



Asesorías Integrales

INFORME ESTUDIO DE CARGAS LABORALES



**CONTRATO PRESTACIÓN DE SERVICIOS No. 006-2011 SEGÚN CONVENIO
DE COOPERACIÓN INSTITUCIONAL 0651**

IBAGUÉ- TOLIMA

1. INTRODUCCIÓN

Con el objeto de dar respuesta a las obligaciones contractuales entre la universidad de Ibagué y la firma consultora PyG Asesorías Integrales se presenta el marco teórico del estudio el cual se ha basado en la **GUIA DE MEDICION DE CARGAS DE TRABAJO ENTIDADES PUBLICAS** del Departamento Administrativo de la Función Pública, y así poder alinear el resultado del mismo a los lineamientos establecidos por la ley

Las cargas de trabajo se pueden establecer como la cantidad de tiempo de trabajo que puede ser asignada a una parte o elemento de una cadena productiva sin entorpecer el desarrollo total de las operaciones. Puede estar formada por una o varias unidades mínimas de trabajo, lo cual para este trabajo se fundamentara en los procesos que participan en el mapa de la Gobernación del Tolima.

Para este estudio se aplicó la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, el ente encargado en el sector público para dar los lineamientos y directrices generales en esta materia.

El estudio de cargas de trabajo es una de las principales herramientas para establecer cuál es la mano de obra necesaria para poder cumplir con la misión de las Entidades, mejorando su competitividad y haciéndolas más eficientes. En este sentido la firma consultora PyG Asesorías Integrales presenta mediante el estudio de cargas, la cantidad de trabajo desempeñado por cada uno de los funcionarios de la Gobernación, adicional a la propuesta del número de personas que se requieren para poder llevar a cabo la misión asignada de una manera efectiva.

2. MARCO LEGAL

Con el objeto de ajustar la metodología se ha utilizado la siguiente normatividad aplicable para este caso:

- Ley 443 de 1998 Artículo 41 - **Reforma de plantas de personal**
- Ley 489 de 1998 Artículo 54
- Decreto 1572 de 1998 Artículo 148
- Decreto 2504 de 1998 determinó en su artículo 7º
- Decreto 1572 del 5 de agosto de 1998

3. METODOLOGÍA PARA DETERMINAR LAS CARGAS DE TRABAJO

En el estudio de cargas de trabajo se puede aplicar un conjunto de técnicas que miden la cantidad y tiempo de trabajo destinado al desarrollo de funciones, procesos y actividades asignadas a cada dependencia, para determinar la cantidad y calidad de los cargos requeridos para tal fin. Permite identificar las necesidades de personal en cada dependencia. De su resultado se obtiene el déficit o excedente de empleos en relación con la planta de personal actual y se realiza una verificación de los perfiles de empleo.

Para la medición de cargas de trabajo se requiere haber identificado los procesos asignados a cada una de las dependencias que conforman la estructura.

Antes de realizar la medición de cargas de trabajo se debe tener en cuenta la identificación de los productos, procesos, etapas o fases de cada dependencia y hacer el análisis de la organización.

- **Medición De Cargas De Trabajo Por Dependencia:**

El estudio de cargas de trabajo de la gobernación del Tolima se hizo tomando como referencia la *GUIA DE MEDICION DE CARGAS DE TRABAJO ENTIDADES PÚBLICAS*.

- A. **Procesos por Dependencia:** Serie de etapas secuenciales e independientes, orientadas a la consecución de un resultado.
- B. **Actividad:** Son las diversas actuaciones o acciones específicas que se realizan para el desarrollo de un proceso.

C. **Procedimiento:** Son trabajos concretos que realizan uno o varios empleados. Son Observables, repetitivos y medibles. Nos sirven para determinar los procedimientos necesarios.

D. Nivel y denominación del empleo

- *Empleo:* se entiende el conjunto de funciones, procedimientos y responsabilidades.
- *Nivel:* corresponde a la jerarquía, naturaleza de sus funciones, sus responsabilidades que se asignan a una persona

E. **Requisitos del procedimiento:** Es el conjunto de conocimientos (estudio experiencia) que se requieren

F. **Cantidad:** promedio de veces que se repite el procedimiento en el mes

G. **Tiempo Estándar:** Tiempo real de un trabajador experimentado en desarrollar una actividad

Aspectos claves a tener en cuenta:

Agregar siempre al T resultante el 7% de tiempo suplementario

Aplicar una de las siguientes técnicas:

- Cronometraje
 - Estándares estadísticos
 - Estándares subjetivos
- **Método del Cronometraje:** Con un cronómetro se mide el tiempo que un empleado experimentado y trabajando a ritmo normal tarda en realizar cada elemento operativo u operación. Se realizan como mínimo 20 mediciones. De los tiempos obtenidos se eliminan el mayor y el menor, y de los restantes se saca el promedio (media aritmética). A la suma de los

promedios de cada uno de los elementos operativos de los procedimientos, se le agrega el 7% de tiempo suplementario.

- Método de los Estándares Estadísticos: Es el Promedio (media aritmética) de los tiempos del procedimiento en períodos anteriores si son conocidos, y se le agrega el tiempo suplementario.
- Método de los Estándares Subjetivos: Consiste en determinar el tiempo de un procedimiento con base en estimaciones de tiempos realizados por personas que tienen un buen conocimiento de ellas.

Formula:

$$T = (T_m + 4 T_p + T_M) / 6.$$

T = Tiempo resultante.

T_m = Tiempo mínimo asignado al procedimiento.

T_p = Tiempo promedio asignado al procedimiento.

T_M = Tiempo máximo asignado al procedimiento

H. Tiempo total en horas hombre en el mes de cada tarea distribuido por niveles y denominación del empleo: Identificado cuantas veces se desarrolla la actividad se procede a:

- Multiplicar el dato en horas hombre x el número de veces que se desarrolla esta actividad al mes
- Sumar los datos totales de cada actividad
- Sumar los datos totales de cada proceso
- Fijar la meta establecida para cada mes
- Sumar por niveles y denominación los tiempos totales
- El resultado es el tiempo total que se debe laborar para desarrollar los procesos del área

- El valor total debe dividirse en 167 horas. Ejemplo: Si la suma total es 585 horas. $T \text{ personal} = 585/167 \text{ horas}$
- $T \text{ personal} = 3.5 \text{ empleados} \times \text{nivel en la dependencia}$
- Sumar los totales de cada nivel en la dependencia.

Ejemplo:

$T \text{ persona} = 0.56 \text{ Directivo}$

$T \text{ persona} = 3.5 \text{ Profesional}$

$T \text{ persona} = 1.9 \text{ Técnico}$

$T \text{ persona} = 1.23 \text{ Asistencial}$

$T \text{ persona} = 0.56 + 3.5 + 1.9 + 1.23$

$T \text{ persona} = 7.19 \text{ empleados por dependencia}$

Lo anterior quiere decir que en esta dependencia se requieren 7 empleados.

- Ese resultado se compara con la actual planta de personal y se determina si se requiere o no personal nuevo.

4. ETAPAS LLEVADAS A CABO EN LA GOBERNACIÓN DEL TOLIMA

- A. Diseño de formulario No. 1 de acuerdo con las necesidades de la Gobernación.
- B. Evaluación de los procesos existentes en el mapa de la gobernación con el objeto de alinear el trabajo de acuerdo con la Guía.
- C. Levantamiento de información con cada uno de los funcionarios de las dependencias
- D. Diligenciamiento del formulario No 1 para cada cargo.
- E. Validación de la información con el jefe inmediato de cada cargo
- F. Diligenciamiento del acta con el jefe de cada dependencia como constancia del trabajo realizado.
- G. Consolidación de la información en cuadro resumen por dependencia y por procesos en los que participa.
- H. Presentación ante Secretaria Administrativa y Secretaria General.

5. CONCLUSIONES

Con los funcionarios que cuenta la Gobernación hoy en día no tiene la capacidad suficiente para atender las funciones que se requieren para la entidad.

El estudio de cargas de trabajo realizado evidencia que el personal que se tiene en la actualidad es insuficiente lo cual se puede observar en el cuadro anexo de estudio de cargas de trabajo.

Algunas dependencias por su reciente creación han tenido un incremento en su carga laboral lo cual no se había detectado antes dado a la maduración de la dependencia.

En algunas dependencias se puede evidenciar una necesidad crecimiento de personas en casi un 300% o 400% lo cual denota que su capacidad tiene una tendencia a crecimiento que se debe tener en cuenta.

En algunas dependencias se puede evidenciar un crecimiento en su carga de trabajo como resultante de la asignación de funciones que le ha dado la ley que anteriormente no se teniendo contempladas.

Para el estudio de cargas no se tuvieron en cuenta los contratistas que trabajan para proyectos específicos dado que estos tienen una temporalidad definida que no se convierte en una constante.

La información que se refleja en el estudio presentado es el resultado del levantamiento efectuado con los funcionarios asignados por las diferentes secretarías con la validación en su mayoría de casos del jefe de la dependencia.

6 RECOMENDACIONES

Teniendo En cuenta que el estudio de cargas de trabajo para la Gobernación del Tolima se desarrolló de acuerdo con la metodología establecida por la función pública las recomendaciones que se deben tener en cuenta son las siguientes:

- Hacer un seguimiento al comportamiento que se tiene del estudio de cargas de trabajo con el objeto de ver su reproducibilidad en diferentes épocas del año.
- Efectuar el levantamiento de perfiles requeridos para cada cargo en conjunto con el área de Talento Humano y los jefes de las diferentes dependencias.
- Hacer una presentación del estudio a la alta dirección con el objeto de evaluar la viabilidad de la aplicación del estudio en la Gobernación.