

**ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y DE FUNCIONES
PARA LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE SAN ANDRÉS DE
Tumaco “dignidad y Futuro”**

LEDER FERNANDO CASTILLO ALEGRÍA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2007**

**ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y DE FUNCIONES
PARA LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE SAN ANDRÉS DE
TUMACO “Dignidad y Futuro”**

LEDER FERNANDO CASTILLO ALEGRÍA

**Proyecto de la pasantía en la Secretaría de Educación de Tumaco
presentado como requisito para optar al título de
Administrador de Empresas**

**Asesor
Dr. CARLOS ARTURO RAMÍREZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2007**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1º del Acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, 2007

DEDICADO A:

A Dios, ser supremo que guía mi vida y me da fortaleza para seguir adelante a pesar de las adversidades.

TABLA DE CONTENIDO

	INTRODUCCIÓN	18
1.	PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.1.	TÍTULO	19
1.2.	TEMA	19
1.3.	OBJETIVOS	19
1.3.1	Objetivo general	19
1.3.2	Objetivos específicos	19
1.4.	JUSTIFICACIÓN	20
1.5.	MARCO REFERENCIAL	20
1.5.1	Marco Contextual	20
1.5.1.1	El municipio de San Andrés de Tumaco	21
1.5.1.2	La Secretaría de Educación Municipal	22
1.6.	MARCO TEÓRICO	24
1.6.1	Manual de Procedimientos en las entidades	25
1.6.1.1	Esquema del manual de procedimientos	27
1.6.2	Importancia del Manual de Funciones en la Administración	31
1.6.2.1.	Esquema del Manual de Funciones	32
1.6.3	Difusión del Manual de Procedimientos y funciones	33
1.7.	MARCO LEGAL	34
1.8.	ASPECTOS METODOLÓGICOS	34
1.8.1	Tipo de estudio	34
1.8.2	Método de investigación	35
1.9.	FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	35
1.9.1	Fuentes primarias	35
1.9.2	Fuentes secundarias	35

1.10.	TAMAÑO DE LA MUESTRA	35
1.10.1	Tratamiento de la información	36
2.	PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	37
2.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	37
2.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	38
2.3.	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	38
3.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	39
4.	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	44
4.1.	ANÁLISIS INTERNO	44
4.1.1.	Estructura organizacional	44
4.1.2	Cultura organizacional	45
4.1.3	Responsabilidad	45
4.1.4	Recompensa	45
4.1.5	Desafío	46
4.1.6	Relaciones	46
4.1.7	Identidad	46
4.1.8	Estructura física y tecnológica	46
4.2.	ANÁLISIS EXTERNO	46
4.2.1	Factor político y económico	46
4.2.2	Factor cultural	47
4.2.3	Factor social	47
4.2.4	Factor tecnológico	47
4.2.5	Factor jurídico	47
4.2.6	Factor demográfico	47
4.3.	IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO	48
5.	ESTABLECER LOS PROCEDIMIENTOS EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE TUMACO	49
6.	MANUAL DE FUNCIONES	67
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA SECRETARÍA DE	83

	EDUCACIÓN DE TUMACO	
8.	SOCIALIZACIÓN	84
9.	CONTRIBUCIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y DE FUNCIONES	85
10.	CONCLUSIONES	87
11.	RECOMENDACIONES	88
	BIBLIOGRAFÍA	89
	ANEXOS	90

LISTA DE TABLAS

Cuadro 1. Esquema descriptivo	28
Cuadro 2. El modelo ANSI utiliza los siguientes símbolos	28
Cuadro 3. Esquema del diagrama de flujo	29
Cuadro 4. Manual de funciones	33
Cuadro 5. ¿Está realizando labores innecesarias?	39
Cuadro 6. ¿Debería realizar actividades que no están actualmente incluidas en su puesto de trabajo?	40

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Esquema general	25
Figura 2. Ciclo de mejoramiento o PHVA	30
Figura 3. ¿Está realizando labores innecesarias	40
Figura 4. ¿Debería realizar actividades que no están actualmente incluidas en su puesto de trabajo?	41
Figura 5. Liquidación de incapacidades	50
Figura 6. Pago de interés a la cesantía	52
Figura 7. Liquidación de prestaciones sociales	54
Figura 8. Reporte de matrícula	56
Figura 9. Actualización de docentes y administrativos	58
Figura 10. Nombramiento de docentes	60
Figura 11. Traslado de docentes por amenazas o desplazamientos	62
Figura 12. Capacitación a directivos y docentes	64
Figura 13. Flujo grama elaboración de la nómina	66

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Organigrama actual de la Alcaldía Municipal de Tumaco	91
Anexo 2. Encuesta dirigida a los funcionarios de la Secretaría de Educación del Municipio de Tumaco	92

GLOSARIO

ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS. Elemento de Control, que define el estándar de conducta de la Entidad Pública. Establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los Servidores Públicos, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la Entidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución, la Ley y la finalidad social del Estado.

PLANES Y PROGRAMAS. Elemento de Control, que permite modelar la proyección de la Entidad Pública a corto, mediano y largo plazo e impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos.

PROCEDIMIENTOS: Elemento de Control, conformado por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la Entidad Pública. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.

CONTROLES. Elemento de Control, conformado por el conjunto de acciones mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la Entidad Pública.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL. Elemento de Control, que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la Entidad Pública para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la Entidad.

PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL. Elemento de Control, que permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales de orden corporativo de la entidad pública. Integra las acciones de mejoramiento que a nivel de sus macro procesos o componentes corporativos debe operar la entidad pública para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, misión y objetivos en los términos establecidos en la Constitución, la Ley, teniendo en cuenta los compromisos adquiridos con los organismos de control fiscal, de control político y con los diferentes grupos de interés.

PLANES DE MEJORAMIENTO POR PROCESOS. Elemento de Control, que contiene los planes administrativos con las acciones de mejoramiento que a nivel de los procesos y de las áreas responsables dentro de la Organización Pública,

deben adelantarse para fortalecer su desempeño y funcionamiento, en procura de las metas y resultados que garantizan el cumplimiento de los objetivos de la Entidad en su conjunto.

PLANES DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL. Elemento de Control, que contiene las acciones de mejoramiento que debe ejecutar cada uno de los Servidores Públicos para mejorar su desempeño y el del área organizacional a la cual pertenece, en un marco de tiempo y espacio definidos, para una mayor productividad de las actividades y/o tareas bajo su responsabilidad.

CALIDAD: Es la medida en que las propiedades de un bien o servicio cumplen con los requisitos establecidos en la norma o especificaciones técnicas, así como con las exigencias del usuario de dicho bien o servicio en cuanto a su funcionalidad, durabilidad y costo.

FACTORES: Son todos aquellos componentes que de una u otra forma contribuye a la realización de un objeto común. La importancia de este parámetro se fundamenta en que si no se tiene en cuenta todas las secciones se podrían entrar en errores de trámites administrativos.

MANUAL DE CALIDAD: Especifica la política de calidad de la empresa y la organización necesaria para conseguir los objetivos de aseguramiento de la calidad de una forma similar en toda la empresa. En él se describen la política de calidad de la empresa, la estructura organizacional, la misión de todo elemento involucrado en el logro de la Calidad

OBJETIVO: Es una necesidad básica de las organizaciones como un instrumento clave de cualquier área que garantiza la consecución de la misión y visión. Son todos aquellos fines a donde la empresa quiere llegar.

POLÍTICAS: Principios que sirven de guía y dirigen los esfuerzos de una organización para alcanzar sus objetivos.

PROCESO: Es una serie de acciones, sucesos, mecanismos, o pasos interrelacionados y orientados hacia un objetivo. También puede ser definido como la secuencia de tareas organizadas, repetitivas que producen un resultado (producto / bien /o servicio) predeterminado, y tienen un solo responsable. En este documento se entenderá por proceso una forma de articular el conjunto de actividades, prácticas, comportamientos, procedimientos, sistemas y mecanismos repetitivos con los cuales opera una organización.

AMENAZAS. Variables que se encuentran en el ambiente externo que pueden ser consideradas potencialmente nocivas para la posición competitiva presente y futuro de la empresa.

DEBILIDADES: Factores internos que impiden o limitan el desarrollo integral y armónico de las diferentes áreas y capacidad de la empresa.

FORTALEZAS: variables internas que constituyen las fuerzas propulsoras de la organización y facilitan la consecución de los objetivos organizacionales.

MISIÓN: Es la razón de la empresa que permite hacer la distinción con otras organizaciones. Se puede definir como una declaración duradera de objetivos que diferencian a una organización de otra.

OBJETIVOS: Fines hacia los cuales se dirige las actividades de cualquier organización.

PLANEACIÓN: Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.

OPORTUNIDADES: Factores dentro del entorno que pueden beneficiar significativamente a una organización en el futuro.

VISIÓN: Estado futuro deseado para la organización que responde a la pregunta ¿A dónde quiere llegar la organización?

RESUMEN

Para toda empresa pública o privada hoy en día es necesario buscar nuevas estrategias que contribuyan al logro de los objetivos planteados por la organización, como es el caso de la Alcaldía Municipal de Tumaco, la cual estaba atravesando por un caos administrativo y para esto fue necesario aplicar un proceso de reestructuración que le ha permitido continuar con la prestación de los servicios a la comunidad.

Al elaborar el manual de procedimientos y de funciones para la Secretaría de Educación de Tumaco se pretendió el mejoramiento Administrativo de la organización. Para su elaboración fue necesario utilizar el método descriptivo, teniendo en cuenta la respuesta de los treinta funcionarios que integran la dependencia, los documentos que se utilizaron y brindaron la información necesaria para el desarrollo de este trabajo del cual posteriormente diagnostica la situación de la Secretaría de Educación del Municipio de Tumaco y procede a la realización de estos manuales.

Así pues la elaboración de este manual de procedimientos y de funciones como herramientas Administrativas se convierte en una ayuda para la realización eficiente y eficaz de las actividades de cada funcionario, de igual manera facilita evaluar el desempeño para en un futuro corregir errores y contribuir así al mejoramiento constructivo.

En cuanto al Manual de funciones dentro de la Secretaría de Educación de Tumaco, permitirá establecer niveles de responsabilidad y adecuar todos los componentes de la organización para actuar con una administración eficiente hacia el desarrollo y servicio de la comunidad. Para ello es indispensable tener en cuenta la necesidad y el beneficio de formular una estructura organizativa racional y funcional, que responda a la realidad de la organización fortaleciendo y creando dependencias para atender las funciones eficientemente.

Al finalizar este trabajo se presentan unas recomendaciones que de llegar a ser tenidas en cuenta, la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco lograría mejorar su gestión Administrativa.

ABSTRACT

For all company public or private today in day is necessary to look for new strategies that contribute to the achievement of the objectives outlined by the organization, like it is the case of the Municipal Governorship of Tumaco, which was crossing for an administrative chaos and it stops this it was necessary to apply a restructuring process that has allowed him to continue with the benefit from the services to the community.

When elaborating the manual of procedures and of functions for the Secretary of Education of Tumaco the Administrative improvement of the organization was sought. For their elaboration it was necessary to use the descriptive method, keeping in mind the answer of the thirty officials that you/they integrate the dependence, the documents that were used and they offered the necessary information for the development of this work of the one which later on it diagnoses the situation of the Secretary of Education of the Municipality of Tumaco and it proceeds to the realization of these manuals.

Therefore the elaboration of this manual of procedures and of functions as Administrative tools becomes a help for the efficient and effective realization of each official's activities, in a same way it facilitates to evaluate the acting it stops in a future to correct errors and to contribute this way to the constructive improvement.

As for the Manual of functions inside the Secretary of Education of Tumaco, it will allow to establish levels of responsibility and to adapt all the components of the organization to act with an efficient administration toward the development and service of the community. For it is indispensable to keep in mind the necessity and the benefit of formulating a rational and functional organizational structure that he/she responds to the reality of the organization strengthening and creating dependences to assist the functions efficiently.

When concluding this work some recommendations they are presented that of arriving to be kept in mind, the Secretary of Municipal Education of Tumaco would be able to improve its Administrative administration.

INTRODUCCIÓN

La administración de empresas es la base fundamental de todas las organizaciones del mundo es por ello que es importante conocer todas las teorías que la conforman para aplicar lo más conveniente.

La oportunidad que brinda la Universidad de Nariño a los estudiantes de optar al título profesional, mediante la modalidad de pasantía en las entidades oficiales o privadas, con el objeto de interactuar la teoría con la práctica estudiada en el desarrollo profesional de administración de empresas, nos proporciona las bases necesarias para la búsqueda de nuevas alternativas y soluciones a problemas los cuales tenemos que afrontar diariamente en el entorno social y económico de la región.

Con la realización de la pasantía en la alcaldía de Tumaco área de Secretaría de Educación, se tuvo la posibilidad de desarrollar funciones concernientes al campo ocupacional del profesional de Administración de Empresas, como también vincularse en el desarrollo de los procesos administrativos y poder detectar todas aquellas fallas que allí se presentaron con mayor frecuencia en la Secretaría de Educación de Tumaco.

Este proceso busca sensibilizar a las personas involucradas en la Secretaría de Educación de Tumaco, para el crecimiento y desarrollo de esta Área ya que todos los conocimientos adquiridos pueden servir de base para la proyección de las actividades y a través del diseño y las herramientas administrativas se pueda demostrar el grado de confiabilidad de esta dependencia.

Y de alguna manera aportar favorablemente en la adaptación de posibles soluciones en aquellas falencias que se encuentran en la Secretaría de educación de Tumaco que se llevaron a cabo en el transcurso de la pasantía.

1. PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. TÍTULO

ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y DE FUNCIONES PARA LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE SAN ANDRÉS DE TUMACO.

1.2 TEMA

El tema propuesto se desarrolla en el marco de la Misión Institucional y de la Organización como Función Administrativa, a través del cual se elaboró el Manual de Procedimientos y de Funciones acorde a la normatividad vigente y a las condiciones y exigencias de los clientes de la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco; para ello se adelantaron las acciones de su entorno para evaluar el grado de cumplimiento de la Misión y Visión de la dependencia, con los cuales se promueva una serie de mejoras que permitan hacer el trabajo cotidiano mucho más dinámico, eficiente y eficaz.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general. Elaborar el manual de procedimientos y de funciones para la secretaría de educación municipal de Tumaco que comprometa a sus funcionarios y mejore el servicio a la comunidad.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar los procesos para la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco.
- Establecer los procedimientos en la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco.
- Elaborar flujo gramas y descripciones óptimas para cada procedimiento.
- Identificar el perfil ocupacional, requisitos y funciones que deben cumplir los aspirantes a los cargos de la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco.

- Determinar las funciones de los trabajadores en términos de los procedimientos.
- Elaborar el manual de funciones para la Secretaría de Educación Municipal Tumaco.
- Diseñar la estructura organizacional de la Secretaría de Educación.

1.4. JUSTIFICACIÓN

El Estado como máxima expresión institucional de las necesidades sociales, tiene como propósito satisfacer el interés general; la función pública en ese quehacer estatal que pretende resolver los asuntos que pertenecen a la esfera de lo público, esto es aquella relación entre el Estado y la sociedad.

La relación entre estado y sociedad está definida por la administración pública y representada en las políticas públicas como la expresión o materialización de un modelo de Estado en particular, que refleja la forma como este ejerce el poder.

La Secretaría de Educación municipal de Tumaco al ocuparse de los fenómenos de elaboración y gestión, no puede ser ajena a las herramientas disponibles y a las nuevas tendencias en administración, para la cual requiere estar en constante actualización y estar abierta al cambio y a la aplicación de diferentes instrumentos que le permitan ser cada vez más eficiente, por lo que se hace necesario tener en cuenta todos aquellos hechos o factores internos y externos que puedan impedir en un momento determinado cumplir con los objetivos institucionales.

Es en este sentido que se requiere introducir en esta dependencia de la Alcaldía de Tumaco, la cultura del Manual de Procedimientos y de Funciones, teniendo en cuenta que todas las organizaciones independientemente de su naturaleza, tamaño y razón social están permanentemente expuestos a diferentes riesgos que pueden en un momento determinado poner en peligro su existencia y por que no, con esto mejorar el servicio que se presta a la comunidad en general.

1.5. MARCO DE REFERENCIA

1.5.1 Marco Contextual. En las generalidades de la investigación se identificaron como ubicación del tema dos ámbitos a saber. El Municipio de San Andrés de Tumaco, y la Secretaría de Educación Municipal; por lo tanto, para una mejor comprensión y para efectos del presente, se resaltan en este capítulo los aspectos que por su relación con el tema deben ser mencionados así:

1.5.1.1 El Municipio de San Andrés de Tumaco. Municipio colombiano del departamento de Nariño, localizado sobre una isla de origen aluvial. La localidad fue fundada probablemente antes del año 1794 por los tumás, grupo indígena que habitaba en las orillas del río Mira, recibiendo en principio el nombre de San Andrés de Tumaco. La base económica de la región la constituye en primer lugar la explotación forestal, seguida de la actividad agropecuaria, la minería, el comercio, la pesca artesanal e industrial y la actividad portuaria, ya que se trata del segundo puerto más importante que tiene el país en el océano pacífico.

El municipio de San Andrés de Tumaco cuenta actualmente con más de 162.604 habitantes; muestra un crecimiento poblacional cercano al 50% en menos de diez años, este crecimiento también es fruto de los flujos migratorios, de la riqueza y perspectiva de la región. La población se encuentra distribuida de la siguiente forma: en la capital del municipio con un promedio del 50.61% que es equivalente a 82.297 habitantes, el otro 49.39% equivale a 80.307 habitantes, los cuales están localizados en más de 375 centros poblados rurales dispersos a lo largo y ancho de las 380.000 hectáreas de extensión del municipio¹.

Tumaco está identificado como “el centro del pulmón de la humanidad” y “pacífico biogeográfico” debido a que es una de las regiones más ricas del mundo en biodiversidad y pluviosidad en la producción de agua y oxígeno y en captura de carbono. Esta región es vital para el equilibrio del ecosistema universal según el fondo de protección del medio ambiente. Tumaco es considerado como punto geopolítico y estratégico para la ruta del comercio marítimo, terrestre y aéreo mundial. Además de ser multi-fronterizo con la república del Ecuador (vía terrestre y acuática) y por el mar con Sudamérica, Centroamérica, con Norteamérica y con el Asia en un futuro vía multimodal.

El municipio de San Andrés de Tumaco está ubicado sobre la isla del Morro, Viciosa, la de Tumaco y sobre una área continental a partir del puente del Pindo con una extensión aproximadamente de 14 kilómetros de largo y en la parte más ancha del sector insular de menos de 1 kilómetro en la región. El modo de explotación económica predominante desde hace cientos de años es el de tipo extractivo o enclave. La estructura económica del municipio de Tumaco ha experimentado en los últimos años el tránsito de actividades económicas tradicionales, como la pesca artesanal, agricultura, hacia actividades que revisten mayor valor agregado en sus productos, tal es el caso de la agroindustria y la industria de alimentos marinos, actividades que, dado su nivel tecnológico, se constituyen en motores de progreso en la región.

Las otras actividades de la agricultura son de subsistencia puesto que se llevan a cabo en pequeñas parcelas y por la mayor parte de la población del municipio. La explotación de madera constituyó hasta finales de los 70's la principal actividad

¹ DANE, 2003 – 2004

económica de la región, en años posteriores perdió importancia con el retiro de la actividad de importantes empresas, debido en parte, a problemas financieros y de mercados, no obstante, la industria de madera continúa siendo una fuente de empleo en la región, desarrollándose principalmente de una forma semiartesanal.

El sector comercial se constituye en una de las principales actividades del municipio; en la Cámara de Comercio de la ciudad, aparecen inscritos 7.000 establecimientos comerciales, además, existe un significativo número de comerciantes informales.

Es conveniente aclarar que en San Andrés de Tumaco el 96.65% de las micro y pequeñas industrias se especializan en la fabricación de productos alimenticios donde dicha actividad está conformada por 21 empresas; 10 empresas se dedican a la fabricación de prendas de vestir, 16 empresas a la industria y productos de madera, y 12 empresas a la fabricación de productos metálicos, dando un total de 59 empresas.

1.5.1.2 La Secretaría de Educación Municipal. Al respecto y para efecto de este trabajo se conoció que, ante los procesos de descentralización administrativa a nivel nacional, la secretaría de educación municipal de Tumaco está adscrita al municipio. Por este motivo no se posee patrimonio propio ni autonomía administrativa ni financiera para el manejo de sus recursos, se depende de las disposiciones que en el marco de la ley tome el señor alcalde.

La secretaría de educación municipal de Tumaco y en el marco de la ley, ofrece a la comunidad los siguientes servicios:

- Realizar proyectos educativos en el municipio de Tumaco y de fortalecimiento del sistema de educación nacional
- Coordinar el normal desarrollo de los proyectos establecidos en su progreso de acción socioeducativos.
- Convocar a concurso de reducción de proyectos en pro de transformar el sistema de educación nacional.
- Velar por el normal desarrollo de las actividades tipo académicas en el municipio.

Para cumplir con sus funciones la secretaría de educación municipal de Tumaco ha definido la Visión, Misión y sus valores así:

- **Misión**

Brindar Servicios de asesoría en educación incluidos en los planes de beneficios del plan de desarrollo municipal y contemplado en la ley 115, a la comunidad de Tumaco, con alto grado de calidad humana y con perspectiva de desarrollo humano” DIGNIDAD Y FUTURO”

- **Visión**

Ser la dependencia líder en la alcaldía de Tumaco en atención al usuario, procurando Servicios pertinentes, haciendo de nuestras instalaciones un lugar digno y ameno con la preponderancia de nuestra cultura organizacional.

- **Principios y Valores:** Los principios y valores esenciales que guían nuestra conducta como personas y como servidores públicos se deben materializar y fortalecer en cada acto diario de tal manera que a partir del compromiso individual contribuyamos a la formación de un mejor país del cual nos sintamos orgullosos como aporte a nuestros hijos y a las futuras generaciones. En momentos difíciles o críticos son los valores los que sacan adelante a las personas y a las empresas. Los principios y valores esenciales que iluminan el camino de los servidores públicos de la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco son los siguientes:

- ♦ **Autorregulación:** Los principios y valores los viviremos y aplicaremos para promover la autorregulación de la conducta individual y social, con énfasis en el cumplimiento voluntario de las normas como manifestación de esa autorregulación, y motivados siempre por el respeto a las personas, la ley y lo público.

- ♦ **Compromiso:** Realizamos nuestros actos orientados por la preocupación constante de cumplir las funciones más allá de las normas escritas. Damos lo mejor de nosotros mismos para el cumplimiento de la misión institucional.

- ♦ **Corresponsabilidad:** Compartimos la responsabilidad de la gestión de la secretaría de educación municipal de Tumaco reconocemos y aceptamos las consecuencias de los actos o hechos en el cumplimiento de nuestras funciones y de los resultados de un plan de acción en el que participamos, en mayor o menor grado con los demás servidores de la secretaría de educación municipal de Tumaco, según el nivel directivo, asesor, profesional, técnico, administrativo u operativo de nuestros cargos.

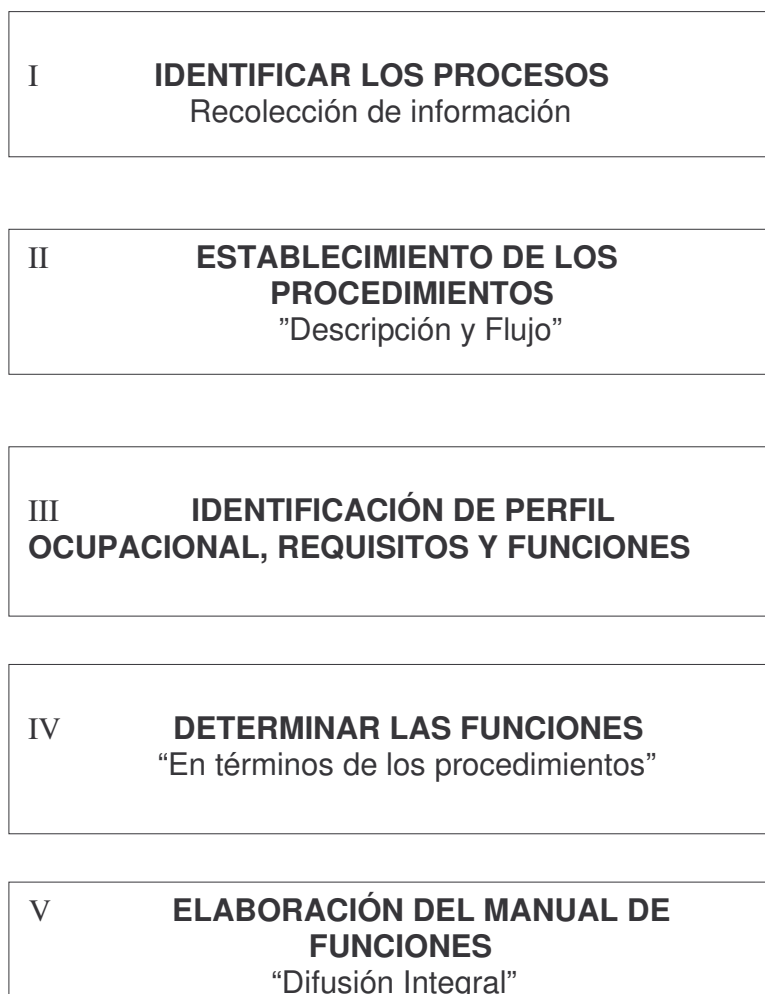
♦ **Excelencia:** trabajamos en función permanente del mejoramiento continuo en la prestación de nuestros servicios con vocación y entrega para superar las expectativas de nuestros usuarios externos e internos.

♦ **Transparencia:** establecemos relaciones libres de cualquier componenda o suspicacia. No decimos, ni pedimos en privado lo que no podamos decir ni pedir en público y nuestra gestión está a disposición del escrutinio público. Actuamos por encima de nuestros intereses particulares.

1.6 MARCO TEÓRICO

Para la elaboración del manual de procedimiento y de funciones para la secretaría de educación municipal de Tumaco, aunque aun no se cuenta con una teoría general que especifique y enmarque el desarrollo del tema planteado, se hace una recopilación de las inferencias importante que hacen algunos autores sobre la materia, y a partir de estas se auto elaborará un esquema que guiará el desarrollo del trabajo.

Figura 1. Esquema general



Fuente: En base a las inferencias del autor.

1.6.1 Manual de Procedimientos en las entidades. El Manual de Procedimientos sintetiza de forma clara, precisa y sin ambigüedades los Procedimientos Operativos, donde se refleja de modo detallado la forma de actuación y de responsabilidad de todo miembro de la organización dentro del marco del Sistema de Calidad de la empresa y dependiendo del grado de involucración en la consecución de la Calidad del producto final.

Procesos y control. En la década de los años ochenta se registró un avance significativo en la calidad, sin embargo, no se trata de controles estadísticos de procesos, despliegues de políticas de calidad, se trata de la comprensión, por

parte de la gerencia, de cómo los procesos de la empresa, no las personas, son la clave de un desempeño libre de errores².

“A mediados de los años ochenta surgió un nuevo concepto, la gerencia como responsable del 80% de los problemas. La mayor parte de los problemas y posibilidades de mejoramiento alcanza proporciones del 94% correspondientes al sistema (proceso) y del 6% a causas especiales”³.

Para la administración, la economía, la auditoría y otras disciplinas el avance de la ciencia y la tecnología es un reto, debido a que cada vez es más difícil administrar y controlar las empresas y definir el concepto de Cargos.

Constituye la base para la identificación de los Macro procesos, Procesos / Subprocesos, Actividades. Su análisis es realizado, a partir del conocimiento de las situaciones del entorno político, social, económico, tecnológico, ambiental. Se complementa con el estudio interno de la entidad, el diagnóstico del ambiente de control, la estructura organizacional, el modelo de operación y el cumplimiento de los planes y programas.⁴

REQUERIMIENTOS

- ❖ Función constitucional y legal de la entidad
- ❖ Normas que regulan la entidad
- ❖ Diagnósticos del Ambiente de Control
- ❖ Definición del Modelo de Operación de la entidad
- ❖ Planes y Programas de la entidad
- ❖ Proyectos de la entidad
- ❖ Análisis Estratégico Interno y Externo

Para afrontar este problema se necesitan nuevos métodos y mejores técnicas. El grado de conocimiento de los procedimientos permite entender, clara y sistematizadamente, las actividades para evaluar el mayor control con mayor eficiencia.

En toda organización empresarial, se ejecutan un sin número de tareas administrativas generalmente al azar y sin determinar previamente las posibilidades de éxito o fracaso. Esto en la práctica da como resultado mayores dificultades en su desarrollo y lleva a las personas de la organización a cometer un mayor número de errores y, en caso de no verse totalmente detenidos u obstruidos, alcanzan objetivos limitados o por debajo de los propuestos.

² CHIAVENATO, Idalberto. Administración del Recurso Humano. 1999. Pág. 291.

³ HARRINGTON H. James. Mejoramiento de los Procesos. 1993 Pág. 45.

⁴ JEAN, Paúl, Sallenave, Gerencia y Planeación Estratégica, Pág. 52

El manual de procedimientos administrativos tiene como objetivo fundamental describir los procesos administrativos bajo principios de eficiencia y racionalidad, predeterminando los pasos a seguir en cada uno de los trámites de los principales documentos que produce una empresa para atender las necesidades organizacionales y por ende las necesidades de la comunidad.

El manual de procedimientos es el conjunto de actividades interrelacionadas tendientes a lograr los siguientes objetivos:

- Uniformar y armonizar los objetivos y procedimientos de la gestión administrativa de tal forma que en su desarrollo y aplicación se alcance el más alto grado de efectividad, eficiencia y economía.
- Integrar en un solo documento normativo aquellas técnicas y procedimientos conducentes al desarrollo de una gestión administrativa efectiva y eficiente.
- Simplificar labores y evitar la duplicidad de labores.
- Traducir los trámites existentes en procedimientos ágiles y claros que constituyan los mecanismos adecuados para el eficiente funcionamiento de las áreas de la administración.
- Implantar sistemas ágiles de control que permitan la agilización en el trámite de documentos anticipando la eliminación de pasos innecesarios.
- Minimizar costos de operación.

1.6.1.1 Esquema del manual de Procedimiento: para la elaboración de un manual de procedimientos se utilizan dos métodos a saber:


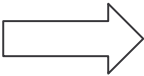
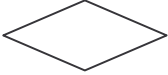
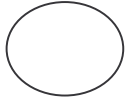

- **Descriptivo:** que consiste en tener por escrito las actividades en secuencia desde su inicio hasta el fin del procedimiento, así como los formatos, puestos y áreas, agrupando la información por funciones o departamentos.

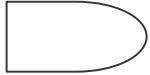



Cuadro 1. Esquema Descriptivo:

DESCRIPCIÓN GENERAL.	
DEPENDENCIA (OFICINA).	
PROCEDIMIENTO.	
OBJETIVO.	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	1
2	2
3	3
n-1	n-1
n	n



- Diagramas de flujo:** este ofrece una gran ventaja ya que en el la información se presenta gráficamente y se interpreta con mayor precisión y rapidez. El diagrama de flujo permite comunicar y comprender de manera visual la información y reduce las confusiones frecuentes en una descripción narrativa, además el usuario puede entender un procedimiento y evaluar con mayor facilidad su sistema de control, recibiendo para esto una capacitación previa, con el fin de no duplicar la información, además, en el desarrollo de este trabajo se utilizará el diagrama del ANSI.

Cuadro 2. El modelo ANSI utiliza los siguientes símbolos:

	Operación: Se utiliza cada vez que ocurre un cambio y normalmente denota cualquier clase de actividad
	Movimiento / transporte: Movimiento de las salidas y localizaciones
	Punto de decisión: Si – No –Falso o Verdadero
	Inspección: Es el flujo de proceso detenido para evaluarse la calidad de las salidas.
	Documentación: Para indicar que se produjo un documento (Factura, informe)

	Espera: Para programar la actividad siguiente.
	Dirección de flujo: Indica el destino del siguiente procedimiento.
	Limites: Inicio o Fin del proceso.
	Multidocumentos: para indicar que se produjeron varios documentos.

Cuadro 3. Esquema de Diagrama de Flujo

	DEPENDENCIA		
	DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE XXXXXXX		
RESPONSABLE	1	2	3
ACTIVIDAD			
1			
2	DESARROLLO DEL PROCESO		
3			

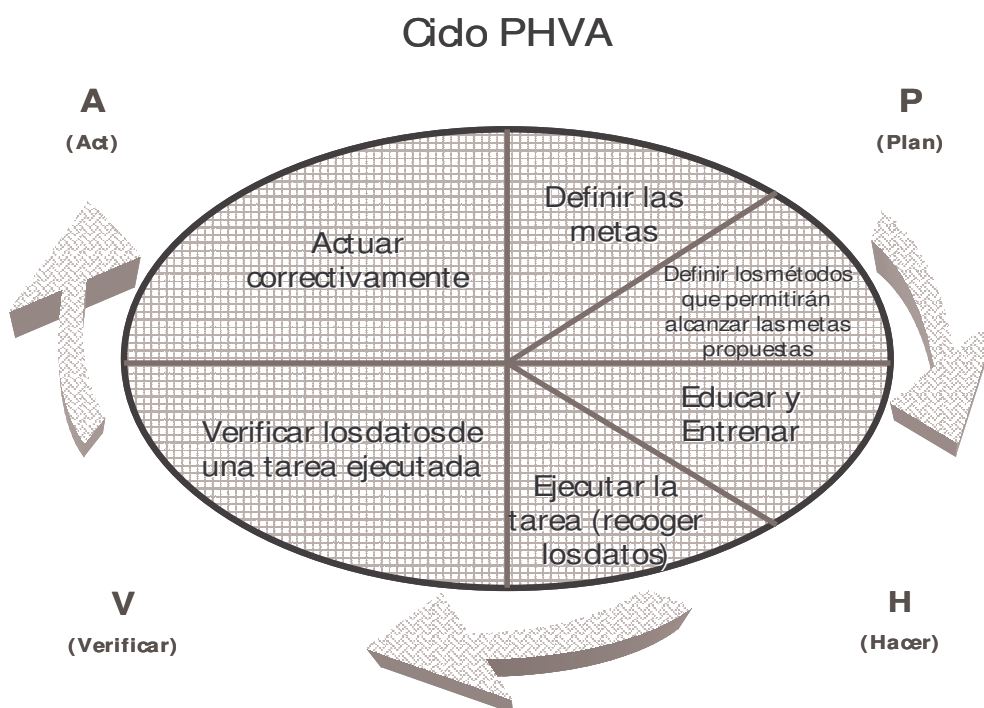
Para hacer la aplicación del ítems anterior se debe pasar por el proceso P, H, V, A, que es el esquema que permite tener el mayor control sobre las acciones a tomar

- **Planear (P):** Esta fase está compuesta de dos etapas. La primera tienen por objeto identificar metas (qué). La segunda tienen que ver con la definición de los medios (cómo), es decir, las maneras de alcanzar las metas
- **Hacer (H):** Esta es la fase de ejecución de los medios establecidos en la fase inicial; a su vez, tienen dos etapas: La primera se orienta a la formación de las personas en las formas o “comos” establecidos para cumplir la meta; la

segunda se presenta formalmente como la ejecución de lo planeado, pero tiene que ver, adicionalmente, con la recolección de los datos.

- **Verificar (V):** Esta es la fase de verificación de los resultados, Aquí, sobre la base de los indicadores que se han construido, se valida la ejecución de la etapa anterior gracias a los hechos y datos recogidos.
- **Actuar (A):** En esta cuarta fase es preciso actuar en relación con todo el proceso. Existen básicamente dos posibilidades; en el caso que la meta haya sido conseguida, es necesario estandarizar la ejecución con el ánimo de mantener los resultados del proceso. La otra opción es que no se haya cumplido con la meta, en cuyo caso resulta necesario corregir y ajustar el proceso, para volver a girar el ciclo hasta que la meta sea alcanzada⁵. Un enfoque que está en el centro del Mejoramiento Continuo, es el ciclo de mejoramiento ó PHVA. En este método gerencial básico se fundamenta el modelo de auditoría para el mejoramiento de la calidad. En forma gráfica el ciclo se presenta en la Figura 1.

Figura 2. Ciclo de Mejoramiento ó PHVA



⁵ Escuela Superior de Administración Pública. Nueva gestión pública Bogota DC 2000 Pág. 14

1.6.2 Importancia del manual de funciones en la administración. La gran responsabilidad existente en el ente administrativo municipal en la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos que propendan por el desarrollo económico y social de sus áreas de influencia hacen que la organización administrativa sea una prioridad para todo gobernante, quien debe: obtener una óptima combinación de recursos que le permitan mayor eficiencia en el alcance de sus objetivos, determinar campos de acción de cada una de las unidades administrativas que conforman el ente local, establecer niveles de responsabilidad y adecuar todos los componentes de la organización para actuar con una administración para el desarrollo.

Para ello, es indispensable tener en cuenta la necesidad y el beneficio de formular una estructura organizativa racional y funcional, que responda a la realidad de la organización.

El Manual de Funciones es un instrumento que le permite tanto a la Administración privada como pública, formular su estructura organizacional fortaleciendo y/o creando dependencias para atender las funciones eficientemente en procura de un mejor estar de la comunidad y de una administración eficaz.⁶

El Manual de Funciones le permite, igualmente, a la organización administrativa de toda empresa medir el cumplimiento eficiente de las funciones por parte de los empleados y en consecuencia, la mejor prestación de los servicios a la comunidad.

El Manual de Funciones debe estar estructurado de tal forma que garantice a la empresa una adecuada organización, teniendo en cuenta las funciones básicas por dependencia o sección y por cada cargo y los niveles de acción administrativa existentes para la prestación de los servicios.

El desarrollo del proceso administrativo en la organización se presenta en acciones que se visualizan en tres niveles fundamentales, atendiendo a la realidad práctica de la administración:

- **Nivel Directivo.** En este nivel administrativo, la administración se relaciona con su medio interno y externo, identificando las condiciones que debe llenar para sobrevivir y crecer. Se fijan políticas a mediano y corto plazo, teniendo en cuenta el período para el cual es elegido el Jefe; sin embargo, las decisiones que en este nivel se tomen tienden a tener efectos duraderos e irreversibles.

En consecuencia, su cobertura es amplia y afecta un gran número de funciones, sobre todo lo referente a la formulación de objetivos y elección de medios para

⁶ PUCHOL, Luís. Dirección y Gestión de Recurso Humano. España. 2000. Pág. 90

alcanzarlos, pues es aquí donde se fijan y dirigen los planes y programas para toda la administración y la filosofía de gestión que cada uno llevará.

En términos de funciones se ubican tanto las que el Jefe debe cumplir como autoridad máxima de su dependencia, como las de planeación; el ejercicio de ellas permite dimensionar las necesidades y demandas sociales, determinar las estrategias y medios para darles cumplimiento.

Dada la importancia de las acciones que en una organización se desarrollan es conveniente asumir, como factores determinantes de una dirección y planificación satisfactoria, la fijación de objetivos claros, planes adecuados, colocación de agentes de cambio en puestos adecuados, amplias oportunidades para la satisfacción de necesidades humanas, comunicación efectiva y controles justos a las condiciones existentes.

- **Nivel Administrativo.** En este nivel se da una integración de las actividades internas y externas. Es necesario sincronizar estas fuerzas para proporcionar una adecuada cantidad y calidad de servicios a la comunidad dado que los programas y sus objetivos cobran vida en la medida en que éstas se conjuguen de manera efectiva, lo que se logra a partir de la división de las actividades y la ejecución del trabajo especializado coordinado interinstitucional (hacia afuera) e intrainstitucionalmente (hacia adentro).
- **Nivel Operativo.** Aquí se ejecutan acciones que tienen que ver con la realidad técnica, es decir aquellas referidas a la forma de hacer las cosas. Implica la comprensión y realización de una serie de procedimientos y de acciones minuciosas, orientadas al cumplimiento de los objetivos establecidos.

En este nivel se traducirá la eficacia y eficiencia con que se haya actuado en los dos niveles superiores puesto que si no se ha dado una dirección adecuada y una administración pertinente de los recursos asignados, difícilmente la operatividad de los programas fijados será la esperada.

Se desarrolla un contacto permanente y directo con la población, por consiguiente es preciso que esta relación sea lo más transparente posible en términos de que la ciudadanía se sienta satisfecha con el servicio recibido y la administración cumpliendo las tareas asignadas.

1.6.2.1 Esquema del Manual de Funciones: Para la elaboración del manual de funciones se utiliza una tabla con cada perfil describiendo cada cargo con las siguientes características:

Cuadro 4. Manual de funciones

MANUAL DE FUNCIONES		
I. IDENTIFICACIÓN		
CARGO		RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: DENOMINACIÓN: GRADO: CÓDIGO:		DEPENDENCIA: JEFE INMEDIATO:
II. REQUISITOS		
ESTUDIOS	EXPERIENCIA	OTROS
III. NATURALEZA DEL CARGO		
IV. FUNCIONES		

1.6.3 Difusión del manual de procedimientos y funciones. Previo a la elaboración del Manual de Procedimientos y Funciones se considera fundamental que éste sea conocido por las diferentes oficinas de la dependencia.

Una vez que las autoridades respectivas hayan dado la aprobación a los Manuales, debe diseñarse un programa para la venta interna del manual. La venta interna es una estrategia de mercadeo corporativo que tiene como objetivo:

- a) Consolidar el proceso de comunicación interno en la dependencia.
- b) Estimular el compromiso de los colaboradores, a partir de los conocimientos que tienen de los Principios, Visión, Misión, Objetivos, contemplados en la razón de ser de su cargo.
- c) Crear las condiciones para consolidar una cultura organizacional.
- d) Facilitar y propiciar el trabajo en equipo.
- e) Estimular la retroalimentación en el desarrollo de las actividades.

1.7 MARCO LEGAL

LEY 734 DE 2002:

Por la cual se expide el Código Disciplinario Único para entidades de giro público

LEY 190 JUNIO 6 1995:

Estatuto Anticorrupción. Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa

Ley 489 de 1998. ESTATUTO BÁSICO:

De organización y funcionamiento de la administración pública.

Directiva presidencial 09 de 1999:

Lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.

ARTÍCULO 368:

Los departamentos, los distritos, los municipios y las entidades descentralizadas podrán conceder subsidios, en sus respectivos presupuestos.

LEY 962 DE 2005

Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.

DECRETO 1282 DE 2002

Por el cual se reglamenta la Ley 716 del 24 de diciembre de 2001, sobre el saneamiento contable en el sector público y se dictan disposiciones en materia tributaria y otras disposiciones

1.8. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Entre los aspectos metodológicos, que orientan el desarrollo de este trabajo se mencionan: la definición del tipo de estudio, el método de investigación, la identificación de las fuentes y técnicas para lograr la información. Para mayor claridad, a continuación se desarrolla cada uno de estos aspectos:

1.8.1 Tipo de estudio. De acuerdo con los requerimientos de los objetivos de este trabajo se identificaron unos conceptos teóricos como análisis situacional, manual de procedimiento y de funciones y su posterior difusión, los cuales facilitan establecer que este trabajo se trata de un estudio descriptivo, pues presenta de

forma detallada las situaciones, hechos y problemas que se observan en el desarrollo de la pasantía en la Secretaría de Educación del Municipio de Tumaco.

1.8.2 Método de investigación. A partir del estudio de la teoría, se puede afirmar que en este trabajo se utilizó el método deductivo, dado a que se identificaron aspectos específicos en el desarrollo del mismo.

1.9. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Como fuentes de información se acudió a aquellas que disponen de la información escrita y que se constituyen en la fuente secundaria; sin embargo fue necesario entrar en contacto con la población objeto del estudio que representa la fuente primaria de la información. En cuanto a las técnicas se refiere, se vio abocada la necesidad de disponer de formatos de entrevistas y encuestas con los cuales se examinaron las necesidades de información requerida para la consecución de los objetivos planteados.

1.9.1. Fuentes primarias. La fuente primaria para este trabajo la constituyen personas directamente involucradas con las oficinas que en la Secretaría de Educación funcionan las cuales son poseedores de información vital para el desarrollo del trabajo, tales como compañeros de trabajo, jefes de oficinas y el acompañamiento de la Secretaría de Educación. Igualmente se realizaron 30 encuestas y entrevistas dirigidas al personal que labora en la secretaría. Trasegando a que se aplicó un **Censo de Jure** no se paralizaron las actividades, si no que se realizó en un tiempo máximo de 30 días para no entorpecer las labores de la Secretaría, aquí el error muestral es Cero.

1.9.2. Fuentes secundarias. Este punto suministró la información necesaria para el desarrollo de este trabajo, puesto que por medio de los Libros, Enciclopedias, Trabajos de grado, Diccionarios e informes de gestión de la secretaría Revistas y Periódicos, fueron valiosos para evaluar, analizar las variables y el ordenamiento lógico del desarrollo de este trabajo que hará parte significativa del mismo.

1.10. TAMAÑO DE LA MUESTRA.

La muestra se emplea para describir una porción escogida de la población, para tal efecto y por tratarse de un estudio localizado, los sujetos de estudio corresponden a las personas directamente involucradas con las áreas que

presentan operaciones susceptibles de documentación. De esta forma y dado a que el número entre ellos es 30 Personas, se llevó a cabo un censo.

1.10.1 Tratamiento de la información. Una vez se terminó la tarea de recolectar la información pertinente al estudio, se procedió a organizarla de acuerdo a unas Matrices y/o cuadros, las cuales determinaron la situación actual de la Secretaría, de tal forma que facilite la presentación y sustentación del tema.

Una vez se terminó la tarea de recolectar la información pertinente al estudio, se procedió a organizarla de acuerdo a Cuadros mencionados en el marco teórico, y para analizar los resultados de las encuestas se utilizaron los programas *MICROSOFT VISIO* y *STATGRAPHICS*, de tal forma que facilite la presentación y sustentación del trabajo.

2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Todas las empresas independientemente de su giro y tamaño, requieren en el registro de sus actividades, de los movimientos que generen algún tipo de riesgo para poder minimizarlos o en su defecto eliminarlos para llevar a cabo correctamente su proceso de producción ó de prestación de servicio. Por lo general, las empresas buscan optimizar el proceso, restando importancia a todos aquellos movimientos riesgosos que si bien, no están involucrados directamente con la prestación del servicio o producción, influyen de manera determinante en la operación de la misma.

La Secretaría de Educación del municipio de Tumaco no cuenta con un manual de funciones adecuado que permita nuevos avances administrativos para lograr un mayor rendimiento en las labores. Por otra parte, se encontró con el diagnóstico informal realizado, que a pesar de ser una institución certificada, tiene mucha rotación de personal lo cual genera un desequilibrio en los procesos.

Una notable ausencia de un documento guía que sirva de consulta para el desarrollo de las actividades específicas asignadas a cada funcionario de la Secretaría de Educación. No obstante, una significativa ausencia de personal administrativamente preparada para efectuar actividades que van relacionadas con las funciones administrativas, hace que se incurra en una desacertada previsión del futuro, además faltan programas educativos que permitan mejorar el nivel académico de la región.

Ante esta situación, el deber de la secretaría de educación es adaptarse a los constantes cambios del ambiente para seguir compitiendo, por medio de estrategias hechas a su medida, que le permitan ser más competitivo apropiando un modelo de cultura, todo esto para crear una verdadera filosofía empresarial que clarifique la diferenciación y permita una estandarización de los procedimientos a seguir.

Estos aspectos hacen necesaria la implementación de herramientas claras como son el Manual de Procedimientos y el Manual de Funciones para la Secretaría de Educación del municipio de Tumaco, con el cual se facilitan correctivos estratégicos a nivel funcional, además, comprometer a los funcionarios para que asuman con responsabilidad el manejo adecuado de esta herramienta como objetivos, metas y actividades que desarrollen un beneficio organizacional y un bienestar educativo.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Que características debe tener el manual de procedimientos y de funciones para lograr una mayor eficiencia y eficacia en la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco?

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cual sería la forma de lograr una total Identificación de los procesos para la Secretaría de Educación Municipal?
- ¿De qué forma se podría lograr el establecimiento de los procedimientos en la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco?
- ¿Cómo se podría lograr el establecimiento de flujo gramas y descripciones óptimas de cada procedimiento?
- ¿Cómo sería el perfil ocupacional, requisitos y funciones que deberían cumplir los aspirantes a los cargos de la secretaría de educación municipal de Tumaco?
- ¿De qué forma se lograría la determinación de las funciones de los trabajadores en términos de los procedimientos?
- ¿Cómo sería el modelo para el manual de funciones para la Secretaría de Educación Municipal?

3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el análisis y fabulación de la información, se tomaron las respuestas de las preguntas más significativas que facilitaron el desarrollo del diagnóstico administrativo y la elaboración del manual de procedimientos y de funciones.

- Explique brevemente el propósito u objeto general de su puesto
- Describa en forma secuencial las funciones principales de su puesto de trabajo, señalando las operaciones necesarias para cada función
- Describa en forma secuencial las funciones secundarias de su puesto de trabajo, señalando las operaciones necesarias para cada función

Las respuestas de estas tres preguntas fueron la base para la elaboración del manual de procedimientos y de funciones.

Cuadro 5. ¿Esta realizando labores innecesarias?

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	7%
NO	28	93%
TOTAL	30	100%

Figura 3. ¿Esta realizando labores innecesarias?



En relación a esta variable podemos considerar que 9 de cada 10 funcionarios no están realizando labores innecesarias mientras 1 de cada 10 opina lo contrario, lo que indica que en un mínimo porcentaje, algunos funcionarios están desarrollando actividades que no deberían porque las desempeñan otras personas generando duplicidad de funciones.

Cuadro 6. ¿Debería realizar actividades que no están actualmente incluidas en su puesto de trabajo?

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	27%
NO	22	73%
TOTAL	30	100%

Figura 4. ¿Debería realizar actividades que no están actualmente incluidas en su puesto de trabajo?



En esta variable 3 de cada 5 funcionarios de la Secretaría de educación de Tumaco manifiesta que no debería realizar actividades que no están incluidas dentro de su puesto de trabajo, mientras 2 de cada 5 piensan que si lo deberían hacer, porque de esta manera podrían aplicar sus conocimientos en favor de la empresa y ayudar a mejorar el trabajo.

Haga una lista de los medios o equipos que se utilizan

Los medios o equipos más utilizados en las dependencias, para el desarrollo de las actividades, en orden de importancia son:

- Computador
- Documentos y formatos
- Internet
- Escritorios
- Máquina de escribir
- Papelería
- Calculadoras

Haga una lista de los reportes, informes y archivos que habitualmente prepara y mantiene

Los reportes, informes y archivos que habitualmente preparan dentro de la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO POR ÁREA SON:

1. NÓMINA

- Casas comerciales y entidades bancarias
- Derechos de petición
- Certificados de egresos
- Reportes de presupuesto

2. SECRETARÍA GENERAL

- Tutelas
- Traslados
- Nombramientos
- Permisos
- Permutas

3. NÚCLEO EDUCATIVO

- Datos estadísticos de docentes, estudiantes y administrativos
- Proyectos y programas educativos

4 PRESTACIONES SOCIALES

- Trámites de prestaciones
- Pagos aprobados
- Actividades realizadas

Sobre qué cargos tiene responsabilidad de supervisión directa o indirecta

En cuanto a esta variable, los cargos que tienen supervisión directa o indirecta sobre los funcionarios son: Coordinador de sistemas, Director de núcleo, Coordinador de plantación educativa, Coordinadora de escalafón y Coordinador de nómina y sobre ellos ejerce un control directo la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO, como también sobre la asesora jurídica, además ejerce control indirecto sobre todos los demás funcionarios en general. Lo anterior indica que la estructura de la organización tiende a ser horizontal, disminuyendo los niveles jerárquicos.

Señale alguna observación adicional que Usted tenga para la dependencia

Entre las observaciones que se hicieron están:

- Tener más equipos para poder desarrollar el trabajo con mayor eficiencia
- Tener al personal educativo en el tiempo requerido
- Tener mayor dotación en el mobiliario
- En algunos proyectos, tener una persona encargada por cada proyecto
- Acondicionar el espacio para mejorar el archivo
- Sistematizar la nómina
- Mantener un dispositivo de impresión más veloz
- Mejorar las condiciones de iluminación y ventilación.

4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

La elaboración y la aplicación del diagnóstico se hicieron en forma integral con el fin de observar áreas claves que conforman la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO y mostrar así la situación de los factores internos y externos que inciden en esa dependencia.

La información que se presenta corresponde a documentos suministrados por la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN, los datos recolectados en la encuesta aplicada a los funcionarios y a las entrevistas hechas a los mismos.

4.1. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno de la Secretaría de Educación de Tumaco proporcionó información acerca de las diferentes dimensiones que se relacionan con la organización, permitiendo analizar tanto las actitudes y conductas de los miembros como la estructura organizacional y sus diferentes características. Para este análisis se tuvieron en cuenta los siguientes elementos:

4.1.1 Estructura Organizacional. Representa la percepción que tienen los miembros de la Secretaría de Educación de Tumaco acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, funciones, trámites y otros aspectos a los que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Dentro de la estructura organizacional se analizaron las diferentes secciones que integran esta dependencia, así como el número de funcionarios que conforman la Secretaría de Educación de Tumaco, y los niveles jerárquicos que se diferencian en ella.

La Secretaría de Educación de Tumaco está conformada por 30 empleados en total los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

SECCIÓN	No DE EMPLEADOS
Despacho de la Secretaría	4
Unidad de sistemas de información	6
Unidad de Desarrollo Pedagógico	9
Unidad administrativa y financiera	6
Unidad de apoyo y servicios generales	5

Estas secciones están integradas, coordinadas y controladas por la Secretaría de Educación de Tumaco. El total de 30 funcionarios están distribuidos en los diferentes niveles jerárquicos, los cuales se respetan y se diferencian claramente y son: Nivel Directivo, Ejecutivo y Administrativo, los cuales se consideran adecuados para la estructura de la dependencia.

Las funciones de las dependencias son adecuadas y contribuyen al cumplimiento de la misión y objetivos de la Secretaría de Educación, los procedimientos se realizan de manera rutinaria disminuyendo la eficiencia y eficacia en los resultados, presentándose errores y pérdida de tiempo en la ejecución de tareas por falta de una orientación escrita.

Cada sección contribuye al máximo para el cumplimiento de los objetivos propuestos y de la misión, buscando dar un valor agregado por medio de la capacitación y el sentido de autorrealización de los empleados así como también con la aplicación de la cultura de servicio.

4.1.2 Cultura organizacional. Los funcionarios actúan bajo un conjunto de valores, creencias, normas y principios acorde a las exigencias de la organización, aunque se observa la ausencia de un reglamento interno de trabajo que les oriente y les exija actuar de la mejor manera. Algunos componentes que integran estos aspectos y que se analizaron son:

4.1.3 Responsabilidad. Los miembros de esta dependencia poseen un sistema motivacional que reconoce el esfuerzo de los trabajadores para que crean sentido de pertenencia con la organización, ya que tienen autonomía en la toma de decisiones relacionada a su trabajo, pero necesitan una supervisión constante por parte de sus jefes inmediatos.

4.1.4 Recompensa. La mayoría considera que la recompensa recibida por trabajo es adecuada y algunos se sienten desmotivados, porque piensan que la retribución por su trabajo realizado debería ser mejor.

4.1.5 Desafío. En la mayoría de los miembros de la organización se observa que su puesto de trabajo les aporta grandes conocimientos, experiencias y retos constante, algunos opinan que su formación como profesionales están siendo subutilizados, sin embargo, sus tareas las desarrollan con gran experiencia, personalidad e interés por lo que hacen.

4.1.6 Relaciones. Dentro de la dependencia se observa el trabajo en equipo y el profesionalismo, sin embargo, entre algunos de los miembros de la dependencia las relaciones no son muy buenas ya que se observa algunos casos de oposición y falta de compañerismo, sin hacer ningún esfuerzo por mejorar sus discrepancias y conflictos, creando un ambiente de trabajo poco agradable; las relaciones entre los jefes y subordinados de cada sección es buena generando confianza respecto a las tareas encomendadas, resaltando su estilo de liderazgo participativo, buscando transmitir a los empleados sus valores, comportamientos éticos, compromiso y puntualidad.

4.1.7 Identidad. Debido a la naturaleza de la organización, siendo esta del sector público, algunos funcionarios no tienen sentido de pertenencia muy arraigado, persiguen ante todo el logro de sus objetivos personales, poniendo en segundo plano los objetivos de la organización.

4.1.8 Estructura Física y Tecnológicas. Según la opinión de los funcionarios las instalaciones físicas del lugar donde realizan su trabajo, actualmente se encuentra en remodelación, generando incomodidad para realizar el trabajo.

En cuanto al mobiliario los funcionarios consideran que no es el más adecuado, pero la administración actualmente esta empeñada en mejorar, para disminuir los riesgos más comunes a los cuales están expuestos.

La tecnología utilizada dentro de la dependencia a pesar de que hacen falta algunos computadores ha permitido mejorar los procesos, ya que en algunos casos la información se encuentra sistematizada.

4.2. ANÁLISIS EXTERNO

Los factores externos que inciden en el comportamiento de la Alcaldía en general afectan directamente el desarrollo de la Secretaría de Educación de Tumaco son:

4.2.1 Factor Político - Económico. La Alcaldía de Tumaco al igual que muchas organizaciones a nivel nacional y a la expectativa de cualquier suceso que afecte su desarrollo, tomó una posición en búsqueda de beneficios organizacionales internos. Para enfrentar el caos en que la Alcaldía se encuentra actualmente sujeta a una reestructuración basada en acciones políticas que contribuyan al mejoramiento de ésta a través de herramientas administrativas.

4.2.2 Factor Cultural. La cultura es un factor importante para el desarrollo de las actividades de la organización, ya que influye en la prestación del servicio. Los factores culturales impregnan todos los componentes de la organización, las personas de esta dependencia se preocupan por atender de manera más amable al público; situación que se ha dado últimamente gracias al proceso de reestructuración, sin embargo, según la encuesta realizada en la dependencia, uno de los factores que mayor tensión o fatiga produce al desarrollar el trabajo es el contacto con el público. El sistema de motivación es bajo debido a la incertidumbre e inestabilidad laboral, la necesidad de progreso y autorrealización se ve en la mayoría de los funcionarios, las actitudes éticas y honestas de los funcionarios han aumentado con el proceso de reestructuración y la disminución de tramitología. En cuanto al horario de trabajo no hay puntualidad porque aun existe que por ser funcionario público no hay quien controle directamente este aspecto.

4.2.3 Factor Social. Se observan factores que están encaminados hacia el beneficio y progreso de la comunidad. Factores como el empleo, la educación, salud, vivienda, necesidades básicas son estudiados y analizados para posteriormente ser incluidas en los planes de desarrollo, que se analizan a nivel del Municipio, para lo cual la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN trabaja para la consecución de planes educativos.

4.2.4 Factor Tecnológico. Este es un factor que ayuda a elevar el nivel de vida del hombre. La tecnología ha permitido mejorar los procesos en las diferentes secciones, como por ejemplo el uso del sistema (SIMAT), sistema integral de matrículas que sirve para hacer un registro de estudiantes ante el ministerio de educación, o los sistemas SINET, Y RESOLUCIÓN 166 que son sistemas de validación de la información.

4.2.5 Factor Jurídico. Este factor comprende las normas y reglamentaciones especiales que debe tener en cuenta la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO para regular el comportamiento y el desempeño de las diferentes entidades que aportan al desarrollo del Municipio teniendo en cuenta su naturaleza, actividad y tamaño.

4.2.6 Factor Demográfico. Las personas son el recurso interno máspreciado de la organización debido a que son la parte vital de esta, debido a la gran cantidad de personas preparadas y la poca disposición de cargos hace que la mano de obra sea subutilizada y mal remuneradas.

4.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO

Proceso. Conjunto de actividades que reciben uno o más insumos o pasos y crea un producto de valor para otro usuario formando una cadena orientada a obtener un resultado final.

Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la organización es mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, a los fines que se desea alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo, parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

El siguiente documento unifica los procesos encontrados en la Secretaría de Educación de Tumaco los cuales fueron mejorados a partir de la descentralización de la Secretaría de Pasto y la reestructuración de la Alcaldía Municipal de Tumaco, estos son:

- Liquidación de Incapacidad
- Pago de Interés a la Cesantías
- Liquidación de Prestaciones Sociales
- Reporte de Matrículas
- Actualización de Docentes y Administrativos
- Nombramiento de Docentes
- Traslados de Docentes o Administrativos por amenaza o Desplazamiento
- Capacitación a Directivos y Docentes
- Elaboración de la Nómina

5. ESTABLECER LOS PROCEDIMIENTOS EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE TUMACO

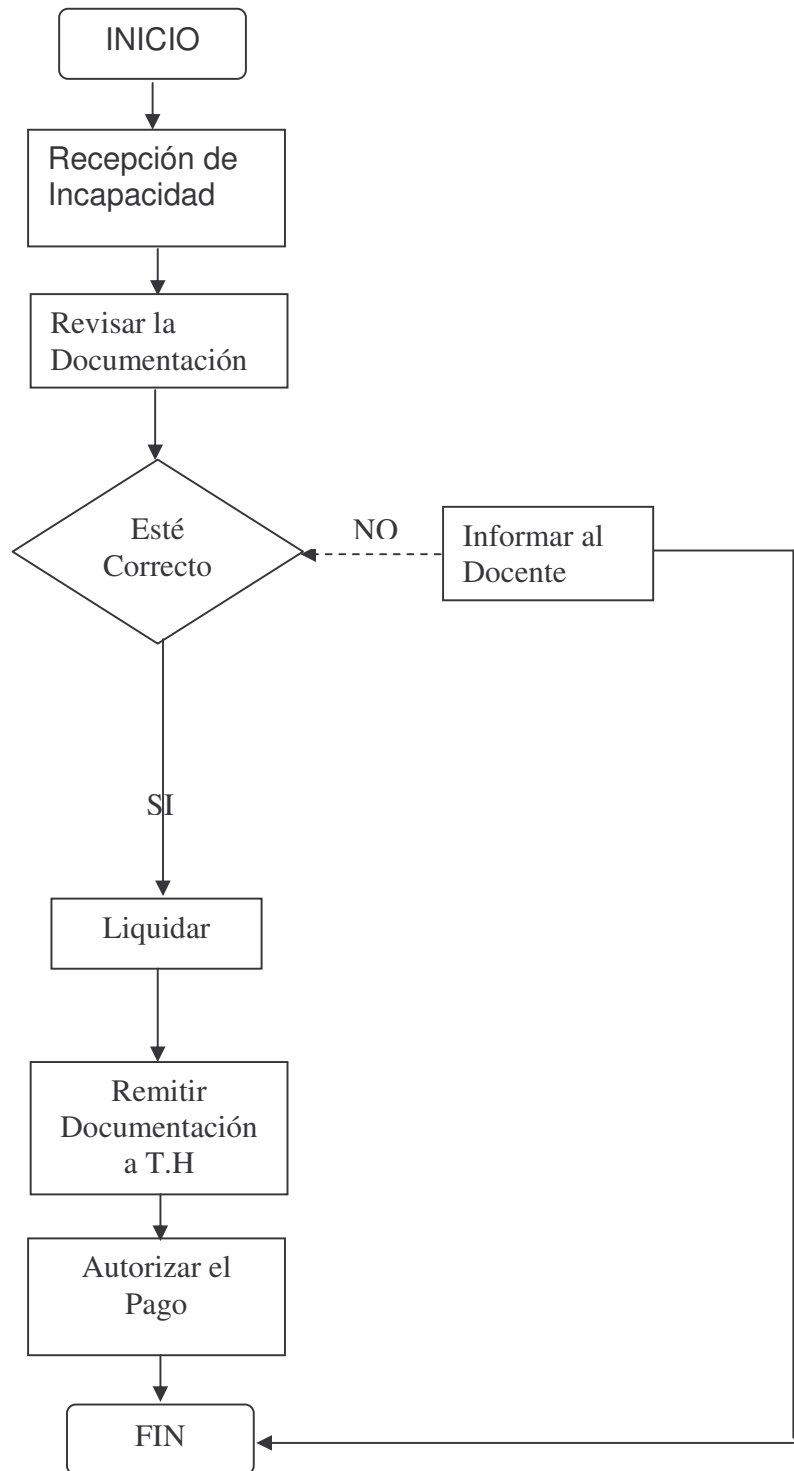
DEPENDENCIA: Prestaciones sociales

PROCEDIMIENTO: Liquidación de incapacidades

OBJETIVO: Liquidar mensualmente las incapacidades generadas por los docentes

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Recepcionista	1. Recibir copia de la incapacidad generada por los docentes producida mensualmente.
Asistente liquidador	2. Revisar que la documentación esté de acuerdo con los requerimientos.
Asistente liquidador	3. Si la documentación no está correcta, informar al docente para que realice las correspondientes correcciones.
Asistente liquidador	4. Realizar la liquidación de la incapacidad.
Asistente liquidador	5. Se remite la información a la oficina de talento humano.
Talento humano	6. Autorizar el pago por incapacidad.

Figura 5. Liquidación de Incapacidades



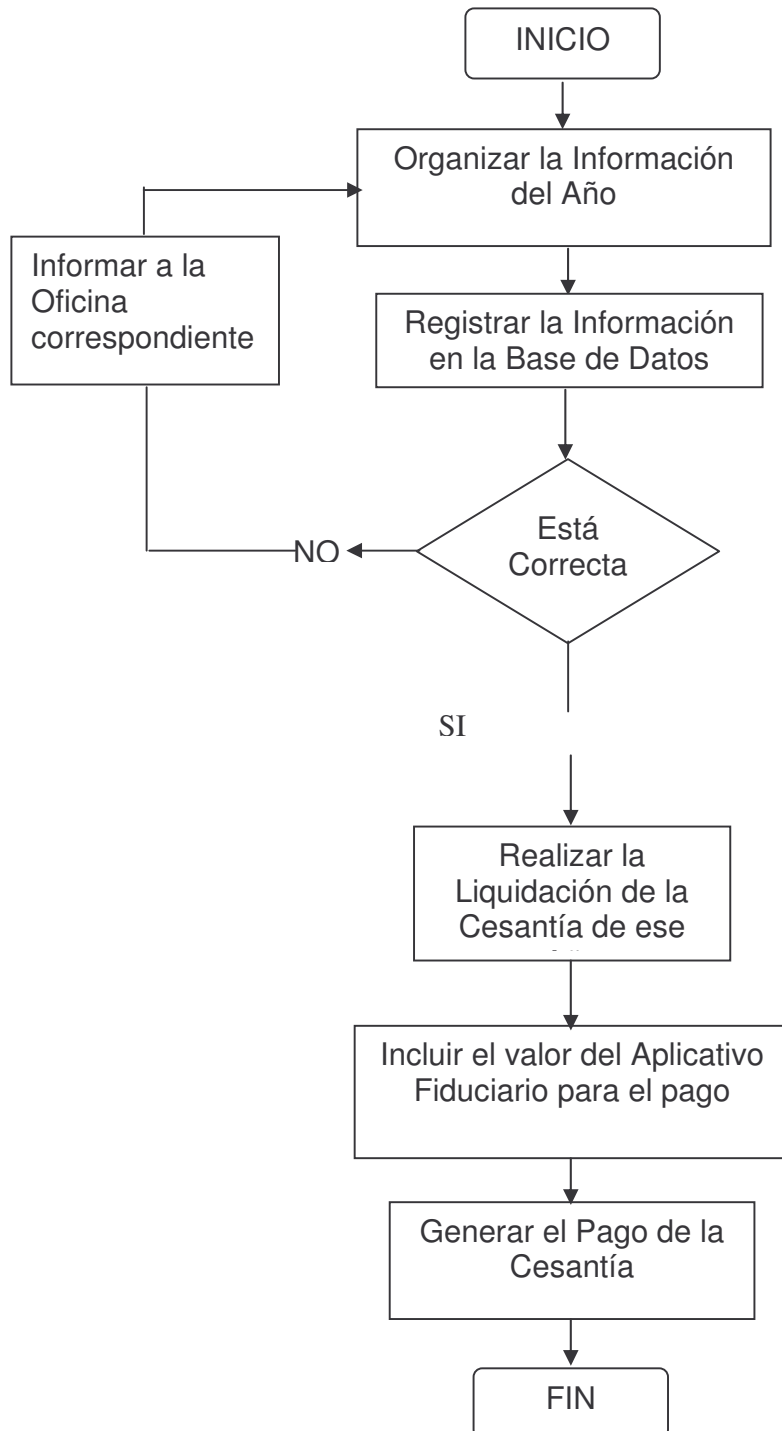
DEPENDENCIA: Prestaciones sociales

PROCEDIMIENTO: Pago de interés a la cesantía

OBJETIVO: Pagar el interés de las cesantías generadas por los docentes cada año.

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Secretaría	1. Organizar la información de las nóminas de todo el año.
Secretaría	2. Se registra la información en la base de datos.
Asistente liquidador	3. Si la información está incompleta o incorrecta informar a la oficina correspondiente.
Asistente liquidador	4. Realizar la liquidación del interés a la cesantía del correspondiente año.
Fiduciaria	5. Incluir el valor de la cesantía en el aplicativo de la fiduciaria.
Fiduciaria	6. Generar el pago del interés a la cesantía dentro de los 3 primeros meses de cada año.

Figura 6. Pago de interés a la cesantía



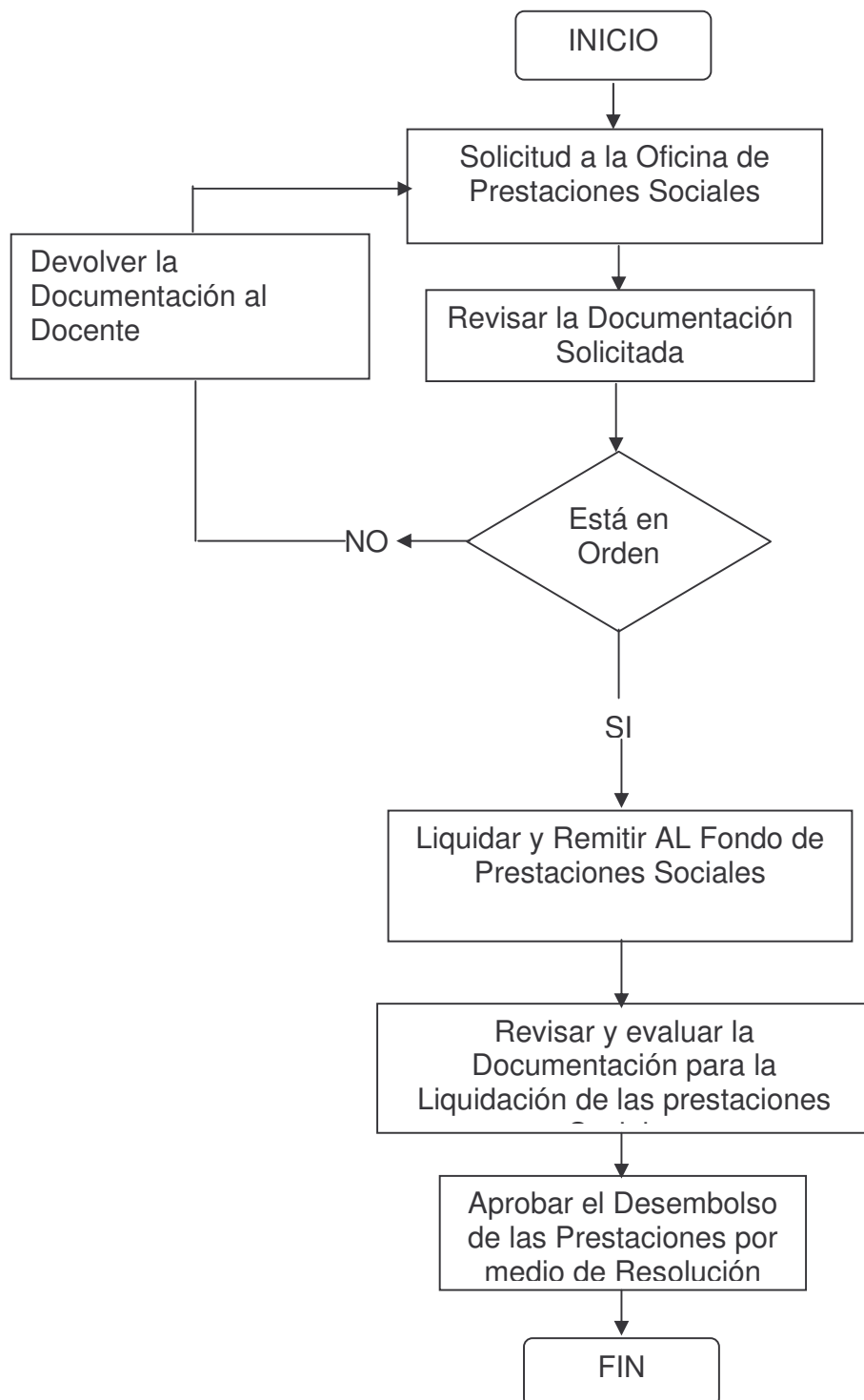
DEPENDENCIA: Prestaciones sociales

PROCEDIMIENTO: Liquidación de prestaciones sociales

OBJETIVO: Liquidar las prestaciones sociales que tienen los docentes o administrativos por el tiempo de trabajo.

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Docente	1. Entregar la solicitud para que le liquiden las prestaciones sociales (proyecto, contrato etc.), dependiendo si las cesantías solicitadas son para compra o construcción de vivienda.
Coordinador de prestaciones sociales	2. Revisar la documentación con los expedientes solicitados.
Asistente liquidador	3. Liquidar y remitir al fondo de prestaciones sociales del magisterio.
Fondo de prestaciones sociales	4. Revisar y evaluar la documentación para la liquidación de las prestaciones sociales.
Fondo, Alcalde, Secretaría de educación	5. Aprobar el desembolso de las prestaciones sociales, por medio de resolución.

Figura 7. Liquidación de prestaciones sociales



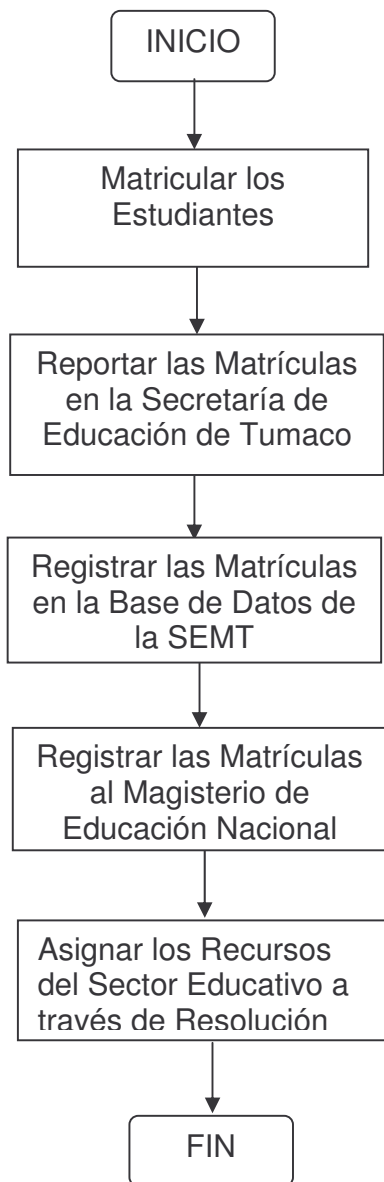
DEPENDENCIA: Área de sistemas

PROCEDIMIENTO: Reporte de matrícula

OBJETIVO: Reportar las matrículas de los estudiantes al magisterio de educación nacional.

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Rectores	1. Se matriculan los estudiantes en las instituciones correspondientes.
Rectores	2. Se reportan las matrículas a la Secretaría de educación de Tumaco (en formatos de resolución 166).
Auxiliar de sistema	3. Se registran las matrículas en la base de datos de la Secretaría de educación de Tumaco.
Auxiliar de sistemas	4. Se registran las matrículas al magisterio de educación Nacional.
Plantación de educación Nacional	5. Planeación a través de resolución realiza la asignación de los recursos al sector educativo.

Figura 8. Reporte de matrícula



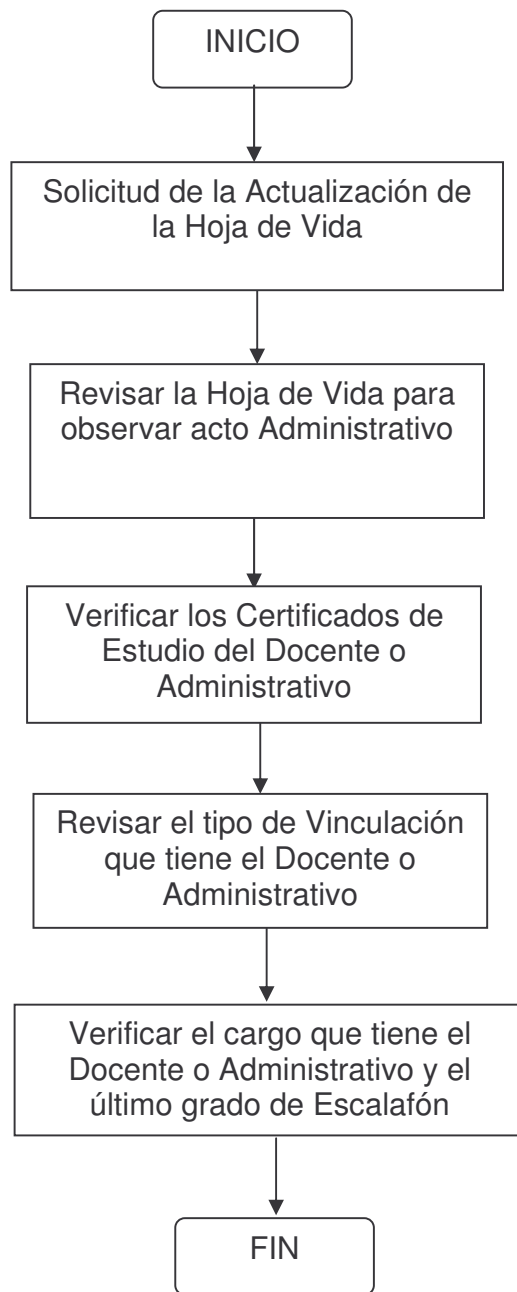
DEPENDENCIA: Área de sistemas

PROCEDIMIENTO: Actualización de docentes y administrativos

OBJETIVO: Actualizar la planta de Docentes y Administrativos del Municipio de Tumaco.

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Docente o administrativo	1. Se solicita una actualización de la hoja de vida.
Auxiliar de sistema	2. Se revisa la hoja de vida verificando actos administrativos (ya sean transados, permutas, nombramientos, licencias, comisiones etc.).
Auxiliar de sistema	3. Se verifican los certificados de estudio del docente o administrativo (bachillerato, universitarios, especializaciones).
Auxiliar de sistemas	4. Se revisa qué tipo de vinculación tiene; si es en propiedad o provisional.
Auxiliar de sistema	5. Se verifica el cargo que desempeña el docente o administrativo y el último grado de escalafón.

Figura 9. Actualización de docentes y administrativos



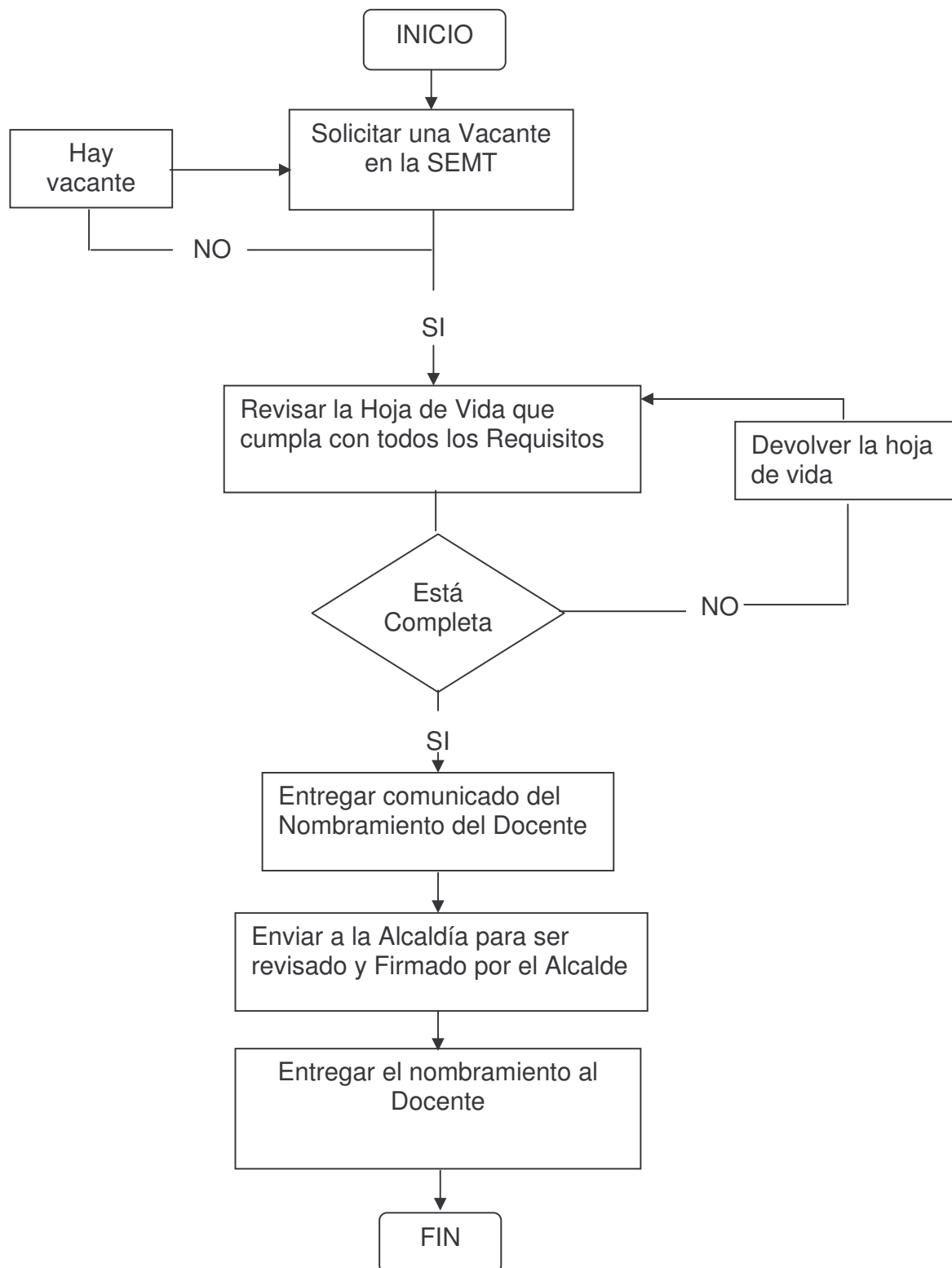
DEPENDENCIA: Recursos Humanos

PROCEDIMIENTO: Nombramiento de Docentes

OBJETIVO: Nombrar a los Docentes del Municipio de Tumaco que requieran las Instituciones Educativas.

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Docente	1. Reducción de una vacante en la Secretaría de educación de Tumaco.
Secretaría de talento humano	2. Se revisa la hoja de vida que cumpla con los requisitos exigidos por la ley, (documento de identidad, certificados, procuraduría y fiscalía).
Jefe de Talento Humano	3. Se entrega un comunicado en el cual dice que ha sido nombrado el docente y el acto administrativo correspondiente.
Alcalde	4. Se envía a la alcaldía para que sea revisado y firmado por el alcalde.
Secretaría de educación	6. Se entrega el nombramiento al docente y se archiva la hoja de vida en la alcaldía y la Secretaría de educación.

Figura 10. Nombramiento de docentes



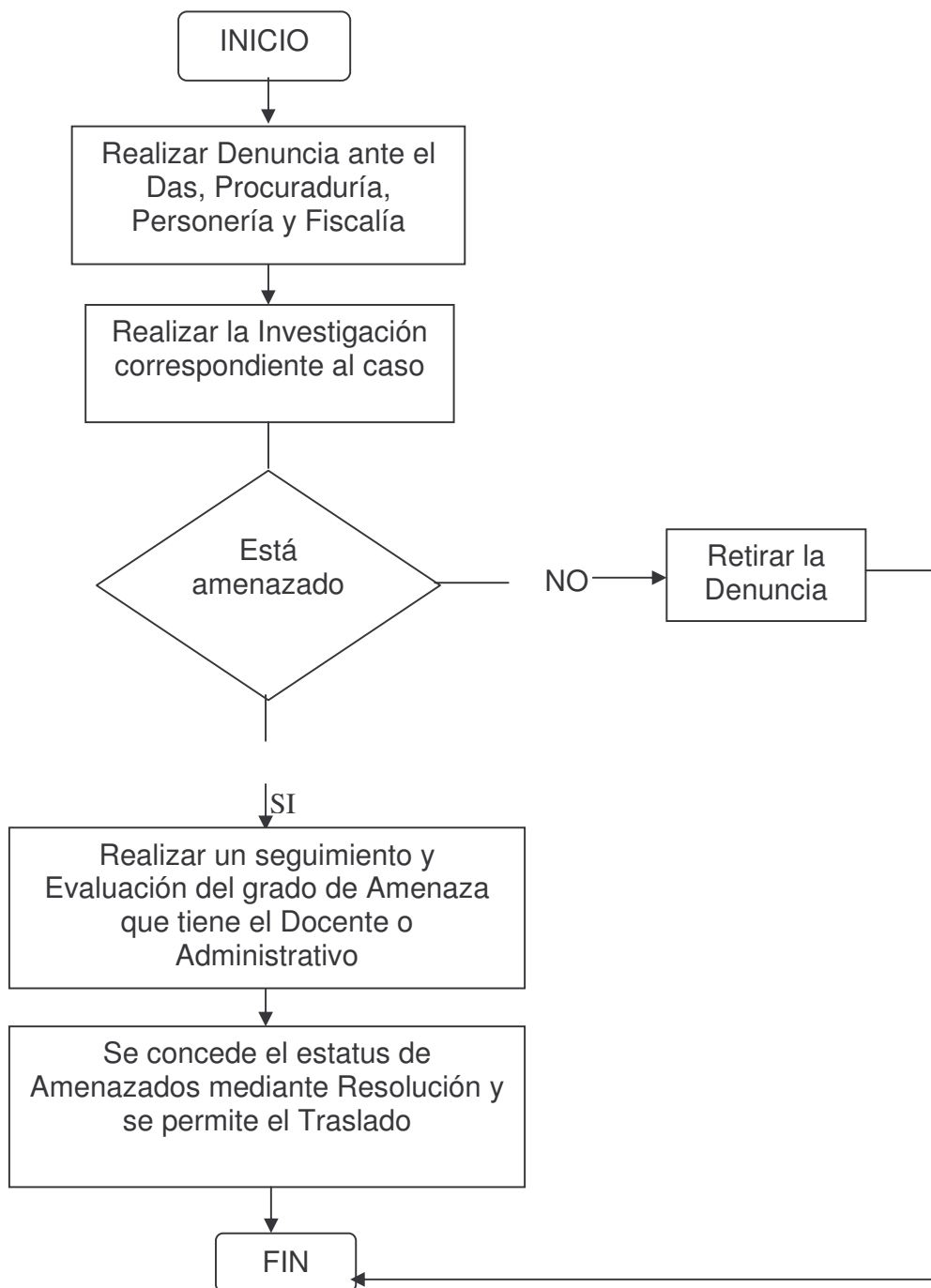
DEPENDENCIA: Recursos Humanos

PROCEDIMIENTO: Traslado de Docentes y Administrativo por amenaza o desplazamiento

OBJETIVO: Trasladar a los docentes o administrativos que se encuentren en una evidente amenaza y su vida esté en peligro

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Docente o Administrativo	1. Se realiza una denuncia ante el DAS, procuraduría, personería y fiscalía.
Das	2. Se realiza la investigación correspondiente al caso.
Das	3. Se realiza un seguimiento y se evalúa el grado de amenaza que tiene el docente y administrativo.
Comité encargado	4. Se concede el estatus de amenazados mediante resolución y se permite el traslado.

Figura 11. Traslado de docentes por amenazas o desplazamiento



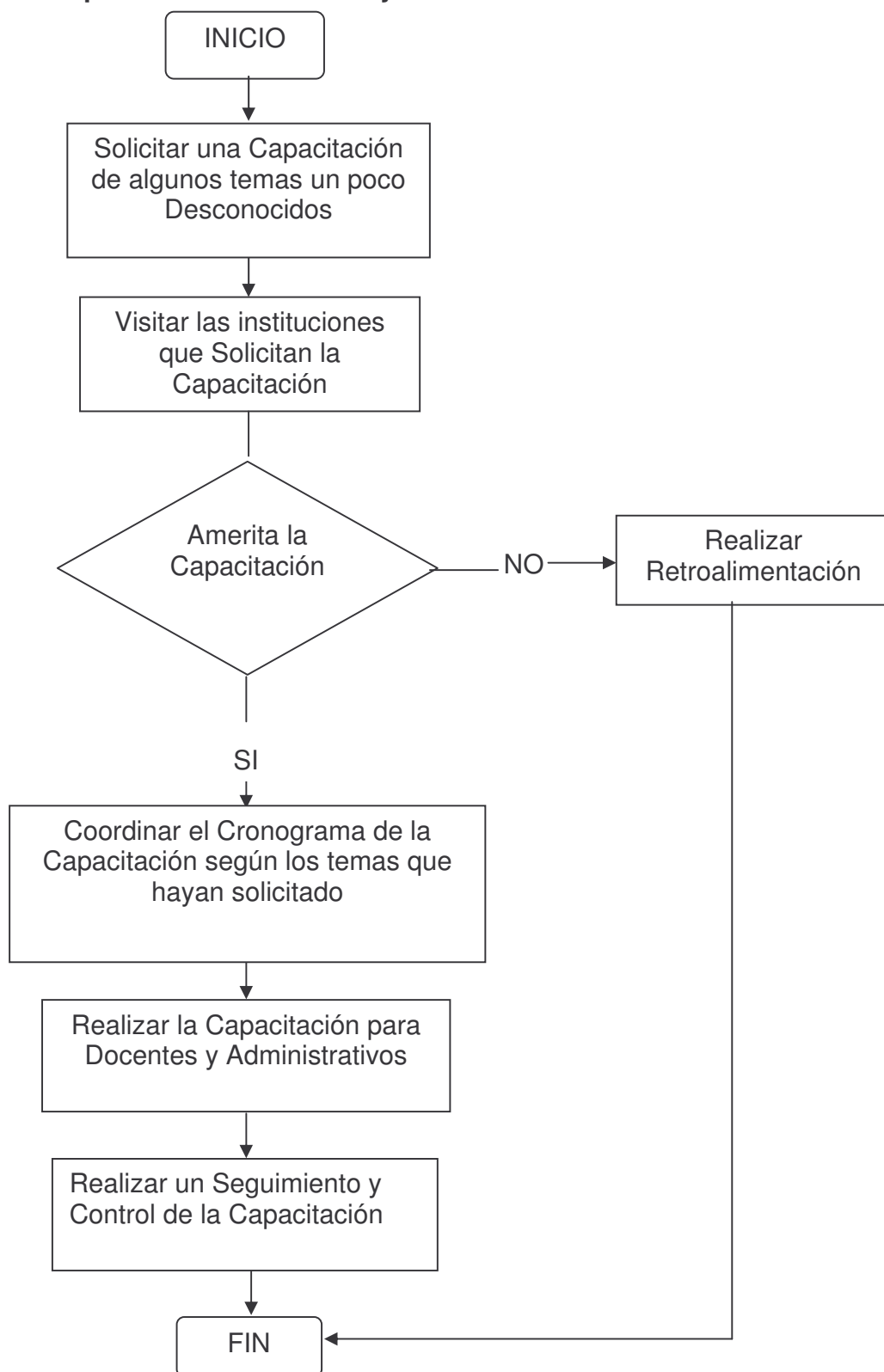
DEPENDENCIA: Dirección de Núcleo Educativo

PROCEDIMIENTO: Capacitación a Directivos y docentes

OBJETIVO: Capacitar a los directivos y docentes de las diferentes instituciones para que puedan desarrollar su actividad educativa con mayor eficiencia

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Directivos y docentes	1. Se solicita una capacitación de temas un poco desconocidos.
Dirección de núcleo Educativo	2. Se visita las instituciones que solicitan la capacitación para reuniones previas.
Dirección de Núcleo Educativo	3. Se coordina el cronograma de capacitación según los temas que hayan solicitado.
Dirección de Núcleo Educativo	4. Se realiza la capacitación de los temas para docentes y administrativos.
Dirección de Núcleo Educativo	5. Se realiza un seguimiento y control de los temas de capacitación con el fin de ver si quedaron claros o si ameritan una retroalimentación.

Figura 12. Capacitación a directivos y docentes



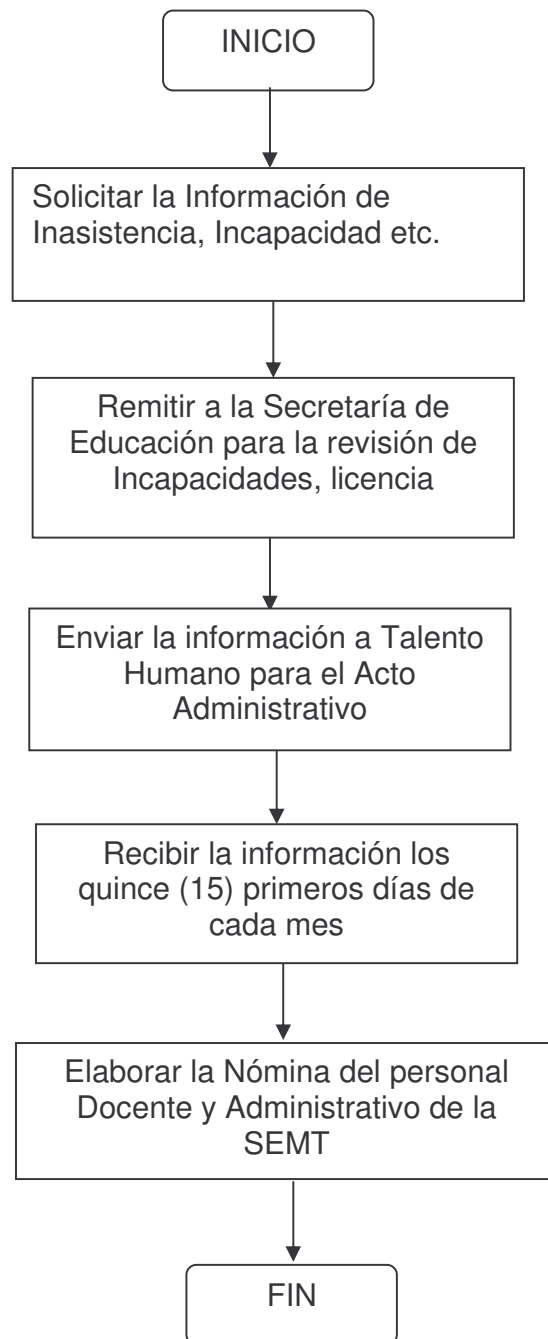
DEPENDENCIA: Nómina

PROCEDIMIENTO: Elaboración de la Nómina

OBJETIVO: Elaborar la nómina para los directivos y docentes de la Secretaría de Educación de Tumaco

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Nómina	1. Se solicita la información que corresponde a: (inasistencia, incapacidades, licencias, y cobros por libranzas).
Secretaría de Educación	2. Se remite a la Secretaría de Educación para que revise las incapacidades y licencias.
Jefe de Talento Humano	3. Se envía a talento humano para que haga el acto administrativo.
Nómina	4. Se recibe la información los 15 primeros días de cada mes.
Nómina	5. Se elabora la nómina del personal docente y administrativo.

Figura 13. Flujo grama elaboración de la nómina



6. MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: 0 Directivo DENOMINACIÓN: 20 Secretaria de educación GRADO: 02 CÓDIGO: 02002	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Alcalde

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Título en licenciatura en Educación o en Ciencias Económicas y Administrativas	Experiencia mínima de dos (2) años en el ejercicio de cargos afines a su profesión.	Capacidad de gestión Capacidad de liderazgo Transparencia y honestidad

3. NATURALEZA DEL CARGO

Velar por el mejoramiento de la calidad Educativa en el Municipio de Tumaco, igualmente por el cumplimiento de las obligaciones de los docentes, gestionar ante el MEN y otras entidades recursos para la Educación y capacitación de docentes. Responder por el desarrollo educativo y cultural, de la promoción a la recreación y al deporte, de la construcción y el mantenimiento de la infraestructura básica para la educación pública. Investigar e identificar las necesidades educativas en el Municipio de Tumaco en edad escolar.

Promover la construcción, dotación y mantenimiento de las escuelas y colegios públicos de Tumaco. Fomentar el desarrollo educativo, cultural, deportivo y recreacional para las escuelas y colegios de Tumaco.

4. FUNCIONES

1. Velar por una mejor prestación del servicio educativo en el municipio de Tumaco.
2. Trabajar para que los docentes cumplan con sus funciones.
3. Estudiar y proponer los mecanismos y estrategias convenientes para asumir el manejo de la educación básica por el municipio.
4. Fomentar el desarrollo educativo, cultural, recreacional, el deporte, la construcción y mantenimiento de la infraestructura básica para la prestación del servicio público de educación.
5. Orientar en coordinación con el ministerio y Secretaría departamental de educación el cumplimiento de las políticas sobre educación, ciencia, tecnología, cultura y deporte.
6. Mantener a través de los organismos propios del sector debida coordinación para la preparación, ejecución y control de los planes y programas educativos del municipio.
7. Orientar y coordinar los planes de educación en el municipio, conformes a las políticas y normas del sector.
8. Supervisar los planes educativos municipales en los aspectos administrativos, técnicos, pedagógicos y llevar correspondiente registro.
9. Llevar el registro de los docentes al servicio del municipio.
10. Impulsar programas de capacitación, extensión profesionalización para el personal docente y administrativo.

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: 1 Asesor DENOMINACIÓN: 15 Asesor Jurídico GRADO: 02 CÓDIGO: 11502	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Secretario de Educación

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Título profesional en derecho.	Experiencia mínima de tres (3) años en el ejercicio de su profesión.	Destreza y creatividad en la solución de conflictos. Transparencia y honestidad.

3. NATURALEZA DEL CARGO

El asesor jurídico es el encargado de que los actos administrativos de la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco se rijan bajo la constitución, las leyes, las normas y reglamentos vigentes.

Es la persona que brinda asesoría en aspectos jurídicos y administrativos que se requieren en la dependencia.

4. FUNCIONES

1. Asistir y asesorar a la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco y a las distintas secciones de la dependencia en el trámite y solución de los asuntos legales y jurídicos relacionados con la administración, las funciones, actos administrativos y demás actividades de la Secretaría.

2. Asesorar sobre asuntos jurídicos que se presentan en la dependencia para la oportuna toma de decisiones por parte de la Secretaría de Educación del Municipio de Tumaco.
3. Adelantar la revisión, asesoría y expedir los conceptos sobre diseños y elaboración de normas o reglamento que la entidad debe expedir.
4. Adelantar los litigios en que sea parte la dependencia y adelantar la gestión que esta requiera.
5. Apoderar a la secretaría, en los juicios en que sea parte, cuando así lo disponga la Secretaría e informar sobre el desarrollo del mismo. Conocer, vigilar y mantener actualizado el listado de las demandas instauradas por o en contra de la dependencia y de las secciones que lo integran.
6. Preparar, proyectar o revisar los proyectos de acuerdo, contrato, convenio, resoluciones especiales y actos administrativos que sean tramitados por la dependencia para el eficiente y eficaz desarrollo de sus funciones
7. Adelantar los estudios y propuestas sobre la definición de los criterios jurídicos de la Secretaría de Educación del Municipio de Tumaco y velar por que se mantenga una adecuada coordinación y unidad técnica entre todas las secciones que la conforman, en materia legal.
8. Recopilar y mantener actualizadas las normas legales relacionadas con la administración de la dependencia y velar por su adecuada difusión.
9. Realizar la proyección de resoluciones por procesos disciplinarios de competencia de la Secretaría de Educación del Municipio de Tumaco.
10. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas, a fines con la naturaleza de su cargo.

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: 5 Administrativo DENOMINACIÓN: 25 Secretaria ejecutiva GRADO: 04 CÓDIGO: 52504	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Secretaria de Educación

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Bachiller técnico comercial con conocimientos en sistemas	Experiencia mínima de tres (3) años de actividad laboral específicas.	Responsabilidad Discreción Destreza y creatividad

3. NATURALEZA DEL CARGO

La Secretaría del despacho de la Secretaría de Educación del Municipio de Tumaco cumple las funciones de asistente administrativa en el despacho, controla el archivo, la correspondencia, el orden de los documentos y compromisos de la Secretaría de Educación de Tumaco, redacta o transcribe los oficios, velando porque la información se tramite oportunamente a la vez que se preserve y mantenga.

4. FUNCIONES

1. Asistir al jefe de la Secretaría de Educación de Tumaco en todas las actividades propias de su cargo coordinando los servicios internos de la dependencia.
2. Coordinar y solicitar informes con destino a la Secretaría, a las diferentes secciones de la dependencia.

3. Llevar y conservar estrictamente el orden consecutivo de la correspondencia originada en la Secretaría de Educación de Tumaco.
4. Organizar y manejar técnicamente el sistema de archivo y correspondencia de la dependencia.
5. Llevar agenda diaria de reuniones y compromisos oficiales de la Secretaría de Educación.
6. Colaborar en la organización y atención de todo tipo de reuniones a la que tenga que asistir la Secretaria de acuerdo con la agenda de compromisos.
7. Hacer recibir llamadas telefónicas de la Secretaría de Educación, transmitiendo los mensajes recibidos oportunamente.
8. Velar por la buena imagen del despacho y por la adecuada presentación de la oficina.
9. Mantener una adecuada discreción en el manejo de la información y los documentos a su cargo.
10. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas y afines a la naturaleza de su cargo.

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: 0 Administrativo DENOMINACIÓN: 04 Jefe de planeación ED. GRADO: 34 CÓDIGO: 34001	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Secretario de Educación

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Título en licenciatura en Educación o Administración de empresas	Experiencia mínima de un (1) años en el ejercicio de cargos afines a su profesión.	Capacidad de gestión Liderazgo y responsabilidad Transparencia y honestidad

3. NATURALEZA DEL CARGO

- Planear, dirigir, evaluar y controlar programas y proyectos para el cumplimiento de actividades que propenden por el mejoramiento de la calidad educativa y su cobertura.

4. FUNCIONES

1. Planear y definir un esquema de orientación conceptual y metodológica para adelantar el diagnóstico educativo dentro del municipio.
2. Elaborar y actualizar el diagnóstico educativo del municipio, en coordinación con la oficina de Planeación Municipal.
3. Coordinar la implementación en el municipio de los planes y programas educativos nacionales municipales.

4. Colaborar con la Secretaría de educación municipal, en la formulación de planes programas y proyectos del sector educativo.
5. Elaborar estudios y análisis de oferta y demanda educativa.
6. Asesorar al Alcalde dentro de la elaboración de programas socioeconómicos del sector educativo y de inversión presupuestal.
7. Asistir y participar en las reuniones del consejo pedagógico.
8. Gestionar proyectos de infraestructura.
9. Definir parámetros de planeación escolar para el año lectivo.
10. Colaborar con el planeamiento institucional de los colegios.

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: 0 Administrativo DENOMINACIÓN: 03 Jefe de pedagogía. GRADO: 1 CÓDIGO: 219	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Secretario de Educación

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Título en licenciatura en Educación o carreras afines	Experiencia mínima de un (1) años en el ejercicio de cargos afines a su profesión.	Responsabilidad Liderazgo Transparencia y honestidad

3. NATURALEZA DEL CARGO

- Asesorar, programar y analizar la preparación de proyectos educativos y de investigación con mira al mejoramiento de la región.

4. FUNCIONES

1. Supervisar y evaluar el desarrollo de los programas curriculares, de acuerdo con las características del municipio y proponer los cambios del caso.
2. Presentar proyectos técnicos y pedagógicos con mira al mejoramiento de la educación en el municipio.
3. Propender por la capacitación docente directamente o mediante la coordinación interinstitucional y fomentar la auto capacitación.
4. Establecer criterios de integración escuela comunidad y evaluar los resultados de su aplicación.
5. Identificar prioridades de investigación en las diferentes áreas curriculares.
6. Estudiar, organizar y poner en marcha programas de educación preescolar, no formal, especial para indígenas y de adultos bajo un currículo adecuado que les permita ampliar sus conocimientos y aptitudes para el desarrollo personal.
7. Fomentar la adecuada utilización de los distintos medios educativos y evaluar su eficiencia.
8. Fomentar la creación de gobierno escolares y escuelas de padres
9. Inspeccionar el proceso de enseñanza y aprendizaje de los establecimientos educativos formales y no formales
5. 10. Proporcionar asesoría técnica y pedagógica en los diferentes planteles educativos oficiales y no oficiales del municipio.

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: 0 Administrativo DENOMINACIÓN: 40 Asistente Administrativo GRADO: 04 CÓDIGO: 40101	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Secretario de Educación

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Título de bachiller o formación en el área Administrativa o afines	Experiencia mínima de un (1) años en el ejercicio de cargos afines a su profesión.	Responsabilidad Transparencia y honestidad

3. NATURALEZA DEL CARGO

- Ejecutar trabajo de oficio y prestar asistencia al superior en el desarrollo de sus funciones, organizar la agenda de la Secretaría de Educación y orientar a los usuarios.

4. FUNCIONES

1. Elaborar periódicamente un inventario de sus necesidades de la dependencia de la Secretaría y gestionar su dotación.
2. Llevar resúmenes, estadística, cuadros de los convenios a cargo del superior Inmediato, organizar y responder por el archivo.

3. Gestionar en la Secretaría los permisos y licencias que ocasionen situaciones Administrativas.
4. Llevar actualizado el registro de educadores por sistema de contratación y presentar las novedades al Jefe de Personal.
5. Elaborar las actas y memorias de reuniones que indique el superior Jerárquico.
6. Mantener informado a su Superior de las reuniones y citas programadas.
7. Guardar reserva absoluta de los asuntos de la dependencia.
8. Velar por la buena presentación y el orden de la oficina.

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: 0 Administrativo DENOMINACIÓN: 05 Secretaria de Oficina GRADO: 56 CÓDIGO: 56501	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Secretaria de Educación

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Título de bachiller y curso de Secretaria Auxiliar de Oficina de mínimo (100) horas	Experiencia mínima de dos (2) años de actividad laboral específicas.	Responsabilidad Transparencia y honestidad

3. NATURALEZA DEL CARGO

- Desempeñar labores generales y asistenciales de oficina y colaborar con el desarrollo de otras actividades Administrativas relacionadas con la dependencia.

4. FUNCIONES

1. Coordinar con su Jefe inmediato los compromisos de trabajo
2. Tomar dictado y hacer la correspondiente transcripción mecanográfica
3. Atender a las personas que acudan a la dependencia.
4. Mantener ordenado el archivo de la oficina.
5. Guardar reserva absoluta de los asuntos de la dependencia.
6. Coordinar con el mensajero el despacho de la correspondencia.
7. Responder por los elementos de trabajo que estén bajo su responsabilidad.

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: 0 Estatuto Docente DENOMINACIÓN: 03 Profesor Municipal GRADO: 34 CÓDIGO: 34001	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Jefe de núcleo.

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Titulo Licenciatura en Educación o carreras afines	Experiencia mínima de un (1) años de actividad laboral específicas.	Responsabilidad, puntualidad Transparencia y honestidad

3. NATURALEZA DEL CARGO

- Transmitir los conocimientos a los educandos según los programas escolares establecidos por los organismos competentes.

4. FUNCIONES

1. Asistir puntualmente a sus labores de enseñanza en el sitio asignado y señalado por la Secretaría de Educación.
2. Desarrollar los contenidos de enseñanza en los temas e intensidades requeridas por las normas Educativas Nacionales.
3. Preparar los informes requeridos en las plazas acordadas.
4. Informar a los padres de familia sobre las rutinas y novedades que se presentan en la educación de los niños.
5. Capacitar a los educandos que le sean asignados por su superior inmediato.
6. Informar a la Secretaría de Educación y al Jefe de núcleo sobre las novedades ocasionadas en el ejercicio de sus funciones.

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: 0 Administrativo DENOMINACIÓN: 02 Jefe Talento Humano GRADO: 2 CÓDIGO: 219	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Secretario de Educación

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Título Profesional en Administración de empresas o Ingeniería Industrial	Experiencia mínima de un (1) años de actividad laboral específicas.	Respeto Responsabilidad y honestidad

3. NATURALEZA DEL CARGO

- Administrar el talento humano del sector educativo del municipio de Tumaco, con el fin de lograr coordinación, organización y eficiencia en todas las labores educativas.

4. FUNCIONES

1. Coordinar la formulación de políticas laborales y ejecutar las existentes
2. Velar porque las personas vinculadas a la Secretaría reúnan toda la documentación, que acredita el cumplimiento de los requisitos.
3. Velar porque todos los funcionarios de manejo constituyan o suscriban las pólizas correspondientes.

4. Reconocer y liquidar en primera instancia, mediante los respectivos actos administrativos los derechos salariales y de prestaciones sociales de los servidores públicos de la Secretaría, de acuerdo con la legislación vigente.
5. Organizar, coordinar, realizar y asesorar todo el proceso de evaluación del desempeño y calificación del personal que se encuentra laborando en la Secretaría de educación.
6. Determinar las necesidades e implementar el programa de capacitación para el personal de la Secretaría.
7. Organizar y programar las actividades culturales y de bienestar social.
8. Dirigir, vigilar, controlar, y evaluar cuando a ello hubiere lugar al personal bajo su cargo.
9. Velar por el buen uso de los elementos y equipos de oficina que estén bajo su responsabilidad.

1. IDENTIFICACIÓN

CARGO	RELACIÓN DE DEPENDENCIA
NIVEL: Profesional DENOMINACIÓN: 01 Ingeniero de Sistemas GRADO: 1 CÓDIGO: 219	DEPENDENCIA: Secretaría de Educación JEFE INMEDIATO: Secretario de Educación

2. REQUISITOS

ESTUDIOS	EXPERIENCIAS	OTROS
Título Profesional en ingeniería de sistemas	Experiencia mínima de un (1) años de actividad laboral específicas.	Responsabilidad destreza y creatividad

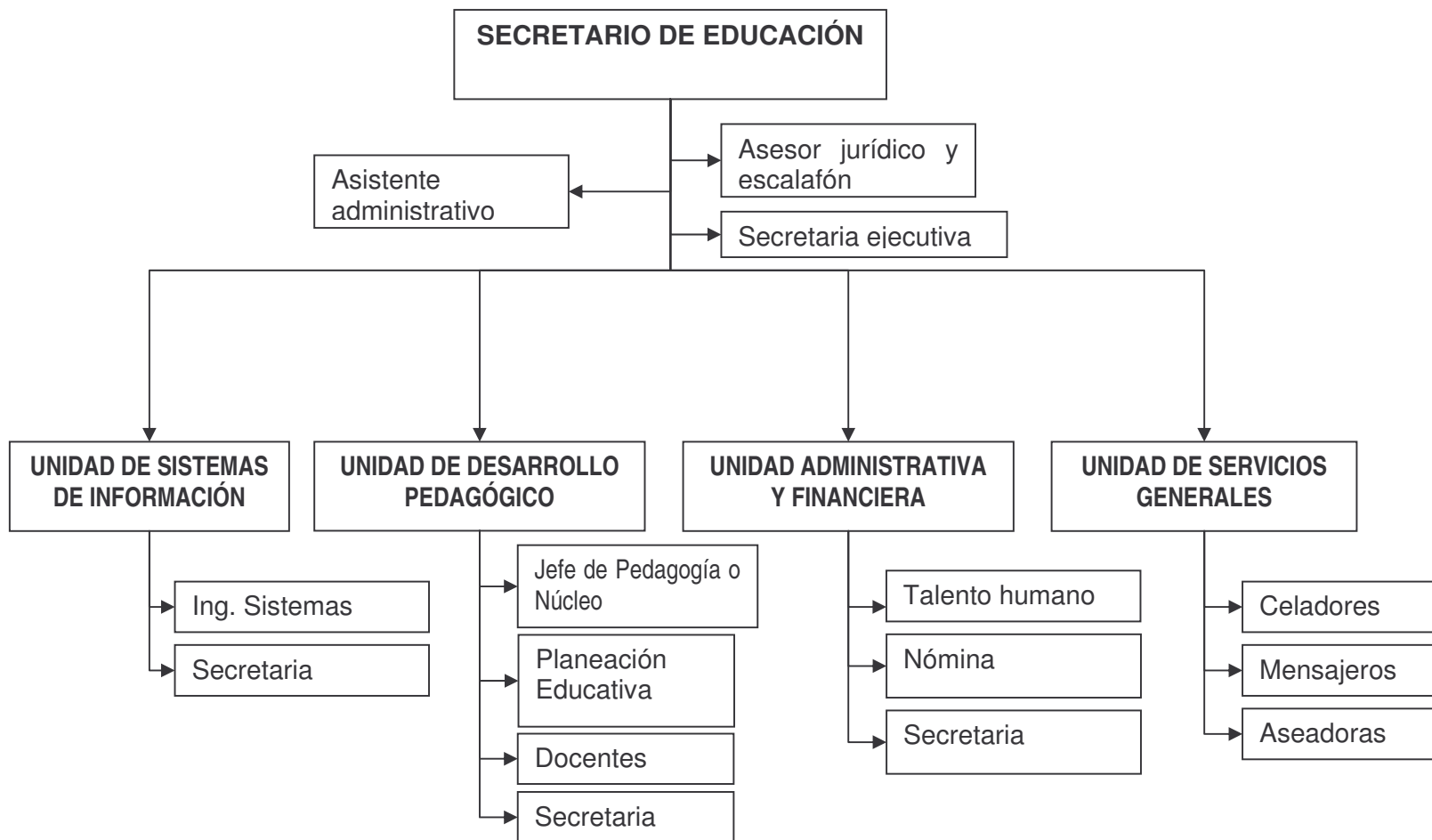
3. NATURALEZA DEL CARGO

- Implementar programas de sistematización que permita agilizar y mantener actualizada y organizada la información correspondiente al sector educativo.

4. FUNCIONES

1. Elaborar y actualizar los programas de sistematización de la Secretaría.
2. Hacer mantenimiento a los programas y equipos de la Secretaría.
3. Suministrar la información que se requiere en forma oportuna.
4. Recomendar programas aplicables a los procesos de la Secretaría, que faciliten agilidad informática en la dependencia.
5. Abstenerse de realizar copias no autorizadas de programas que maneja y administra la Secretaría y guardar la correspondiente reserva.
6. Mantener actualizadas las estadísticas alumno, docente. Colaborar en la realización de estudios de calidad y cantidad, oferta, demanda y déficit educativo.
7. Participar para la planeación escolar para cada año lectivo.
8. Adelantar informes de gestión ante las autoridades nacionales, departamentales y municipales.
9. Asistir a reuniones, consejos a todos actos los que sea delegado.
10. Tener sistematizada y organizada la información sobre permisos, licencias, incapacidades, vacaciones, vinculaciones, retiros, traslados, etc. Así como de las diferentes situaciones administrativas del personal de la Secretaría de educación.
11. Adelantar programas de capacitación para el personal de la Secretaría.

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO



8. SOCIALIZACIÓN

Después de la elaboración del manual de procedimientos y de funciones, en coordinación con la Secretaría de Educación Municipal, se realizó una reunión con todos los funcionarios para dar a conocer estos documentos y dar una capacitación sobre la interpretación de los mismos; ante lo cual se observó un buen grado de aceptación por parte de ellos.

Cada uno de los jefes de las diferentes áreas que conforman la Secretaría de Educación Municipal de Tumaco se comprometió a implementar de mejor manera estos manuales, ya que pudieron darse cuenta de la importancia de estos documentos para lograr una mayor eficiencia y eficacia en el desempeño laboral de sus empleados. De igual manera se comprometieron a supervisar, evaluar y controlar constantemente la aplicación para posteriormente detectar fallas que puedan llegar a corregirse.

9. CONTRIBUCIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y DE FUNCIONES

El Manual de Procedimientos y de Funciones, dentro de la Secretaría de Educación de Tumaco, contribuirá a lograr un mejoramiento administrativo, debido a que cada vez es más difícil administrar y controlar las empresas.

Para afrontar este problema se necesitan nuevos métodos y mejores técnicas. El grado de conocimiento de los procedimientos y de las funciones por parte de los empleados de la Secretaría de Educación de Tumaco permite entender, clara y sistematizadamente, las actividades para evaluar el mayor control con mayor eficiencia.

Debido a que en la Secretaría de Educación de Tumaco se ejecuta un sin número de tareas administrativas generalmente al azar y sin determinar previamente las posibilidades de éxito o fracaso, resultaban grandes dificultades en su desarrollo y lleva a las personas de la organización a cometer un mayor número de errores y en caso de no verse totalmente detenidos u obstruidos, haciéndoles alcanzar objetivos limitados o por debajo de los propuestos.

Este manual de procedimientos tiene como objeto fundamental describir los procesos administrativos bajo principios de eficiencia y racionalidad, predeterminando los pasos a seguir en cada uno de los trámites de los principales servicios que se prestan en la Secretaría de Educación de Tumaco para entender las necesidades organizacionales y por ende las necesidades de la comunidad.

A través de este Manual de procedimientos se podrá lograr que su desarrollo y aplicación alcance el más alto grado de efectividad, eficiencia y economía, además permitirá mejorar la gestión administrativa, evitará la duplicidad de funciones, Traducirá trámites en procedimientos ágiles y claros que constituyan los mecanismos adecuados para el eficiente funcionamiento de las áreas de la administración, servirá para implementar sistemas de control y por consiguiente minimizar costos de operación.

En cuanto al Manual de funciones dentro de la Secretaría de Educación de Tumaco, permitirá establecer niveles de responsabilidad y adecuar todos los componentes de la organización para actuar con una administración eficiente para el desarrollo y servicio de la comunidad.

Para ello es indispensable tener en cuenta la necesidad y el beneficio de formular una estructura organizativa racional y funcional, que responda a la realidad de la

organización fortaleciendo y creando dependencias para atender las funciones eficientemente.

Este Manual de funciones le permite a la Secretaría de Educación de Tumaco medir el cumplimiento eficiente de las funciones por parte de los empleados y en consecuencia, la mejor prestación de los servicios a la comunidad. De igual manera, esta estructurado de tal forma que garantiza a la organización una adecuada organización, teniendo en cuenta las funciones básicas y los niveles de acción administrativas existentes para la prestación de los servicios.

10. CONCLUSIONES

- Es digno de reconocer que ha existido por parte de los mandatarios del Municipio de Tumaco la mejor voluntad para obtener una organización que responda a las necesidades de Tumaco, sin embargo algunas de las circunstancias que han dificultado el cumplimiento de este propósito es la ausencia o la creación de un Manual de Procedimientos y de Funciones, herramienta necesarias para el desarrollo eficaz de las actividades.
- Los funcionarios y administrativos de la Secretaría de Educación de Tumaco son conscientes sobre la necesidad de implementar en su dependencia un Manual de Procedimientos y de Funciones que les permita mejorar el desempeño en sus cargos y con esto contribuir al logro de los de los objetivos planteados por la administración.
- Es importante resaltar la labor que está desarrollando la actual administración, cuando para enmendar estas falencias está implementando mejoras administrativas que contribuyen al proceso de reestructuración, actualizando el Manual de Procedimientos y de Funciones que demuestran la consecución de un proceso eficiente de gestión administrativa y auguran a la comunidad resultados satisfactorios.
- El personal que trabaja en la Secretaría de Educación de Tumaco es idóneo para desempeñar sus actividades es por esto que la implementación de esta herramienta administrativa como el manual de procedimientos y de funciones contribuirá al desarrollo eficiente y eficaz de su puesto de trabajo.
- Esta herramienta Administrativa servirá como mecanismo de control la cual evaluará el nivel de desempeño del los trabajadores de la Secretaría de Educación de Tumaco, esto con el fin de que no haya duplicidad en las funciones.
- El dominio de las herramientas de diagnóstico, como son los flujo gramas, es muy importante, dado a que los gerentes de procesos se apoyan sobre ellas para poder dar a conocer directrices generales usadas para dicha tarea, al igual que los diagramas de procesos.
- Se puede concluir que este Manual de Procedimientos es fundamental para los procesos de la Secretaría de Educación de Tumaco, ya que sin ellos se pierde tiempo muy valioso, al igual que se desaprovechan muchos recursos, tanto financieros como humanos.

11.RECOMENDACIONES

- La implementación de las herramientas básicas administrativas, debe ser orientada de manera global a todos los funcionarios de la Secretaría de Educación de Tumaco, de acuerdo a las necesidades.
- El uso de las herramientas se debe realizar en corto tiempo, con un control y evolución constante a través de indicadores de gestión que ayuden a desarrollar los ajustes necesarios de acuerdo a los resultados obtenidos.
- Es importante que esta propuesta de mejoramiento administrativo sea complementada con la elaboración de un Manual de Control Interno, que permita evaluar lo planteado con lo realmente ejecutado, haciendo un seguimiento a través de indicadores de gestión que ayuden a desarrollar los ajustes necesarios de acuerdo a los resultados obtenidos.
- En esta dependencia se hace necesario la elaboración de un Reglamento Interno de Trabajo, en el que se den a conocer las reglas, normas y políticas que garanticen una mejor convivencia y ambiente laboral agradable entre los funcionarios y administrativos.
- Las relaciones interpersonales entre los funcionarios no son muy buenas, se recomienda, realizar actividades de integración que ayuden a limar asperezas entre ellos, aumentando así su nivel de motivación y de compañerismo.
- Se considera que la secretaría de educación de Tumaco no debería tener área de talento humano pues los procesos que ahí se realizan le competen al área de talento humano de la Alcaldía Municipal teniendo en cuenta que la Secretaría de Educación es una dependencia de esta.
- Es importante implementar un manual de procedimientos y de funciones en la Secretaría de Educación de Tumaco propuesta por el pasante para una mejor prestación del servicio a la comunidad.
- En la Secretaría de Educación de Tumaco no existe una estructura organizacional definida que les permita a sus trabajadores conocer el nivel jerárquico en que se encuentran, se recomienda definir esta estructura teniendo en cuenta la sugerida por el pasante.
- Se hace estrictamente necesario en la adopción de este documento realizar todos los pasos descritos en la socialización de este manual.

- Es recomendable lograr la estandarización de los procesos y procedimientos en pro de facilitar la consecución de las metas trazadas por las directivas de la Secretaría de Educación de Tumaco.
- Para contribuir al mejoramiento administrativo es necesario, además de la creación de esta herramienta, asegurar la implementación y utilización correcta a través de una socialización de este trabajo, de manera que explique su contenido para una mejor interpretación.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Adalberto. Administración del Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill, Bogota 2002.

MÉNDEZ, Carlos E. Metodología - Diseños y desarrollo del proceso de investigación, tercera edición, Santa Fe de Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 2003.

Norma Técnica Colombiana. (Icontec), NTC 1486 5ª Actualización. Marzo 2003.

OROZCO, Arturo J. Investigación de Mercados Concepto y Práctica, Primera edición, Colombia: Editorial Norma S A 1999.

SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica: El método Delfi, segunda edición, Colombia: Editorial Norma S A, 1996.

SERNA, G. Humberto. Gerencia Estratégica, Teoría-Metodología-Alineamientos, implementación y Mapas estratégicos, Índices de Gestión. Octava Edición. Colombia. Editorial, 3R Editores. 2003.

HARRINGTON, H. James. Mejoramiento de los Procesos. 1993.

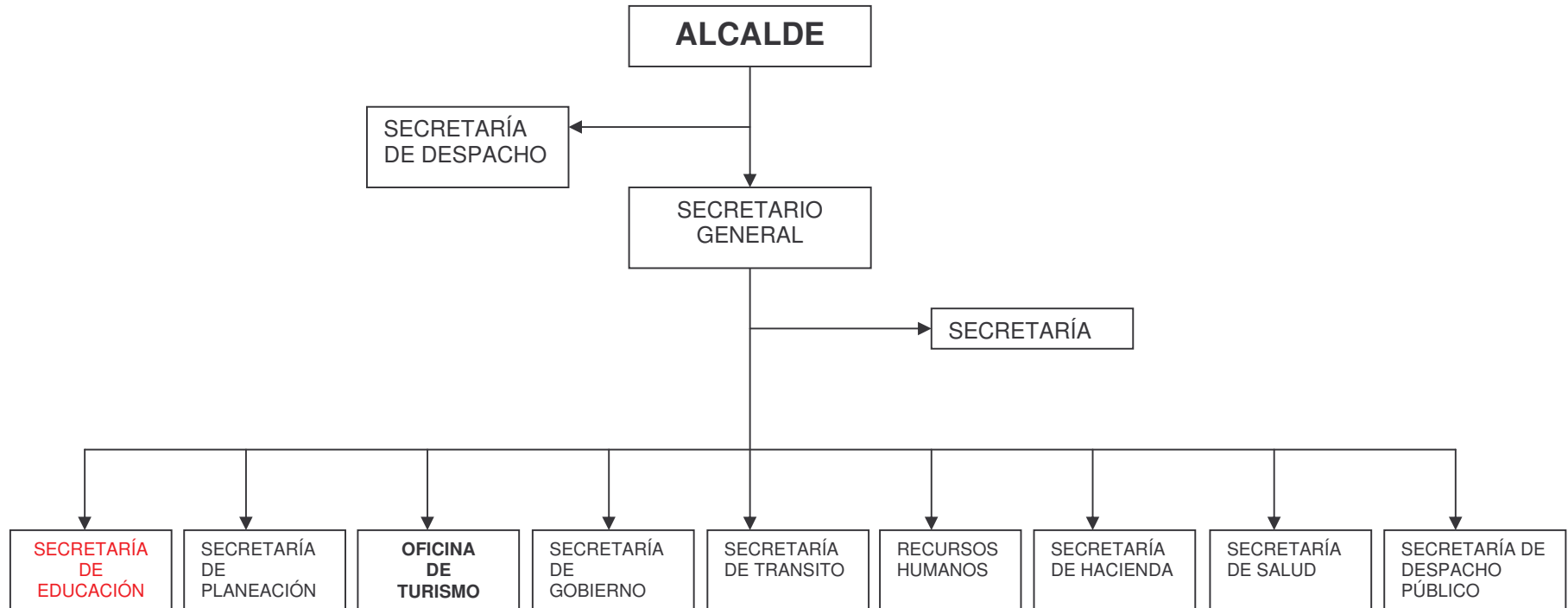
Escuela Superior de Administración Pública. Nueva gestión pública Bogota DC 2000 Pág. 14 Imprenta Nacional Colombia.

GODOY, Hernando. Control de Operaciones y Procesos. Bogota DC. Editorial, UNISUR. 1999.

PUCHOL, Luís. Dirección y Gestión de Recurso Humano. España. Editorial, Días de Santos S.A. 2000

ANEXOS

**ANEXO A.
ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE TUMACO**



ANEXO B

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE TUMACO

DENOMINACIÓN DEL CARGO: _____

CÓDIGO: _____

DENOMINACIÓN DEL CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO: _____

NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO: _____

HORARIO DE TRABAJO: _____

1. Explique brevemente el propósito u objetivo general de su puesto: _____

2. Describa en forma secuencial las funciones principales de su puesto de trabajo, señalando las operaciones necesarias para cada función.

Función A. _____

- Operación 1. _____
- Operación 2. _____
- Operación 3. _____
- Operación 4. _____

Función B. _____

- Operación 1. _____
- Operación 2. _____
- Operación 3. _____
- Operación 4. _____

(Favor anexar hojas adicionales si las necesita)

3. Describa en forma secuencial las funciones secundarias de su puesto de trabajo, señalando las operaciones necesarias para cada función:

Función A. _____

- Operación 1. _____
- Operación 2. _____

- Operación 3. _____
- Operación 4. _____

Función B. _____

- Operación 1. _____
- Operación 2. _____
- Operación 3. _____
- Operación 4. _____

(Favor anexar hojas adicionales si las necesita)

4. ¿Está realizando ahora labores innecesarias? SI _____ NO _____

5. ¿Debería realizar actividades que no están actualmente incluidas en el puesto?
SI _____ NO _____

Si es así, descríbalas: _____

6. Indique los requerimientos educativos que se necesita para ocupar su puesto (no necesariamente deben ser sus antecedentes educativos personales).
- a. No se requiere educación formal _____
 - b. Educación media _____
 - c. Título universitario en _____
 - d. Postgrado en: _____

7. Haga una lista de los medios o equipos que utiliza:

8. Haga una lista de los reportes, informes y archivos que habitualmente prepara y mantiene:

9. Según su criterio, cuáles son los aspectos, que se necesitan para desarrollar con eficiencia su cargo:

PSICOLÓGICOS: Inteligencia: _____
 Aptitudes: _____
 Personalidad: _____

FÍSICAS: Salud física y mental _____
 Funciones vitales _____
 Capacidad de esfuerzo _____

FORMATIVOS: Conocimientos _____
 Formación profesional _____
 Experiencia _____

COMPLEMENTARIOS: Edad _____
 Sexo _____
 Estado civil _____

10. Sobre qué cargos tiene responsabilidad de supervisión directa o indirecta.

CARGO	DIRECTA	INDIRECTA
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

11. Califique con bueno (B), Regular ® o Malo (M), las condiciones físicas del lugar donde realiza su trabajo.

ILUMINACIÓN: _____
 VENTILACIÓN _____
 TEMPERATURA _____
 MOBILIARIO _____

12. Marque la exigencia emocional de su trabajo que le produzca tensión o fatiga y escriba con qué frecuencia se presenta.

	POCAS VECES	EN OCASIONES	CON FRECUENCIA
Contactos con público en general			
Fecha de entrega bajo presión			
Viajes excesivos			

Señale otras exigencias: _____

13. Señale los riesgos a los que está expuesto en su actividad laboral y qué efecto puede provocar en su salud.

14. Señale alguna observación adicional que usted tenga para su dependencia.

