daño causado a la salud de éstos por las condiciones de su trabajo; protegerlos, en su empleo, contra los riesgos resultantes de agentes perjudiciales a su salud; colocar y mantener al trabajador en un empleo adecuado a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas y en suma adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su actividad (OIT, 2003).

En el mismo entorno la institución desea crear una planta de personal fija, por lo que pretende establecer el número de personas que requiere para el adecuado desarrollo de su actividad; teniendo en cuenta que es una entidad del gobierno este proyecto se rige bajo las normas del departamento Administrativo de la Función Pública como se establece en la ley 909 de 2004, capítulo II. (Órganos de dirección y gestión del empleo público y la gerencia pública).

Esta institución cuenta con una herramienta guía para el desarrollo de la creación de planta de personal (Cartilla de Administración Pública, Guía de Modernización de entidades Públicas), en ella considera que uno de los pasos para la creación de la planta de personal es la elaboración

del estudio de cargas laborales; de la misma manera este instrumento se contempla en la ley 909 de 2004, capítulo III (Instrumentos de ordenación del empleo público).

Un estudio de cargas laborales es el conjunto de técnicas que pueden aplicarse para la medición de trabajos administrativos o tiempos de trabajo en oficinas y determina la cantidad de personal necesaria para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas en la institución.

Al finalizar se pretende definir la cantidad de personal que se requiere para el normal funcionamiento de la entidad y así mismo ofrecer a los funcionarios calidad y comodidad en el desarrollo de sus funciones diarias.

5. MARCO TEÓRICO.

Los puestos de trabajo no son causa de la modernización, si retornamos a nuestros inicios, a la época primitiva, nos podemos dar cuenta que desde siempre el hombre a formado grupos para lograr objetivos que de manera individual no habría sido posible. El desarrollo social, la revolución industrial, la administración científica y la psicología industrial han marcado los estudios del análisis y descripción de puestos de trabajo, Charles Babbage en Europa durante la época de la revolución industrial establece que una sociedad basada en la fuerza de trabajo y el dividir las cargas abarata los componentes.

Desde lo anterior, Guerra (2017) desarrolla estudios de tiempo y movimiento, el creía que los intereses de ambas partes eran los mismos, mayor producción, menores costos y mejores salarios, el desglosó la tarea laboral en sus elementos constitutivos a fin de eliminar los movimientos desperdiciados y que el trabajo fuera hecho de la mejor manera (Pág. 96).

Al pasar los años, Guerra (2017) evidencia que, los problemas administrativos son el resultado de factores humanos y no mecánicos, por lo que llega la psicología industrial, introduciendo la idea de que los trabajadores requerían de necesidades emocionales y psicológicas dentro del ámbito laboral; los aspectos de satisfacción y compromiso se tornan cada vez más importantes mejorando la gestión del personal como selección, capacitación entre otras (Pág. 112).

De esta manera, surgen nuevas teorías que brindan mejores alternativas para la formación y descripción de los puestos de trabajo; un puesto bien diseñado brinda motivación, desempeño de calidad, menores índices de ausentismo y rotación, esto ofrece al empleado estados psicológicos agradables para su desempeño laboral, apropiación del puesto y responsabilidad.

Según la teoría de los atributos de Turner y Lawrence (1965), centra la atención en la variedad de habilidades, la identidad con la tarea, la importancia de esta, la autonomía y la retroalimentación de un trabajo. Como se pudo observar, desde épocas remotas se propugna la racionalización del centro de trabajo como vía principal para la maximización del rendimiento de los trabajadores, el estudio organizado del trabajo, posterior análisis, reducción de los elementos más simples y la mejora sistemática del rendimiento de un trabajador.

En la medida que las relaciones entre empleadores y empleados fueron cambiando, los métodos y funciones del recurso humano se convirtieron en aspectos claves de las organizaciones; El puesto de trabajo es el nexo de la unión entre la empresa y el empleado, este vínculo es el que permite al individuo realizar aportes en beneficio del desarrollo de la organización al mismo tiempo que espera una recompensa.

5.1. Injerencia de las cargas laborales en el trabajo.

Dentro del presente documento se desarrolla diferentes propuestas referentes a la mejora del ambiente laboral, contribuyendo no sólo a satisfacer los estándares de calidad institucionales, sino también reducir las sobrecargas laborales que se presentan en el proceso administrativo de la Secretaria Ejecutiva de la Comisión Colombiana del Océano, a partir de diferentes metodologías

de tipo logística y humana. con los cuales por medio de diversos softwares se hallará la cantidad necesaria en cada uno de los procesos administrativos teniendo en cuenta los costos que puedan surgir durante el desarrollo de este trabajo.

Teniendo en cuenta las bases cognitivas del proceso, el estrés en el trabajo es un problema muy lamentado. Pero, ¿qué carga de trabajo sigue siendo factible, que es demasiado alta? ¿Cómo se negocia la medida correcta? Este problema surge en todos los niveles de la jerarquía laboral, ya que la mecánica de una empresa en los sistemas económicos capitalistas, consiste en obtener la mayor cantidad de trabajo posible en un período de tiempo determinado. Esta determinación no es solo para empresas. Cada organismo público o privado también debe preguntarse qué aporta a los fondos disponibles.

Ante esta determinación Abril (2018) plantea como punto de partida que “si el clima de trabajo es correcto, el jefe es un buen tipo y las tareas son interesantes, incluso es divertido hacer mucho. En el mejor de los casos, la negociación de lo que aún es factible no importa en absoluto” (Pág. 45). Sin embargo, esta medida en sí misma sigue siendo el tema importante. Y cuanto peores son las condiciones de trabajo, más urgente surge la pregunta: ¿Cómo se negocia esta medida?

Para responder este interrogante se puede usar ejemplos de la vida diaria, al ver un gerente como puede sentir alegría a pesar de muchas horas de uso. Pero cuando se toma una decisión contra ellos, este desequilibrio de repente se convierte en un problema. Le molesta que el acuerdo implícito con el que trabaja tanto ya no encaje. Sin embargo, no puede simplemente retroceder: ella misma ha establecido el estándar.

De esta manera, cada vez que una decisión puede ir en su contra, la estrategia puede cambiar, una parte del negocio puede venderse, un negocio seguro puede estallar, un mentor desaparece. Las promesas de la compañía o del jefe no ayudan: un exceso a largo plazo crea un desequilibrio que es precario. Para que una promesa se cumpla no es solo una cuestión de buena voluntad, sino también de las mismas condiciones iniciales. Y nadie puede predecir si las condiciones serán como son hoy mañana.

5.2. Señales de sobrecarga laboral

Es crucial que, dentro de los mecanismos para prevenir la sobrecarga laboral, exista diferentes mecanismos para evitar estas situaciones. Ante esto Rojas (2017) plantea que, si no se atiende a tiempo cualquier síntoma de sobrecarga laboral, esta puede llevar a una parada de emergencia, por lo que debe activarse temprano cualquier tipo de alarma. Así, el autor plantea que se debe enviar señales oportunas de que está sobrecargado y elegir un momento en que su interlocutor pueda concentrarse en su solicitud, no quejarse, sino informar. discutir soluciones para las dos partes, repite y amplifica las señales a tiempo y tratar de obtener compromisos y plazos firmes (al menos las próximas tareas).

Según Rojas (2017), si usted es un jefe, ¿cómo sabe que su empleado no puede hacer más sin mayores problemas? ¿Su compañero de trabajo solo quería quejarse, ajustar su compromiso al nivel más bajo posible o indirectamente alabarse a sí mismo? ¿O es una pista seria? Para esto, debe analizar lo siguiente:

- Escuche atentamente lo que se dice.
- Mira el lenguaje corporal. ¿Proporciona evidencia de congestión?
- Recopile la información que reciba sobre colegas u otros empleados.
- Echa un vistazo al trabajo: ¿está realmente despegando? ¿Aceptas errores menores?
- Considere el entorno privado y pídale con comprensión.
- Pruebe lo que funciona variando los requisitos (Pág. 18).

¿Y si todo esto no ayuda? Si el trabajo previsiblemente disminuye de alguna manera, ¿no hay alivio o el empleado se queja sin fundamento? Entonces tienes que pensar en la reorientación profesional. Después de todo, las personas no trabajan como máquinas. Y nuestra vida es demasiado preciosa para quebrarnos.

5.3. Estado del arte.

Dentro del presente documento se hace referencia a las diferentes postulaciones teóricas basadas en la conformación del concepto a evaluar, seguido del análisis respectivo a cada elemento cognitivo presente en cada autor. En primera instancia se tomó como referencia el estudio elaborado por Castellón-Zelaya (2017) el cual analiza cada uno de los procesos de medición de

cargas de trabajo en dicha organización gubernamental, al que se hará referencia en posteriores apartados como INA, por sus siglas (Pág. 1). El documento se desarrolla como una herramienta de medición y/o ejecución de alternativas de solución, determinando cuales pueden ser las posibles mejoras en referencia a las cargas de trabajo resultante de las tareas cotidianas, que requiere cada puesto de trabajo, partiendo de las necesidades expresadas por los empleados integrantes de la Unidad de Recursos Humanos y Dotación de la institución. A su vez, esta herramienta permite medir tanto tiempo cómo mecanismos de trabajo y/o producción final, con el fin de garantizar mejores espacios laborales. Tal como plantea el autor:

Las unidades y núcleos del INA requieren para su desarrollo y funcionamiento la participación y colaboración del recurso humano como su principal insumo para el cumplimiento de las funciones, objetivos y estrategias propuestas. Esta situación ha generado en teoría, un volumen de trabajo cada vez mayor, principalmente por el crecimiento de las demandas de los clientes-usuarios de la Institución y por ende un volumen de solicitudes por parte de las diferentes dependencias, para la ejecución de estudios de cargas de trabajo (Pág. 8).

En cuanto a la consolidación de espacios óptimos laborales Werther, Davis & Guzmán (Citados por Castellón-Zelaya, 2017) plantean como punto de referencia estudiar los factores psicosociales del trabajo que puedan impactar la salud mental de los empleados en una organización, al afectar las capacidades mentales, físicas y emocionales de cada colaborador y por tanto incidir en los niveles de productividad y el logro de los objetivos organizacionales:

El propósito de la administración del capital humano es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto

de vista estratégico, ético y social. (...) El valor del capital humano de la organización determina el éxito de esta. La mejora de las contribuciones que efectúa el personal a la organización constituye una meta tan esencial y determinante, que casi todas las compañías contemporáneas (salvo las más pequeñas) cuentan con un departamento que se ocupa exclusivamente de su gestión (Pág. 9).

Desde los conceptos anteriormente mencionados, se debe tener en cuenta la postura institucional nacional, por tal razón, el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP (2009) plantea las estrategias que se deben emplear en cuanto al fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones a adaptarse y ajustarse al nuevo entorno laboral, orientándolas en el proceso de transformación a través de un documento práctico, de fácil seguimiento y aplicación, como lo es la Guía de modernización de entidades públicas. De esta manera, el DAFP (2009) establece como punto de partida para la investigación conceptual dentro del tema:

Abordar un proceso de modernización institucional implica la elaboración de un estudio técnico o justificación técnica en el cual se analiza la situación actual de la institución pública respecto al cumplimiento de sus funciones, objetivos generales y su misión. Con base en este análisis y teniendo en cuenta la normatividad vigente, se hace un diagnóstico que puede implicar reformas o mejoras en uno o varios de los elementos básicos de la respectiva institución pública.

Para implementar el proceso de modernización los organismos y entidades de la administración pública de los órdenes nacional y territorial deben tener en cuenta los principios que rigen la función administrativa al servicio del interés general, los enunciados en el artículo 209 de la Constitución Política, como son igualdad, moralidad, eficacia,

economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, delegación, coordinación administrativa y la desconcentración de funciones. (Pág. 17).

Por tal razón, llevar a cabo esta documentación por parte del DAFP y ejecutada por la ESAP, implicó el desarrollo y aplicación de una estrategia metodológica que permitiese identificar la problemática específica en cuanto a la medición de cargas de trabajo, pero también para recolectar la información necesaria que facilitara la elaboración de la nueva propuesta cuya finalidad fuese resolver las carencias del procedimiento tanto en empresas privadas como públicas.

A nivel investigativo se consulta los postulados de Galvis (2017) según el cual se propone identificar la carga laboral de los funcionarios del Instituto de Desarrollo Municipal de Dosquebradas, Risaralda, bajo cinco aspectos fundamentales de análisis que son: Satisfacción laboral, Carga mental, Carga física, Fatiga laboral y Cargas laborales. A partir de este documento se pudo establecer las diversas estrategias necesarias para la correcta asignación de cargos dentro del IDM, con el fin de mejorar la eficacia de sus procesos y ubicar adecuadamente a los empleados de acuerdo con sus competencias, conocimientos y habilidades, teniendo en cuenta también sus necesidades dentro de la organización (Pág. 18).

Con base a lo anterior, Galvis (2017) asume una postura en cuanto a cómo se debe organizar los diversos estándares de trabajo-producción acordes no sólo a las funciones de cada empleado, sino también a sus capacidades, habilidades y conocimientos del tema, demostrando proactividad y posicionamiento conceptual. Por tal razón:

La necesidad del Instituto de Desarrollo Municipal, es diseñar estrategias para brindar oportunidades en la mejora de las condiciones laborales, de esta manera se apuesta a la calidad de vida del empleado(a), sus familias y la comunidad en general, reconociendo que es el talento humano la ventaja competitiva de cualquier estructura administrativa, pues son ellos y ellas quienes piensan, innovan, crean, ejecutan , lideran y trabajan en equipo para alcanzar resultados positivos de impacto global y duradero (Pág. 32).

5.4. Marco conceptual

Al pretenderse analizar la injerencia de la carga laboral, logrando como resultado determinar el tiempo promedio de las diferentes funciones que poseen los diversos cargos para generar un nivel de utilización óptimo del tiempo en dichas funciones, a través de formularios, y entrevistas. Debido a que el presente documento no tiene como finalidad desarrollar el marco referencial de la metodología de análisis de la carga de trabajo, solo se describirá brevemente la aplicación de la herramienta (con algunas variaciones respecto de la propuesta original basada en la experiencia vivida) y se explicarán las definiciones fundamentales con el fin de facilitar la comprensión de los resultados obtenidos.

5.4.1. Cargas de trabajo

Al definir este concepto encontramos que, es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral. así, si el empleado aparece con círculos oscuros debajo de los ojos, bostezando constantemente o durmiendo demasiado por la mañana y llegando tarde al trabajo, la revisión podría estar detrás de esto. Debido a que el estrés

constante lixivia el cuerpo mental y físicamente, y también puede causar trastornos del sueño: la sensación de no hacer el trabajo les quita el sueño.

5.4.2. Desacuerdos en el trabajo

¿Su empleado generalmente tan equilibrado está incluso en el más pequeño desacuerdo en el aire? Nuevamente, la revisión podría ser responsable. Porque el cuerpo reacciona al estrés con un mecanismo antiguo: lucha o huida. Y debido a que huir en el trabajo está fuera de discusión, su empleado establece los picos. De esta forma, el empleado habla en este contexto de comportamiento social cambiado, irritabilidad excesiva e impaciencia.

5.4.3. Ampliación de para sus tareas.

Desde el mejor desempeño hasta el guardafrenos: si un empleado maneja incluso tareas rutinarias solo al ritmo de un caracol y rompe una fecha límite tras otra, quizás la razón no sea la falta de motivación, sino una revisión. No es de extrañar: cualquiera que esté constantemente energizado y tenga una gran lista de tareas pendientes en mente difícilmente puede pensar con claridad.

5.4.4. Voluntario para trabajar horas extras.

Si uno de sus empleados se va regularmente a casa anoche, a pesar de que no ha ordenado ningún tiempo extra, esta es una señal de advertencia por exceso de trabajo: parece tener miedo de no poder trabajar en horas regulares de trabajo. Esto altera la organización adecuada del tiempo

laboral. la cual responde a la cantidad de tiempo que requiere un funcionario o contratista experimentado para realizar una actividad específica a un paso adecuado y normal de ejecución, y en condiciones claramente determinadas y de conformidad con los métodos definidos

5.4.5. Provocación de errores.

Un empleado con exceso de trabajo a menudo se da cuenta de que está trabajando menos concentrado y más lento de lo habitual, y que cada vez queda más trabajo. Un círculo vicioso, porque este conocimiento solo ejerce más presión sobre los afectados. El resultado: se vuelve confuso y errático; Los errores se acumulan convirtiéndose en "pérdidas de rendimiento notables".

5.4.6. Pesimismo continuo

"¿Cómo deberíamos hacer eso?" - "¡Eso nunca funciona!" Tales comentarios son típicos en la revisión. Los empleados preocupados en todas partes ven problemas y obstáculos insuperables y no participan en el desarrollo de soluciones.

5.4.7. Enfermedades constantes en el trabajo.

A más tardar, si su empleado se da cuenta de que se enferma con frecuencia, las alarmas deben ser fuertes. Tal vez su empleado se esté enfermando porque no siente el estrés en el trabajo. Sin embargo, lo más probable es que esté realmente enfermo: el estrés constante puede, por ejemplo, golpear el estómago o hacerlo más susceptible a las infecciones. Pero incluso "quejas

constantes sobre dolencias físicas para las cuales el médico no encuentra causa" pueden ser un signo de estrés psicológico.

Cabe resaltar la diferencia entre algunos términos utilizados a nivel empresarial, usados en algunos puestos analizados en el documento y que presentan una gran similitud entre sí. Estos términos están relacionados con la calificación profesional de los individuos, que les capacita para el desempeño de determinados puestos de trabajo.

En primera instancia, las *actividades propias* de cada trabajo se definen como acciones que desarrolla un individuo (funcionario o contratista), de manera cotidiana, como parte de sus obligaciones, tareas o funciones, mientras que las *actividades complementarias* son aquellas que realizan los funcionarios o contratistas, ajenas a las actividades registradas en los procedimientos, que se deben ejecutar para el óptimo desarrollo del trabajo.

En cuanto a las *funciones laborales*, son este conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo. Suelen mantener entre sí una relación de proximidad física o técnica; una *obligación* se les denomina así a los diversos compromisos que puede desarrollar una persona en una organización o puesto y se trata de una o más funciones que se organizan constituyendo una nueva unidad de orden superior y adoptan una posición jerárquica en la organización. También puede definirse como "una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros".

Hay que tener en cuenta que dentro de la *administración de recurso humano* existen actividades encaminadas a administrar el talento humano en las organizaciones, y a obtener,

desarrollar, mantener y conservar el número y el tipo adecuado de colaboradores. Esto se define teniendo en cuenta que los *puestos de trabajo* se determinan al momento de recoger la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejada de este modo, el contenido del puesto, así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo. Así, al reconocer las *especificaciones del puesto de trabajo*, estas se relacionan con los requisitos y cualificaciones personales exigidos de cara a un cumplimiento satisfactorio de las tareas: nivel de estudios, experiencia, características personales, etc. Estos requisitos emanan de forma directa del análisis y descripción del puesto.

5.5. Marco político y legal

Teniendo en cuenta los diversos conceptos normativos presentes en la realización del documento, se debe tener en cuenta diversos factores que ayudan a comprender como legalmente, se puede establecer acciones hacia una buena logística laboral. en primera instancia, dentro de la Constitución Política de Colombia (1991) se enmarca la posición legal en cuanto a los oficios laborales:

No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente. Ningún servidor público entrará a ejercer su cargo sin prestar juramento de cumplir y defender la Constitución y desempeñar los deberes que le incumben (Art. 122).

Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que

determine la ley. Los funcionarios, cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público. El ingreso a los cargos de carrera y el ascenso en los mismos, se harán previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes (Art. 125).

Por otra parte, dentro de las funciones administrativas en cuanto a gestión laboral, la Ley 909 de 2004 establece las normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública. De esta manera se estipula:

Quienes prestan servicios personales remunerados, con vinculación legal y reglamentaria, en los organismos y entidades de la administración pública, conforman la función pública. En desarrollo de sus funciones y en el cumplimiento de sus diferentes cometidos, la función pública asegurará la atención y satisfacción de los intereses generales de la comunidad (Art. 1).

Junto a esta norma se establece la Ley 1567 de 1998, según la cual se plantea los mecanismos de capacitación para nuevos empedados y cómo generar espacios positivos en las empresas. Hay que resaltar:

Las reformas de las plantas de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren (Art. 95).

Parágrafo. Toda modificación a las plantas de empleos, de las estructuras y de los estatutos de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del poder público del orden nacional deberán contar con el concepto técnico favorable del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Se entiende que la modificación de una planta de empleos está fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos (Art. 96).

De esta forma, Estado actual del conocimiento del problema (nacional y mundial), brechas que existen y vacío que se quiere llenar con el proyecto; ¿por qué? y ¿cómo? la investigación propuesta, con fundamento en investigaciones previas, contribuirá, con probabilidades de éxito, a la solución o comprensión del problema planteado o al desarrollo del sector de aplicación interesado.

Por otro lado, dentro de una investigación se enmarca la ley como una herramienta que consiste en “ir tras las huellas” del tema que se pretende investigar, permite determinar cómo ha sido tratado el tema, cómo se encuentra en el momento de realizar la propuesta de investigación y cuáles son las tendencias.

6. METODOLOGÍA

Teniendo en cuenta que la Comisión Colombiana del Océano es un órgano intersectorial, tomare como referencia la cartilla de administración, guía de modernización de entidades públicas, del departamento administrativo de la Función Pública Para la medición de cargas de trabajo se requiere haber identificado los procesos asignados a cada una de las dependencias de la estructura propuesta; por lo que se realiza la revisión y actualización de manual de funciones.

Método de Estándares Subjetivos, que es el más utilizado para la medición de trabajos de tipo administrativo y de carácter intelectual, debido a la dificultad para utilizar métodos tales como el cronometrado, utilizado para trabajos repetitivos o el estadístico, que necesita de información previa estadística disponible.

Se determina el tiempo de una actividad con base en estimaciones de tiempos realizados por el funcionario que tiene el conocimiento de ella, por su experiencia, por medio de entrevistas directas, haciendo el registro de los tiempos: mínimo, promedio y máximo para realizar la actividad en condiciones normales, sin tener en cuenta inicialmente los tiempos de las situaciones inusuales que se den ocasionalmente.

En esta fórmula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces), para que el tiempo resultante tienda hacia éste, y se divide toda la suma por 6, porque es el promedio de seis tiempos. Adicionalmente, se tiene en cuenta el porcentaje de tiempo suplementario determinado por los descansos, imprevistos, necesidades básicas, consultas, fatiga, ruido o temperatura, condiciones físicas o ambientales del puesto de trabajo etc., durante el periodo laboral, que se establece en un

7% para las actividades de tipo administrativo (Guía de Modernización de Entidades Públicas,2009, p.52).

El levantamiento de información por Método subjetivo de evaluación por entrevista a expertos con cada uno de los ejecutores de las actividades, validación y aprobación. Se realiza el registro de las actividades de todos y cada uno de los procedimientos de los procesos en la matriz de perfiles y cargas de trabajo de la función publica

Luego de hacer el respectivo análisis metodológico, el siguiente paso es sistematizar la información recolectada (bibliográfica y experimental) por medio de la elaboración del documento de investigación, el cual consta de una serie de pasos a seguir dentro de este. De esta manera, según Martínez estos pasos se fundamentan en “procesos de acopio de la información, de categorización, de estructuración, de contrastación y de teorización, y, de una manera especial, en los criterios de evaluación de los resultados o estructuras teóricas como objetivo final de la investigación” (Miguel, 2006).

- Recolección de información en fuentes documentales.

- Búsqueda de los instrumentos de recolección de información.

- Definición de la muestra.

- Aplicación de los instrumentos de recolección de información.

- Análisis e interpretación de la información.
- Elaboración de conclusiones e informe final.

7. RESULTADOS

El desarrollo de las operaciones laborales plantea una serie de mecanismos los cuales pueda organizar las tareas diarias, emergencias y eventos inesperados. Teniendo en cuenta lo anterior, surge la duda de ¿Cómo poder lograr los objetivos y prioridades propias del trabajo? Por medio de dos acciones conjuntas: Ejecución y Monitoreo, las cuales traen como resultado los beneficios de los planes de acción estructurados:

- Validar si su objetivo u horario es realista.
- Anticipar las dificultades o los recursos necesarios
- Especifique la información que falta antes de comenzar el proyecto
- Definir quién será responsable de llevar a cabo cada actividad.
- Evaluar el tiempo de ejecución esperado para las tareas
- Especificar su fecha de vencimiento y fecha de inicio
- Establecer las etapas de monitoreo y control de calidad.
- Delege mejor las tareas a sus empleados.

7.1. Evaluación del desempeño laboral

Al plantear dentro de la investigación la medición de los niveles de carga laborales en los funcionarios de Comisión Colombiana del Océano (CCO), la evaluación del desempeño del personal le permite dar un paso atrás y crear espacios adecuados con los empleados. Esta pausa brinda la oportunidad de resaltar los puntos positivos mientras es abordado los elementos que requieren mejoras. También es una oportunidad para fortalecer el sentido de pertenencia del empleado y el tiempo para discutir los objetivos personales que se deben alcanzar durante el año.

Con base en lo anterior, el estudio de cargas laborales se efectuó a 19 colaboradores de la Comisión Colombiana del Océano, entre personal militar y civil en comisión:

Tabla 1. Colaboradores de la Comisión Colombiana del Océano

	Grado	Cargo	Clasificación
1	Capitán De Navío	Secretario Ejecutivo - CCO	Directivo
2	Capitán De Corbeta	Subsecretario Ejecutivo -CCO	Directivo
3	Teniente De Navío	Jefe Direccionamiento Estratégico	Directivo
4	Teniente De Fragata	Jefe Asuntos Internacionales Y Políticos	Directivo
5	Jefe Técnico	Jefe Asuntos Marinos Y Costeros	Directivo
6	Jefe Técnico	Jefe Asuntos Económicos	Directivo
7	Sargento Primero	Oficina Gestión Documental Y De Personal	Técnico
8	Suboficial Primero	Construcción Y Difusión De Conocimiento	Profesional
9	Suboficial Primero	Eventos Extremos	Profesional
10	Suboficial Primero	Almacén E Inventarios Fiscales	Técnico
11	Suboficial Segundo	Jefe Administración	Directivo
12	Suboficial Segundo	Datos E Inf. Oceánica Y Ctel (Asctel)	Técnico
13	Suboficial Tercero	Tesorería	Técnico
14	Suboficial Tercero	Modelos de Ordenamiento	Técnico
15	Infante De Marina	Archivo Y Correspondencia	Asistencial
16	Infante De Marina	Conductor	Asistencial
17	Civil	Secretaria General	Asistencial
18	Civil	Contabilidad	Profesional
19	Civil	Oficina De TIC'S Y Atención Al Ciudadano	Profesional

Tabla 1. Colaboradores de la Comisión Colombiana del Océano. Fuente: Archivo personal. 2019

Una vez tenida en cuenta esta información, es la oportunidad de establecer comunicación entre el empleado y el empleador, analizando el desempeño tanto operacional como personal, se establezca metas y se aplique la retroalimentación respectiva. Este es también el momento de discutir las posibilidades de necesidades de desarrollo y capacitación.

Los funcionarios del nivel directivo son considerados personal de confianza, por tanto, el cumplimiento de sus funciones debe responder a las necesidades de las diferentes dependencias, entre ellas asistir a diferentes eventos, actividades y desarrollar determinadas funciones fuera de la jornada y los días laborables.

Si bien la cuestión de las limitaciones de tiempo para la ejecución del trabajo siempre ha sido un tema fundamental en la organización de la Comisión, está claro que se debe mitigar un posible deterioro en las condiciones bajo las cuales se realiza la actividad, a la sensación de que no hay suficiente tiempo para llevar a cabo las tareas, con las consecuencias perjudiciales que puede causar. (desorganización, falta de preparación, improvisación, precipitación, estrés, etc.).

7.2. Distribución del personal laboral

En la actualidad el personal se encuentra distribuido así:

Tabla 2. Distribución de personal.

Nivel	Directivo	Profesional	Técnico	Asistencial
%	36.84	21.05	26.32	15.78

Tabla 2. Distribución de personal. Fuente: archivo personal. 2019

El estudio arroja que se requiere el 78.94% de las personas que se encuentran laborando en la comisión, necesitan examinar elementos tales como la prontitud y la acumulación de cargas excesivas en el trabajo, las cuales han generado un reconocimiento del trabajo y sus operaciones en virtud de que las actividades laborales no solo surgen en términos de velocidad de ejecución de las tareas. Las organizaciones deben ser cuestionadas en su forma de priorizar el trabajo (de acuerdo con las prelación), pero también a través de los medios ofrecidos, o no, incentivar los mecanismos de revisión a los trabajadores para mantener el control de su actividad.

Hay que tener en cuenta que el 21.06% restante de la población analizada considera que es importante integrar mediante el diálogo entre las partes involucradas una medida de control de la carga de trabajo más adaptada que la del tiempo de trabajo, equilibrando las diversas confrontaciones y/o percepciones entre empleados y gerentes. Al hacer este ejercicio se plantea determinar cuáles son los medios disponibles para el colaborador, el orden de prioridades y su margen de maniobra. De ahí la necesidad de establecer grupos de discusión sobre el tema para regular las cargas laborales. Hay que tener en cuenta que, no se trata solo de buscar posibles sobrecargas de trabajo, sino de dejar que estas realidades diferentes se expresen, midiendo su brecha y creando un diálogo entre los jugadores: gerencia, empleados.

Tabla 3. Porcentajes de personal en la CCO

Nivel	Directivo	Profesional	Técnico	Asistencial
%	46.67	26.67	13.33	13.33

Tabla 3. Porcentajes de personal en la CCO. Fuente: Archivo personal. 2019

De esta manera, el control del tiempo y la carga de trabajo es en virtud de la obligación del empleador de proteger la salud y la seguridad del empleado, un requisito crucial para la implementación de programas de regulación de las cargas laborales y las disposiciones que se incluirán dentro de la consolidación de espacios tales como:

- El empleador evalúa y monitorea regularmente la carga de trabajo del empleado
- El empleador y el empleado se comunican periódicamente sobre la carga de trabajo del empleado, la articulación entre su actividad profesional y su vida personal, su remuneración y la organización del trabajo en la CCO.

Haciendo una revisión de los estándares de cumplimiento de las cargas laborales, el personal militar y civil en la CCO labora un promedio de 160 horas mensuales, ingresando la totalidad del personal a las 07:00 am y egresan a las 05:00 pm, para un total de 10 horas diarias. Dentro del horario establecido se cuenta con 2 horas de almuerzo, para un total de 8 horas laborables diarias durante 40 semanales, ya que no se trabaja fines de semana.

El estudio se les realizó a 12 personas, puesto que los directivos no son medibles por su rango y horarios de trabajo. De esta forma, el porcentaje de utilización se ve en la actualidad así:

Tabla 4. Porcentaje de utilización en la población de muestra.

NIVEL	HORAS /MES	% DE UTILIZACIÓN
Profesional	128,98	0,81
Profesional	100,95	0,63
Profesional	154,08	0,96
Profesional	49,46	0,31
Total, horas/mes	433,47	2,71

NIVEL	HORAS/MES	% DE UTILIZACIÓN
Técnico	70,06	0,44
Técnico	19,35	0,12
Técnico	145	0,91
Técnico	171,2	1,07
Técnico	71,33	0,45
Total, horas/mes	476,94	2,98

NIVEL	HORAS /MES	% DE UTILIZACIÓN
Asistencial	175	1,09
Asistencial	60,2	4,52
Asistencial	21,32	8,60
Total, horas/mes	256,52	14,21

Tabla 4. Porcentaje de utilización en la población de muestra. Fuente: Archivo personal. 2019.

Los resultados determinan que, al verificar los horarios de trabajo y su incidencia en la carga laboral, alcanzar a un consenso y discutirlo periódicamente debe ser fundamental en todos los integrantes de la CCO para poder hacer reajustes si es necesario. Según lo anterior se deben especificar dentro del plan de mejoramiento de cargas laborales:

- La cantidad de días trabajados
- Cómo contar días y medios días (trabajo y descanso)

- Los métodos de evaluación, control y, en su caso, reajuste de la carga de trabajo y la organización de la actividad del empleado.

El estudio determina entonces, se requiere menos personal del que hay en la actualidad en la medida en que se busca maximizar las actividades, con la capacidad de trabajo de cada funcionario, tal como se plantea en la siguiente tabla:

Tabla 5. Relación de la cantidad de empleados necesarios por dependencia en la CCO.

Nombre De La Dependencia	Profesional	Técnico	Asistencial	Total, empleos
Secretario	0	0	0	0
Subsecretario	0	1	2	3
ARADM	1	1	0	2
ARDIE	1	0	0	1
ARAEC	0	0	0	0
ARMAC	0	0	0	0
ARINPO	0	0	0	0
Total, empleos	2	2	2	6

Tabla 5. Relación de la cantidad de empleados necesarios por dependencia en la CCO. Fuente: Archivo personal. 2019

Al analizar los resultados del estudio de cargas laborales realizado a los funcionarios de la Secretaría de la Comisión Colombiana del Océano CCO y comparar la planta de cargos actual, se determinan que existe subutilización del tiempo y los funcionarios no presentan sobrecarga laboral, por lo que no se necesita la creación de cargos nuevos y/o la solicitud de más personal.

De esta manera, en la medida busca prever una gama completa de situaciones que pueden generar cargas laborales excesivas, a partir de la reestructuración laboral planteada:

- Reevaluación de todas las actividades y el tiempo requerido para completarlas,
- Revisión de la cantidad de tareas, plazos establecidos, procesos involucrados, herramientas o técnicas utilizadas.
- Tutoría, capacitación en gestión del tiempo y organización de tareas.
- Tener en cuenta cualquier problema de salud o extraprofesional que pueda afectar al empleado y afectar su productividad.
- Digitalización y modernización de herramientas.

CONCLUSIONES

- Con la realización de la medición de cargas laborales en la Secretaría ejecutiva de la comisión colombiana del océano, se evidenció que no existe sobrecarga laboral en los empleados, pero que algunos de los funcionarios pueden carecer de factores que deben existir para una adecuada realización del trabajo, como los son una apropiada descripción de la labor a realizar y actualización de procedimientos, los cuales no corresponden a las necesidades de la CCO, en algunos casos también hay mucha rotación por necesidades de asumir otros cargos en la SECCO.

- De acuerdo a lo anterior se evidenció la falta de programas donde se promulguen las buenas prácticas para el uso eficiente del tiempo, pues esta es una herramienta que no se ha considerado, desperdiciando una buena fuente de información para mejorar los procesos y procedimientos de las diferentes áreas y/o oficinas.
- Antes de concretar la decisión de vincular nuevos contratistas, se debe revisar las necesidades reales y que promuevan la eficiencia en los temas que son relevantes para la SECCO, también es recomendable minimizar los tiempos improductivos y de esta manera optimizar la ejecución de las actividades.

8. CRONOGRAMA

N° Actividad	Inicio	Final	5-ago	16-ago	20-ago	26-ago	2-sep	9-sep	16-sep	23-sep	30-sep	7-oct	14-oct	21-oct	28-oct	4-nov	11-nov	18-nov	25-nov
Realizar búsqueda bibliografica y entrevistas con expertos	5/08/2019	16/08/2019	■	■															
Levantamiento de la información	20/08/2019	25/10/2019			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Registro y analisis de la información	28/10/2019	8/11/2019													■	■			
Informe final	11/11/2019	29/11/2019															■	■	■

9. BIBLIOGRAFÍA

Abril. (2018). *El síndrome de Burnout y la carga laboral en los servidores públicos de Atención*

Ciudadana [tesis de maestría]. Quito. Obtenido de

<https://www.bibliotecasdelecuador.com/Record/ir-:123456789-28207>

Asamblea Nacional Constituyente. (6 de Julio de 1991). Constitución Política de Colombia.

Bogotá D.C.: Legis.

Castellón-Zelaya. (2017). Análisis del proceso de medición de cargas de trabajo en el Instituto

Nacional de aprendizaje de Costa Rica. (U. d. Rica, Ed.) *InterSedes* , XVIII(38).

doi:10.15517/isucr.v18i38.32671

Congreso de la República. (5 de Agosto de 1998). Decreto - Ley 1567. Bogotá: Archivo General

del Congreso. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>

Congreso de la República. (23 de Septiembre de 2004). Ley 909. Bogotá: Archivo general del

Congreso. Obtenido de

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0909_2004.html

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (2009). *Guía de modernización de*

Entidades Públicas. Bogotá D.C.: Imprenta Nacional de Colombia. Obtenido de

[http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/guia%20modernizacion%20\(pag%20204%20-%201.967%20kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/guia%20modernizacion%20(pag%20204%20-%201.967%20kb).pdf)

Galvis. (2017). *Análisis de cargas laborales en el Instituto de Desarrollo Municipal IDM de*

Dosquebradas, Risaralda (Trabajo de Grado). Fundación Universitaria del Area Andina.

Facultad De Ciencias Administrativas, Económicas Y Financieras, Pereira. Obtenido de

<http://digitk.areandina.edu.co/repositorio/bitstream/123456789/974/1/An%C3%A1lisis%20de%20cargas%20laborales%20en%20el%20instituto%20de%20desarrollo%20municipal%20%28IDM%29%2C%20Dosquebradas%2C%20Risaralda.pdf>

Guerra. (2017). *Sociología del trabajo*. (K. Uruguay, Ed.) Montevideo: La Imprenta. Obtenido de http://www.kolping.org.uy/sites/default/files/contenidos/publicaciones/archivos/Kolping_Libro%20SDT_dig.pdf

Miguelés, M. M. (2006). *LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA ETNOGRAFICA EN EDUCACIÓN*. Mexico: Trillas.

Rojas. (2017). *Análisis de carga laboral, Corporación Ecuatoreana de Televisión S.A. [tesis de grado]*. Televisora Nacional C.A., Quito. Obtenido de <http://bibliotecasdelecuador.com/Record/ir-:3317-7342/Description#tabnav>