

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE
TUMACO AÑO 2013**

**RAMON ORLANDO ENRIQUEZ NOGALES
IRIS CECILIA GARCIA ORTIZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN ANDRES DE TUMACO
2014**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE
TUMACO AÑO 2013**

**RAMON ORLANDO ENRIQUEZ NOGALES
IRIS CECILIA GARCIA ORTIZ**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de:
“Administradores de Empresas”**

**Asesor:
Esp. JOHN HANER VALDES MINA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN ANDRES DE TUMACO
2014**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

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

Artículo 1º del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

JOHN HANER VALDES MINA
Asesor

Prof. NELSON MORA GÓMEZ
Jurado

Prof. HUMBERTO PALACIOS
Jurado

San Juan de Pasto Noviembre 4 de 2014

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan su agradecimiento a:

La **Universidad de Nariño** por brindarnos los espacios requeridos para afianzar nuestros conocimientos, en el proceso de formación profesional.

A cada uno de nuestros **profesores**, por dedicarnos el tiempo suficiente para ampliar nuestros conocimientos, y así poder mejorar y fortalecer nuestro proceso de desarrollo profesional.

A los señores jurados asignados a este proyecto, Doctor **NELSON MORA** y Doctor **HUMBERTO PALACIOS**, por guiarnos en el proceso de estructuración del mismo.

Al Señor **JOHN HANER VALDES MINA**, por su valioso apoyo, por orientarnos y suministrarnos información valiosa para la estructuración de este proyecto.

A cada uno de los **Colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco**, por su gran apoyo.

A todas y cada una de las personas que de una y otra forma contribuyeron al desarrollo de este proyecto.

DEDICATORIA

Este logro quiero dedicárselo primero que todo a Dios, por haberme brindado salud y sabiduría en el transcurso de todos estos años.

También a mis padres, a mis hermanos, a mis familiares, a mi esposa, a mi hijo, a mis amigos y a mis compañeros de estudio; Los cuales creyeron en mí y estuvieron apoyándome en todo momento.

A todos y cada uno de ellos de los cuales recibí su ejemplo y que me han permitido ser mejor persona.

“RAMON ORLANDO ENRIQUEZ NOGALES”

DEDICATORIA

Dedico este triunfo a **DIOS** padre todo poderoso por guiarme en cada momento de mi vida.

A mi madre, **AURA DILIA ORTIZ**, por sus palabras de apoyo, por su gran esfuerzo y dedicación para sacar a delante nuestra familia.

A mi padre el señor **EZEQUIEL GARCIA**, por cada palabra afectiva, por su orientación y cariño a lo largo de mi vida.

A mis hermanos **EDWIN, EZEQUIEL y ESTEFANIA**, por cada sonrisa, por cada lágrima compartida, por sus demostraciones de afecto y cariño, y por permanecer junto a mí, en los momentos más difíciles de mi vida.

A mi esposo **JOHN HANER**, por su apoyo incondicional, por su orientación a lo largo de este proceso, por cada beso, por sus demostraciones de amor y cariño. Por enseñarme que en la vida todo es posible en la medida en que nos tracemos metas, y nos esforcemos por alcanzarlas.

A mis familiares y amigos quienes de una u otra forma hicieron parte de este proceso.

A mis profesores por el conocimiento y formación impartida a lo largo de este proceso.

“IRIS CECILIA GARCIA ORTIZ”

RESUMEN

En la actualidad las empresas modernas han desarrollado estrategias que les permiten desenvolverse en entornos complejos, los cuales cambian periódicamente y se basan en el uso de herramientas y equipos tecnológicos de vanguardia, para el desarrollo de actividades específicas que tienen como finalidad brindar un buen servicio a sus clientes, y alcanzar los máximos niveles en cuanto eficacia y eficiencia se refiere.

Sin lugar a dudas se puede establecer que el talento humano es el activo más flexible, y el que le otorga mayor vitalidad a las organizaciones y empresas modernas debido a que a través de él, se pueden diseñar, implementar, reacomodar, adaptar y hacer factibles cualquier adelanto tecnológico, teorías, y aplicaciones prácticas, además de que le abre las puertas a la Innovación, la ciencia, tecnología, y a la sociedad del conocimiento.

En síntesis el talento humano es un pilar propio de la administración pública, un motor que promueve iniciativas de desarrollo empresarial, a partir de la formación integral de cada uno de los colaboradores vinculados a las diversas empresas.

ABSTRACT

Today, the modern companies have developed strategies that allow them to function in complex environments, which change periodically and are based on the use of technological tools and contemporary equipment for the development of specific activities which aims to provide good service their customers, and peak levels as regards effectiveness and efficiency.

Undoubtedly it can be established that human talent is the most flexible asset, and that gives greater vitality organizations and modern companies because through it , you can design , implement, rearrange , adapt and feasible any technological development , theories, and practices to others that opens the door for innovation , science , technology, and applications knowledge society .

In short, the human talent is your own mainstay of public administration, an engine that promotes business development initiatives, from the integral formation of each of the contributors to the various companies involved.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	17
1. TÍTULO	20
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	21
2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	21
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	23
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	23
3. JUSTIFICACIÓN.	24
4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	26
4.1. OBJETIVO GENERAL	26
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	26
5. MARCO DE REFERENCIA.....	27
5.1. MARCO TEÓRICO.....	27
5.2. MARCO LEGAL.	31
5.3. MARCO CONCEPTUAL.	34
5.4. MARCO CONTEXTUAL.....	37
5.5. DELIMITACIÓN Y COBERTURA:.....	39
6. DISEÑO METODOLÓGICO.....	40
6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	40
6.2. LINEA DE INVESTIGACIÓN.....	40
6.3. EL MÉTODO	40
6.4. POBLACIÓN	40
6.5. MUESTRA.....	41
6.6. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	42
6.6.1. Fuentes Primarias.	42
6.6.1.1. Encuestas.	42

6.6.1.2. Entrevistas.	42
6.6.2. Fuentes Secundarias.	42
6.7. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	43
7. EL TALENTO HUMANO	44
7.1. PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.	46
8. SECRETARIA DE EDUCACIÓN DE TUMACO	47
8.1. PROCESOS DESARROLLADOS POR LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN:.....	48
8.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	49
9. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE TUMACO.....	54
10. ANÁLISIS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ACTUAL DE LA SECRETARIA DE EDUCACION DE TUMACO.	75
11. ANÁLISIS DOFA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO.	77
12. PLAN DE MEJORAMIENTO DE LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA SECRETARIA DE EDUCACION DE TUMACO.....	80
12.1 PROCESO:	80
12.2. PROCEDIMIENTO:.....	82
12.2.1. Selección de personal.....	83
12.2.3. Capacitación	89
12.2.4. Comunicación	91
12.2.5. Bienestar	94
12.2.6. Evaluación del desempeño	96
13. IMPLEMENTACIÓN DEL CICLO DE LA PLANEACIÓN (PHVA) EN LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE TUMACO.....	102
CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES.....	107
BIBLIOGRAFÍA.....	109

NETGRAFIA	110
ANEXOS	111

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro N° 1: Nivel académico colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco.....	55
Cuadro N° 2: Áreas de trabajo Secretaría de Educación de Tumaco	57
Cuadro N° 3: Tipo de vinculación colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco.....	58
Cuadro N° 4: Cumplimiento de perfiles colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco.....	59
Cuadro N° 5: Nivel cargos colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco	60
Cuadro N° 6: Prácticas de gestión del talento humano conocidas por los colaboradores de la Secretaría de Educación de Tumaco	61
Cuadro N° 7: Fundamentos de necesidades de capacitación colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco.....	62
Cuadro N° 8: Temas de formación a implementar por dependencia.....	64
Cuadro N° 9: Conocimiento de aspectos organizacionales.....	64
Cuadro N° 10: Programas de bienestar social	65
Cuadro N° 11: Reconocimiento desempeño laboral	66
Cuadro N° 12: Incentivos laborales.....	67
Cuadro N° 13: Participación evaluación del desempeño	68
Cuadro N° 14: Frecuencia evaluación del desempeño	69
Cuadro N° 15: Proceso de formación profesional	70
Cuadro N° 16: Posibilidades de desarrollo.....	71
Cuadro N° 17: Aspectos a mejorar área de talento humano.....	73
Cuadro N° 18: Plan de mejoramiento	99

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura N° 1: Estructura organizacional Secretaria de Educación de Tumaco – parte 1	51
Figura N° 2: Estructura organizacional Secretaria de Educación de Tumaco- parte 2	52
Figura N° 3: Estructura organizacional Secretaria de Educación de Tumaco- parte 3	53
Figura N° 4: Nivel académico colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco.....	56
Figura N° 5: Áreas de trabajo Secretaría de Educación de Tumaco	57
Figura N° 6: Tipo de vinculación colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco.....	58
Figura N° 7: Cumplimiento de perfiles colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco.....	59
Figura N° 8: Nivel cargos colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco	60
Figura N° 9: Prácticas de gestión del talento humano conocidas por lo colaboradores de la Secretaría de Educación de Tumaco	62
Figura N° 10: Fundamentos de necesidades de capacitación colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco.....	63
Figura N° 11: Conocimiento de aspectos organizacionales.....	65
Figura N° 12: Programas de bienestar social	66
Figura N° 13: Reconocimiento desempeño laboral.....	67
Figura N° 14: Incentivos laborales	68
Figura N° 15: Participación evaluación del desempeño.....	69
Figura N° 16: Frecuencia evaluación del desempeño	70
Figura N° 17: Proceso de formación profesional	71
Figura N° 18: Posibilidades de desarrollo	72
Figura N° 19: Aspectos a mejorar área de talento humano	73

Figura N° 20: Mapa de procesos Secretaria de Educación de Tumaco	81
Figura N° 21: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Selección de Personal	85
Figura N° 22: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Inducción	88
Figura N° 23: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Capacitación. 90	90
Figura N° 24: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Comunicación.....	93
Figura N° 25: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Bienestar	95
Figura N° 26: Diagrama Flujo del Proceso Funcional de Evaluación del Desempeño	98
Figura N° 27: Ciclo de la planeación (PHVA).....	102

LISTA DE ANEXOS

pág.

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO	112
ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COORDINADORA DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO	116
ANEXO C: OFICIO ENVIADO A LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DE TUMACO	119
ANEXO D: OFICIO RECIBIDO	120
ANEXO E: IMÀGENES PROCESO DE ENCUESTAS A LOS COLABORADORES DE LA SEM TUMACO AÑO 2013	121
ANEXO F: IMÀGENES ENTREVISTA A LA COORDINADORA DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DE TUMACO AÑO 2013.....	122

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la gestión del talento humano es considerada como una herramienta de gran importancia para las empresas que tienen como finalidad alcanzar altos niveles de productividad.

El talento humano a su vez da respuesta a las necesidades de crecimiento, de desarrollo e innovación permanente de las organizaciones, donde la formación y las habilidades de los colaboradores forman parte del valor agregado fundamental en los procesos de desarrollo empresarial.

En ese sentido resulta de gran importancia establecer que las organizaciones son consideradas entes sociales conformadas por los diversos colaboradores, quienes de una u otra forma dependen de sus habilidades, formación y conocimientos para poder permanecer en los diversos cargos ofertados por las organizaciones.

En el municipio de Tumaco existen algunas instituciones como la Secretaria de educación de Tumaco, que no han adoptado un modelo administrativo que les permita gerenciar de la mejor forma posible el talento humano con que cuentan.

Teniendo en cuenta lo anterior se elabora esta propuesta, la cual tiene como finalidad, analizar la situación actual de la gestión del talento humano de la Secretaria de educación de Tumaco, tomando como punto de referencia algunas de las prácticas de gestión del talento humano existentes como son la práctica de provisión de personal, práctica de capacitación, práctica de compensación, practica de evaluación del desempeño y la práctica de plan de carrera entre otros.

Para tal fin nos apoyaremos en algunas herramientas y técnicas de recolección de información como encuestas y entrevistas a los diferentes colaboradores de la secretaria de educación de Tumaco, para efectos de conocer información de gran importancia para el proceso investigativo.

Esta propuesta de mejoramiento describe algunos lineamientos que sirven como herramienta fundamental para la puesta en marcha de iniciativas que permitan mejorar y fortalecer el talento humano existente en esta secretaria.

Es de vital importancia resaltar que la gestión del talento humano se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un talento humano existente. Este busca destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con habilidades y conocimientos aplicables a la empresa.

El término de talento humano fue acuñado por David Watkins de Softscape publicado en un artículo en 1998. El proceso de atraer y de retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas, y tiene más importancia estratégica de la que muchos creen. Se ha llegado a convertir en una "guerra por el talento" y aún más en una etapa donde la competencia entre empresas es muy dura.

En términos generales en ésta propuesta de mejoramiento se plasman las características básicas iniciales a tener en cuenta en el proceso investigativo las cuales se esquematizan así:

PRIMER CAPITULO: Planteamiento del problema. En este se muestran las peculiaridades del proyecto de investigación enmarcando el trabajo en el ambiente en el cual se desenvuelve el estudio, dando a conocer todas las características del problema a investigar.

SEGUNDO CAPITULO: Marco teórico. Este ilustra los componentes teóricos tenidos en cuenta para el desarrollo de la investigación, y que apoyan el estudio de la misma.

TERCER CAPITULO: Aspectos metodológicos. Muestra la metodología y el enfoque de la investigación, las técnicas e instrumentos para recolectar información real y objetiva; y así poder realizar el análisis e interpretación de los mismos, haciendo uso de algunas técnicas y herramientas de gran importancia en el proceso investigativo.

En esencia las técnicas utilizadas en este proyecto serán las derivadas de fuentes primarias como la encuesta, entrevista, charlas, y la observación documental, entre otras.

CUARTO CAPITULO: Cronograma de actividades. En este capítulo se realizará una descripción detallada de todas las actividades realizadas en el desarrollo del proceso de investigación.

QUINTO CAPITULO: Propuesta de mejoramiento. En este capítulo realizaremos un diagnostico general de las prácticas de gestión del talento humano desarrolladas en la Secretaria de educación de Tumaco, para así poder formular un plan de mejoramiento que permita el fortalecimiento de las prácticas de gestión del talento humano desarrolladas por los colaboradores de dicha secretaria.

Por último están la bibliografía, netgrafía y anexos, todos estos materiales complementan y culminan la labor investigativa.

1. TÍTULO

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO AÑO 2013.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En términos generales, y en relación a las prácticas de gestión del talento humano existentes, la secretaria de educación de Tumaco presenta algunos vacíos administrativos los cuales impiden el buen funcionamiento de la misma; Partiendo del hecho de que el colaborador encargado del direccionamiento estratégico es Licenciado en ciencias sociales, la coordinadora del área de talento humano es abogada, y la encargada de bienestar que es contadora pública desconocen aspectos relacionados con las prácticas de gestión del talento humano.

En la Secretaria de educación de Tumaco, se evidencia una escasa participación de profesiones con perfiles socio-humanista y poca formación a nivel de posgrado en el campo del talento humano, lo cual limita el desarrollo de prácticas de gestión humana innovadora y de vanguardia.

De igual forma la administración de las prácticas de talento humano, que es una actividad propia del área, tiene problemas por falta de estructuración, como es el caso de los procesos de estímulos, inducción, re-inducción, selección, entrenamiento, evaluación del desempeño y comunicación entre otros.

Aunque esta secretaria cuenta con un manual de funciones y procedimientos donde se establecen las diversas funciones y perfiles asociadas a cada cargo, los colaboradores de la misma no han recibido una adecuada capacitación que les permita desempeñar con eficacia y eficiencia las tareas asignadas a su cargo; y existen colaboradores que no cuentan con el perfil requerido para el cargo que desempeñan, como es el caso del coordinador del área de planeación educativa.

Frente a los aspectos relacionados anteriormente se hace necesario realizar un diagnóstico general de la gestión del talento humano de la secretaria de educación

de Tumaco, para poder plantear estrategias de mejoramiento que permitan fortalecer las prácticas de gestión del talento humano existentes en esta secretaria.

Cabe resaltar que al hablar de la gestión del talento humano en el sector público es necesario incluir el tema de las competencias laborales para el desempeño de las funciones, y la motivación en la realización del trabajo, pues de estas depende que las organizaciones públicas alcancen los resultados que se han propuesto.

Para tal fin la normatividad Colombiana incorpora a través de la Ley 909 de 2004 las competencias laborales como un componente central para el diseño y gestión del empleo público.

En ese sentido se puede establecer que la Comisión Nacional del Servicio Civil se sustenta en un modelo de servicio civil o de función pública en el que se asume la Gestión del Talento Humano como un sistema integrado, cuya finalidad básica es la adecuación de los colaboradores a la estrategia de una organización, de manera que se logre una administración pública profesional y efectiva, al servicio del interés general.

De igual forma se debe tener en cuenta que diversos teóricos han realizado una serie de estudios acerca de la competitividad y la eficacia, para demostrar que no basta con intervenir la tecnología, los procesos y las estructuras organizacionales, si no se invierte en aspectos de gran importancia para las empresas, como el talento humano y la cultura organizacional entre otros aspectos.

Esta premisa es válida en el sector público, teniendo en cuenta que si la mentalidad de los colaboradores no varía, los mismos terminarán reviviendo las viejas y malas estructuras, al igual que los antiguos procedimientos y trámites

propios de la vieja manera de administrar las empresas, incluyendo el talento humano existente¹.

Para el cumplimiento de su misión, visión, objetivos y política de calidad, la Secretaria de educación de Tumaco cuenta con 70 colaboradores, ubicados en diversas áreas de trabajo, los cuales han sido vinculados a la misma mediante un proceso legal, orientado y supervisado por la comisión nacional del servicio civil, para que los mismos desarrollen los procesos misionales y de apoyo establecidos en esta secretaria.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo elaborar una propuesta de mejoramiento que permita fortalecer la gestión del Talento humano en la Secretaria de educación de Tumaco?

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Por qué es necesario realizar un diagnóstico de la gestión del talento humano de la Secretaría de educación del municipio de Tumaco?

¿Por qué es necesario analizar el sistema de gestión de la Calidad actual?

¿Qué características debe tener un plan de mejoramiento?

¹ PFEFFER 1998, BARNEY 1991, CONNER y ULRICH 1996, CARDENAS 1992.

3. JUSTIFICACIÓN.

Para efectos de poder conocer todo lo relacionado con el área de Talento humano de la Secretaria de Educación de Tumaco, se plasma en este documento un conjunto de lineamientos e información de los procesos que forman parte de la estructura interna de esta secretaría, para poder contribuir a la adopción de nuevas perspectivas que puedan servir de ejemplo para el fortalecimiento de los procesos administrativos propios de la función pública, los cuales están relacionados con la estrategia de gerencia del talento humano.

En ese sentido resulta de gran importancia establecer que el Talento humano es un pilar fundamental y de gran importancia e impacto en la actualidad del mundo empresarial, este a su vez redundando en la eficacia, eficiencia y cumplimiento de los procesos misionales y de apoyo de todas las organizaciones o empresas que pretenden alcanzar el nivel más alto en todas y cada una de las actividades que realizan, debido a su estrecha relación con la administración pública, y la vocación del servicio entre otros aspectos.

El talento humano es de gran importancia, debido a que constituye un elemento fundamental e importante el cual hace posible el desarrollo integral de las sociedades modernas, y a su vez nos incita a prepararnos, fortaleciendo nuestra formación profesional para poder hacer frente a los cambios que día a día se presentan en la sociedad.

Es importante resaltar que en la actualidad existen muchos aspectos encaminados a mejorar y fortalecer procesos internos de las diversas empresas existentes en el municipio de San Andrés de Tumaco, las cuales hacen uso de algunas herramientas administrativas utilizadas para tal fin, entre ellas la planeación estratégica, y la capacitación a los colaboradores y la evaluación del desempeño por competencias entre otros.

Por tal razón y siendo testigos de la realidad que se vive en nuestro municipio en cuanto al talento humano se refiere, pretendemos con ésta investigación sentar las bases de un proceso estructural que permita identificar que variables, o factores son tenidos en cuenta por el área de Talento humano de la Secretaria de Educación de San Andrés de Tumaco, al momento de vincular a sus filas a personal que se encargará de brindar un buen servicio a la comunidad en general, y atender los diversos requerimientos a que haya lugar a lo largo de dicho proceso.

Finalmente resulta de gran importancia resaltar que el Talento humano a lo largo de la historia ha jugado un papel importante y preponderante en el devenir histórico de las empresas, y en el desarrollo económico, político y social de las regiones.

4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

- ✚ Elaborar una propuesta de mejoramiento que permita fortalecer la gestión del talento humano de la secretaria de educación del municipio de Tumaco.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✚ Realizar un diagnóstico de la gestión del talento humano de la Secretaría de educación del municipio de Tumaco.
- ✚ Analizar el sistema de gestión de Calidad actual.
- ✚ Elaborar un Plan de mejoramiento de las prácticas de gestión del talento humano.

5. MARCO DE REFERENCIA.

5.1. MARCO TEÓRICO.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los colaboradores tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus colaboradores.

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta que lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus colaboradores.

Las compañías que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado. El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. Un sistema de gestión del talento es una estrategia de negocios que requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de talento humano la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización. La estrategia de negocio debe incluir la responsabilidad de que los gerentes y supervisores desarrollen a sus subalternos inmediatos.

Las divisiones dentro de la compañía deben compartir abiertamente la información con otros departamentos para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de organización en su totalidad. Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos, dar seguimiento y administrar el talento humano disponible utilizando lo siguiente:

- ❖ Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva.
- ❖ Administrar y definir sueldos competitivos.
- ❖ Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo.
- ❖ Establecer procesos para manejar el desempeño.
- ❖ Tener en marcha programas de retención del talento humano.
- ❖ Administrar ascensos y traslados.
- ❖ Gestión del talento humano.

Las compañías que se involucran en la gestión del talento (Gestión del Capital Humano) son estratégicas e intencionadas para buscar, atraer, seleccionar, capacitar, desarrollar, retener, promover, y movilizar a los empleados en la organización.

El término, **“gestión del talento”** significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos esto implica gerenciar a individuos de alto valor o “muy capaces,” mientras que para otros, es cómo se maneja el talento en general es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado.

Dicho término de la gestión del talento se asocia generalmente a las prácticas de talento humano, basadas en la gestión por competencias. Las decisiones de la gestión del talento se basan a menudo en un sistema de competencias organizacionales claves y en competencias inherentes al cargo. El sistema de competencias puede incluir conocimiento, habilidades, experiencia y rasgos personales (demostrados por comportamientos definidos). Los modelos más antiguos de competencias también incluían cualidades que raramente predicen el éxito (por ejemplo, la educación, la antigüedad, y factores de diversidad que hoy son considerados discriminatorios o poco ético dentro de organizaciones).

Al abordar el tema del talento humano o gestión del talento humano en las diversas organizaciones, se debe tener en cuenta algunas prácticas las cuales son necesarias para que las empresas u organizaciones sean más competitivas, entre ellas:

PRÁCTICAS DE SELECCIÓN: El objetivo de la selección efectiva es integrar las características individuales (capacidad, experiencia y demás) a los requisitos del puesto. Cuando la administración no logra una buena integración, tanto el rendimiento como la satisfacción de los empleados se ven afectados.

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN: El análisis de puestos proporciona información sobre lo que representa el puesto y los requisitos humanos que se requieren para desempeñar esas actividades. Esta información es la base sobre la que se decide qué tipos de personas se reclutan y contratan.

CAPACITACIÓN: Se utilizará la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo. Esto se debe a que el análisis y las descripciones resultantes del puesto muestran el tipo de habilidades que se requieren, y por lo tanto de capacitación.

COMPENSACIONES: También es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleo representa para estimar el valor de los puestos y la compensación apropiada para cada uno. Eso se debe a que la compensación (salario y bonos) está vinculada generalmente a la capacidad requerida, al nivel de educación, a los riesgos de seguridad y otros; todos ellos son factores que se identifican por medio del análisis del puesto.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: La evaluación del desempeño implica comparar el desempeño real de cada empleado con su rendimiento deseado. Con frecuencia es a través del análisis de puestos que los Ingenieros Industriales y otros expertos determinan los estándares que se deben alcanzar y las actividades específicas que se tiene que realizar.

Adicionalmente se debe destacar que existen diversos planteamientos o teorías expresadas por diversos teóricos quienes pretenden explicar o dar a conocer su punto de vista frente al talento humano, o gestión del talento humano y las prácticas de gestión asociadas a este término; además estas teorías expresan las diversas relaciones que puedan presentarse en las diversas organizaciones.

En primera instancia resaltamos una de las teorías expresadas por CHIAVENATO Idalberto, quien plantea que la administración del talento humano no es una labor exclusiva del profesional de administración del talento humano, sino una responsabilidad que compete a todas las áreas y niveles de la organización. Además de sus responsabilidades específicas cada jefe, administra personas que son sus subordinados directa e indirectamente.

De igual forma existen otros teóricos como TAYLOR Fredrick Winlow, Fayol Henry² y WEBER Max, quienes pertenecen a lo que SCOTT describe como sistemas racionales. En ese sentido se debe establecer la importancia del aporte o visión de estos autores frente a los elementos de la organización.

Otros teóricos como DRUKER Peter, NEWMAN William, DALE Ernest y ALLEN Louis, hicieron grandes aportes expresados en teorías o postulados plasmados en la teoría neoclásica³, la cual consiste en orientar dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo común, resaltando el hecho de que un buen administrador es el que posibilita al grupo alcanzar sus objetivos con un mínimo de esfuerzo utilizado. Todos estos aspectos están asociados al talento humano existente en las diversas organizaciones.

Finalmente, y para el desarrollo de este proyecto tomaremos como referencia las teorías y planteamientos realizados por algunos teóricos de la denominada escuela del enfoque humanista, como Mayo George Elton⁴, McGregor Douglas, Herzberg Frederick y Maslow Abraham entre otros; Quienes contrario a los planteamientos de Taylor y sus seguidores consideraban que el rendimiento de los colaboradores en el trabajo, no es solo materia de organización y racionalización, sino que también es un problema de motivación del colaborador y de la satisfacción de sus necesidades humanas.

5.2. MARCO LEGAL.

Código Sustantivo de Trabajo: el aspecto de mayor influencia en el comportamiento del talento humano en la institución lo constituye la aplicación de los aspectos legales, sobre los cuales debe fundamentarse la política de la administración de personal que se maneja en la institución; De acuerdo al código

² HENRY FAYOL, Teoría clásica.

³ Teorías del pensamiento administrativo – teoría Neoclásica.

⁴ Teoría de las relaciones humanas.

sustantivo del trabajo y en referencia a los servidores públicos, se establece lo siguiente: “Las relaciones individuales de trabajo entre la administración pública y los servidores del estado, no se rigen por este código, si no por los estatutos especiales que posteriormente se dicten. En el caso de la Secretaria de Educación del Municipio de Tumaco la norma que rige su administración de personal es la Comisión Nacional del Servicio Civil.

Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998: Mediante este decreto se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados Públicos. El sistema Nacional de Capacitación, se define como el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración. Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación formal como a la informal, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes. La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación de la entidad, por lo cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales; debe contribuir al desarrollo del potencial de los colaboradores en su sentir, pensar y actuar, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y con el aprendizaje organizacional. Además se plantea la necesidad, de que los planes institucionales de cada entidad incluyan obligatoriamente programas de inducción y reinducción, los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y fortalecer la integración del colaborador a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y la institución.

Ley 909 del 23 de septiembre de 2004: En esta ley se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. La función pública se desarrolla teniendo en cuenta los principios constitucionales de igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad. Hacen parte de la función pública los siguientes empleos:

- ✚ Empleos públicos de carrera
- ✚ Empleos públicos de libre nombramiento y remoción
- ✚ Empleos de periodo fijo
- ✚ Empleos temporales

Esta ley impulsa la profesionalización del talento humano. Buscando la consolidación del principio de mérito y la calidad en la prestación del servicio público a los ciudadanos. Las unidades de personal de las instituciones tienen la obligación de elaborar los planes estratégicos del talento humano, diseñar y administrar los programas de formación y capacitación, de acuerdo con lo previsto en la ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, organizar y administrar un registro sistematizado del talento humano de la institución, que permita la formulación de programas internos y facilite la toma de decisiones, e implantar el sistema de evaluación del desempeño en el interior de la institución. También establece la obligatoriedad de que exista una comisión personal. Plantea a la capacitación y la formación de los colaboradores públicos como el medio que promueve el desarrollo de las capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales de los funcionarios, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los colaboradores y el mejoramiento en la prestación de los servicios. De igual manera, con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los colaboradores en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades

deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes.

Decreto 1227 del 21 abril de 2005: Este decreto reglamenta parcialmente la ley 909 de 2004 y el decreto 1567 de 1998, anteriormente expuestos. Establece que los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos, que identifiquen necesidades y requerimientos de las aéreas de trabajo y de los colaboradores para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales en niveles de excelencia. Entre otros aspectos, establece que las instituciones deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus colaboradores.

Los estímulos se implementaran a través de programas de bienestar social, ofreciendo a todos los colaboradores y sus familias programas deportivos, recreativos y vacacionales, programas artísticos y culturales, programas de promoción y prevención de la salud, capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades y promoción de programas viviendas ofrecidos por los entes respectivos.

5.3. MARCO CONCEPTUAL.

A continuación se relacionaran algunas palabras o conceptos contenidos en este documento los cuales consideramos que podrían ser desconocidos por el lector:

- ❖ **Administración del talento humano:** La Administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

- ❖ **Beneficios sociales:** Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que la institución ofrecen a sus colaboradores para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. Es común para todos los colaboradores sin importar el cargo, y son un medio indispensable para el mantenimiento de la fuerza laboral que contribuye a mejorar la productividad.
- ❖ **Capacitación:** Es el conjunto de procesos organizados, dirigidos a prolongar y complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectivo para contribuir al cumplimiento la misión institucional, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.
- ❖ **Competencia:** Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.
- ❖ **Documento:** Información y su medio de soporte.
- ❖ **Educación:** Proceso de socialización de los individuos.
- ❖ **Equidad:** Disposición para dar a cada uno lo que merece.
- ❖ **Estrategia:** determinaron del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y adopción de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para lograr estos propósitos.
- ❖ **Evaluación del desempeño:** La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar una persona en su trabajo, sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo su contribución a la actividad que realiza la institución.

- ❖ **Formación:** Es la primera etapa de desarrollo de un individuo o grupo de individuos que se caracteriza por una programación curricular en alguna disciplina y que permite a quien la obtiene alcanzar niveles educativos cada vez más elevados.
- ❖ **Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.
- ❖ **Ministerio de educación:** Ente regulador del servicio público educativo en un determinado país.
- ❖ **Planeación:** Es el proceso que se sigue para determinar como la institución puede llegar, hacia donde se pretende, permitiendo determinar en forma exacta lo que la institución hará para alcanzar sus objetivos, teniendo en cuenta las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas.
- ❖ **Política salarial:** Es el conjunto de decisiones institucionales sobre asuntos relacionados con la remuneración y los beneficios concedidos a los colaboradores, el objetivo principal de la remuneración es crear un sistema de recompensas equitativo para la institución y los colaboradores.
- ❖ **Proceso:** Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos, se define como: Una secuencia de pasos, tareas o actividades que transforman las entradas en salidas. Un proceso de trabajo incorpora valor a las entradas transformándolas o utilizándolas para producir algo nuevo.
- ❖ **Remuneración:** La remuneración constituye todo lo que el colaborador recibe el fruto del trabajo que realiza en la institución. La remuneración

abarca todo los elementos del salario directo y los elementos del salario indirecto.

- ❖ **Selección de personal:** Selección es el proceso de elección de entre el mejor candidato para el cargo, aquel que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible.
- ❖ **Sistema de estímulos:** El sistema de estímulo es un conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar el nivel de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los colaboradores y contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.
- ❖ **Talento humano:** Es la capacidad para desempeñar o ejercer una actividad.

5.4. MARCO CONTEXTUAL.

La Secretaria de educación del municipio de San Andrés de Tumaco, está ubicada en la calle del comercio, departamento de Nariño; Esta es una unidad administrativa adscrita a la alcaldía municipal, la cual trabaja de manera conjunta con la alcaldía municipal, y sigue los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional quien es el organismo rector de la educación en nuestro país.

Esta secretaria es una de las 94 secretarías de educación certificadas del país⁵, la cual viene adelantando una serie de acciones expresadas en planes programas y proyectos los cuales tienen como finalidad mejorar todos y cada uno de los aspectos relacionados con la gestión del talento humano establecidos para brindar un buen servicio a sus clientes (comunidad educativa en general).

⁵ <http://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-article-97831.html>

Esta secretaria fue certificada en el año 2002, y desde entonces ha desarrollado una serie de acciones encaminadas a mejorar y fortalecer la educación del municipio de Tumaco, a partir de la implementación del proceso de modernización en el cual se contempló organizar a los colaboradores en diversas áreas de trabajo para poder brindar un servicio con calidad y eficiencia a cada uno de sus clientes logrando así ser más competitiva.

Para tal fin cuenta con 70 colaboradores distribuidos en las 14 áreas de trabajo.

MISIÒN: La Secretaría de Educación de Tumaco, tiene como misión, garantizar el acceso y la permanencia de los niños, niñas, jóvenes y adultos en el sistema educativo mediante la planeación, dirección y control de la educación, con calidad, eficiencia y pertinencia, promoviendo la implementación y ejecución de proyectos educativos; apoyado por personal altamente capacitado y regidos por el principio de equidad.

VISIÒN: En el 2015 la Secretaria de Educación del municipio de Tumaco, será reconocida por su excelencia, calidad, y estrategias dirigidas a la formación integral del ser humano, ofreciendo un servicio educativo gratuito con equidad, calidad, eficiencia y pertinencia; en beneficio del desarrollo y el progreso de la región, mediante una dinámica de trabajo colectiva e incluyente.

POLÌTICA: La secretaria de educación de Tumaco se compromete, a contribuir al desarrollo social e integral del Municipio, mediante la creación, gestión y acompañamiento de proyectos educativos; tendientes a mejorar la calidad y la pertinencia en los niveles de educación inicial (preescolar), básica, media y superior. Soportados en: Honestidad, equidad, participación, transparencia, talento humano competente, procesos estandarizados, recursos físicos y tecnológicos apropiados, enmarcados en la eficiencia.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Brindar la oportunidad de acceso y permanencia a todos los niños, niñas, jóvenes y adultos a un servicio educativo gratuito con calidad y pertinencia.
- Implementar un sistema de trabajo que garantice el acompañamiento a los Establecimientos Educativos del municipio de Tumaco en el fortalecimiento y desarrollo de proyectos educativos que respondan a las necesidades socioeconómicas y culturales; con sentido humano e incluyente.
- Estandarizar los procesos de la secretaria de educación que le permitan cumplir con la misión, mediante la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Cualificar permanentemente el talento humano requerido para el cumplimiento de la misión de la secretaria de educación.

5.5. DELIMITACIÓN Y COBERTURA:

5.5.1. Cobertura Espacial. Los Colaboradores adscritos a la Secretaría de educación del municipio de San Andrés de Tumaco año 2013.

5.5.2. Cobertura Temporal. Los Colaboradores adscritos a la Secretaría de educación del municipio de San Andrés de Tumaco, departamento de Nariño - Colombia, periodo comprendido durante los años 2009, y 2013.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación realizada es de tipo descriptivo, ya que con la misma identificamos las prácticas de gestión del talento humano aplicadas por la secretaria de educación de Tumaco, y de igual forma elaboramos una propuesta de mejoramiento que permita el fortalecimiento de la gestión del talento humano de dicha secretaria.

6.2. LINEA DE INVESTIGACIÓN

En este proyecto se manejó una línea de investigación definida por el programa de administración de empresas de la Universidad de Nariño, la Gestión y Desarrollo Humano Sostenible, específicamente en lo relacionado con la gestión del talento humano de la Secretaria de educación del municipio de Tumaco.

6.3. EL MÉTODO

Mediante el método de observación conocimos aspectos relacionados con las prácticas de gestión humana que se están implementando en la Secretaria de educación de Tumaco, por parte del área de talento humano de esta secretaría.

6.4. POBLACIÓN

Para esta investigación tomamos como población objeto de estudio a los setenta (70) colaboradores, quienes forman parte de la planta de cargos de la Secretaría de educación de Tumaco, la cual fué aprobada por el Ministerio de educación nacional. Cabe resaltar que este grupo de colaboradores realizan funciones netamente administrativas para el desarrollo de los procesos establecidos para el mejoramiento de la educación en el municipio de Tumaco.

6.5. MUESTRA

Para poblaciones finitas: (Nivel de confianza del 95%)

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{(N-1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población Objeto de estudio

Z= Coeficiente de confiabilidad para un nivel de confianza del 95% (1.96)

p y q = Proporciones de estudios equivalentes al 50%, es decir 0.50

E= Margen de error estimado en el estudio equivalente al 5 %

Entonces:

$$n = \frac{(70) (1.96^2) (0.50) (0.50)}{(70 - 1) (0.05^2) + (1.96^2) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(70) (3.8416) (0.25)}{(69) (0.0025) + (3.8416) (0.25)}$$
$$(67.228)$$

$$n = \frac{(0.1725) + (0.9604)}{(0.1725) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{(67.228)}{(1.1329)}$$

$$n = 59$$

6.6. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

6.6.1. Fuentes Primarias. Para la recolección de la información requerida en esta investigación, acudimos a técnicas como encuestas, y entrevistas, entre otros.

6.6.1.1. Encuestas. Con la aplicación de encuestas determinamos el nivel de conocimiento de las prácticas de gestión del talento humano de los colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco, y cuáles de estas prácticas se llevan a cabo en la misma.

6.6.1.2. Entrevistas. Estas se dirigieron a algunos de los colaboradores del área de talento humano de la Secretaria de educación de Tumaco, en especial a Coordinadora de dicha área.

6.6.2. Fuentes Secundarias.

- ✚ Se revisó de forma detallada manuales, libros, revistas y otros documentos relacionados con las prácticas de la gestión del talento humano.
- ✚ Se analizó información derivada de proyectos anteriores, los cuales están relacionados las prácticas de gestión del talento humano, para efectos de poder obtener información valiosa que sirviera de referencia para el complemento y desarrollo de nuestra investigación.
- ✚ Se recolectó información de algunas páginas web, con el fin de obtener información que sirviera de insumo para esta investigación, entre ellas la de

la Secretaría de educación de Tumaco (www.semtumaco.gov.co), y la del Ministerio de educación nacional (<http://www.mineducacion.gov.co>) entre otras.

6.7. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez recolectada la información de las diferentes fuentes utilizadas, la organizamos para poder obtener los resultados que nos permitieran establecer cuál de las prácticas de gestión del talento humano se ha puesto en marcha por el área de talento humano de la Secretaria de educación de Tumaco.

7. EL TALENTO HUMANO

Por mucho tiempo, la gestión del talento humano tuvo una significativa participación e importancia para la fuerza laboral de las organizaciones del orden mundial; Sin embargo y a medida que ha cambiado la mentalidad del hombre dentro de una empresa, gracias a la evolución e incluso de nuevas teorías y disciplinas en el estudio de la administración pública, en la actualidad se reconoce la importancia e impacto que generan las personas en cada una de las organizaciones.

Aunque no se tiene un tiempo determinado se dice que el hombre administraba de cierta forma, pero los primeros conocidos de la administración se dieron en sumeria donde aparecen primeros escritos hechos por sacerdotes para contabilizar los tributos ya que no confiaban en su memoria, luego salto a babilonia y después a china que fue un gran conjunto, tan vasto que se puede deducirse sin duda requirió de una gran perfección en sus aspectos administrativos, y fue ahí donde con la esclavitud se empieza a notar el talento humano, pues antes se amarraba un gran grupo de personas con intercambios importantes para ellos además de seguridad, de esa forma fueron cambiando muchas cosas pero el talento humano no mucho, aparecían nuevas formas de administrar, nuevas técnicas, y principios entre otros aspectos; Pero aun seguían explotando a las personas.

En ese tiempo muchos exigían igualdad y querían la valorización por méritos, pero al final muchos se desmotivaban ya que en ese tiempo ese tipo de personas eran neutralizadas con la pena de muerte, llegaría entonces la era industrial y aunque ya las personas no eran consideradas como esclavos sino como trabajadores las cosas no iban a cambiar mucho, las personas eran sometidas al trabajo forzoso sin pensar en su bienestar, hablamos principalmente de su salud, muchos como mínimo terminaban trastornados y hasta muertos, seguirían evolucionando la

administración y fueron pensando unos pocos en las personas, y nace **la teoría de las relaciones humanas** donde gracias al psicólogo Elton Mayo y a sus estudios se demostró que las personas trabajan mejor cuando están bien física y mentalmente. Entonces se empezó a notar la alta producción que mostro esta teoría, y viajando a la actualidad se ha ido controlando y mejorando el talento humano hasta el punto de que el colaborador trabaje por gusto y no por obligación, teniendo en cuenta que el talento humano en todas las organizaciones de la actualidad representa un pilar fundamental en el desarrollo de las empresas u organizaciones que tienen como finalidad alcanzar los más altos estándares de calidad, al brindar un servicio o comercializar un producto.

La participación activa del colaborador en la actualidad es de vital importancia, esto solo se puede lograr venciendo todos los paradigmas para lograr un aprendizaje participativo. Por consiguiente, la gestión del talento humano debe permitir que la mayoría de los seres humanos accedan a los conocimientos, tiempo atrás solo tenían acceso la gente de buena posición económica, esto ha cambiado por los adelantos tecnológicos y ha permitido que nosotros estemos debido a la globalización en un mundo competitivo.

Es importante enfatizar que el administrador del talento humano debe ser una persona que promueva y facilite la creatividad, innovación, trabajo en equipo, efectividad y sobre todo apoyo a la capacitación de su personal en forma permanente mediante una adecuada aplicación de la herramienta de la motivación.

El talento humano, se ha convertido en la clave para el éxito organizacional, ya que sin él, sería imposible innovar y enfrentar las exigencias actuales del entorno, gestionarlo es el reto principal que tienen que afrontar, para ello es necesario incorporar una visión más integradora en la mentalidad de los directivos y

colaboradores de las diferentes organizaciones para lograr la sinergia funcional del proceso.

La clave para obtener el éxito de una empresa está en saber administrar las dosis de motivación basada en un fuerte compromiso y pertenencia en pro de las metas de la organización, ya que: “El gran secreto del éxito es estar preparado cuando llega la oportunidad”.

7.1. PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

Existen diversos planteamientos, y teorías establecidas para explicar la importancia del talento humano y las prácticas de gestión inmersas en dicho proceso; Sin embargo y para efectos de poder adentrarnos en lo relacionado con la función pública, tomaremos como referencia los grandes aportes realizados en este contexto, por el señor GREGORIO CALDERON, quien en términos generales plantea que las organizaciones del mundo actual se fundamentan en el talento humano de cada uno de sus colaboradores para alcanzar sus metas y objetivos propuestos, y a su vez dichos colaboradores se convierten en la fuerza productiva de cada una de ellas.

Entre las prácticas de gestión del Talento humano, involucradas en este proyecto tenemos: La práctica de Selección de personal, práctica de Inducción, práctica de Capacitación, La evaluación del desempeño, práctica de Bienestar y práctica de Comunicación.

8. SECRETARIA DE EDUCACIÓN DE TUMACO

La LEY 115 de febrero 08 de 1994, señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación, que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad.

Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público.

La Secretaria de educación del municipio de San Andrés de Tumaco, es una unidad administrativa adscrita al sector público, la cual trabaja de manera conjunta con la alcaldía municipal, y sigue los lineamientos establecidos por el MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL quien es el organismo rector de la educación en nuestro país.

Esta es una de las 94⁶ secretarias de educación certificadas del país, la cual viene adelantando una serie de acciones expresadas en planes programas y proyectos los cuales tienen como finalidad mejorar todos y cada uno de los 14 procesos establecidos, para brindar un buen servicio a sus clientes (comunidad educativa en general).

Para el desarrollo de actividades encaminadas a mejorar y fortalecer la educación del municipio de Tumaco, y los procesos relacionados con las prácticas de gestión del talento humano en general, la Secretaria de educación de Tumaco cuenta con una planta de personal establecida en 70 colaboradores, quienes desarrollan acciones netamente administrativas, propias de la función pública, establecidas en el manual de funciones, la misión, visión, política y objetivos de calidad entre otros.

⁶ <http://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-article-97831.html>

8.1. PROCESOS DESARROLLADOS POR LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN:

Cada colaborador de la secretaria de educación de Tumaco, está alineado a la estrategia de la entidad, la cual está enmarcada en la misión, visión, política y objetivos de calidad.

De igual forma y como línea estratégica se han dispuesto 14 procesos a desarrollar por cada uno de los colaboradores vinculados a la Secretaria de educación mediante nombramientos provisionales y contratos temporales (OPS), para poder ofrecer un buen servicio a la comunidad mediante la implementación de planes, programas y proyectos tendientes a impactar positivamente la educación de la región.

En ese sentido la concepción general parte de la generación de insumos diseñados específicamente para fortalecer un área determinada, permitiendo tener un mejor control y organización de los procesos, logrando brindar un servicio educativo con calidad eficiencia y pertinencia en la región; entre estos procesos se destacan⁷:

- A) GESTIÓN ESTRATÉGICA
- B) GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS
- C) GESTIÓN DE LA COBERTURA DEL SERVICIO EDUCATIVO
- D) GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO
- E) ATENCIÓN AL CIUDADANO
- F) GESTIÓN DE LA INSPECCIÓN Y VIGILANCIA
- G) GESTIÓN DE INFORMACIÓN
- H) GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
- I) GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE BIENES Y SERVICIOS
- J) GESTIÓN FINANCIERA

⁸ Manual de Funciones y Procedimientos S.E.M. Tumaco 2013.

- K) CONTROL INTERNO
- L) GESTIÓN DE LA TECNOLOGIA INFORMATICA
- M) ATENDER ASUNTOS LEGALES PÚBLICOS
- N) ADMINISTRACION DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LACALIDAD

8.2. ESTRCTURA ORGANIZACIONAL.

El origen de la estructura organizacional de la Secretaria de educación es el resultado de los diseños detallados de procesos, la asignación de cargos a las actividades de los procesos y de las cargas de trabajo que se midieron en la fase de diagnóstico para poder establecer el número de personas por cargos.

La estructura organizacional se conforma por cinco niveles, los cuales se definen de la siguiente manera:

Nivel Directivo: Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de dirección general, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.

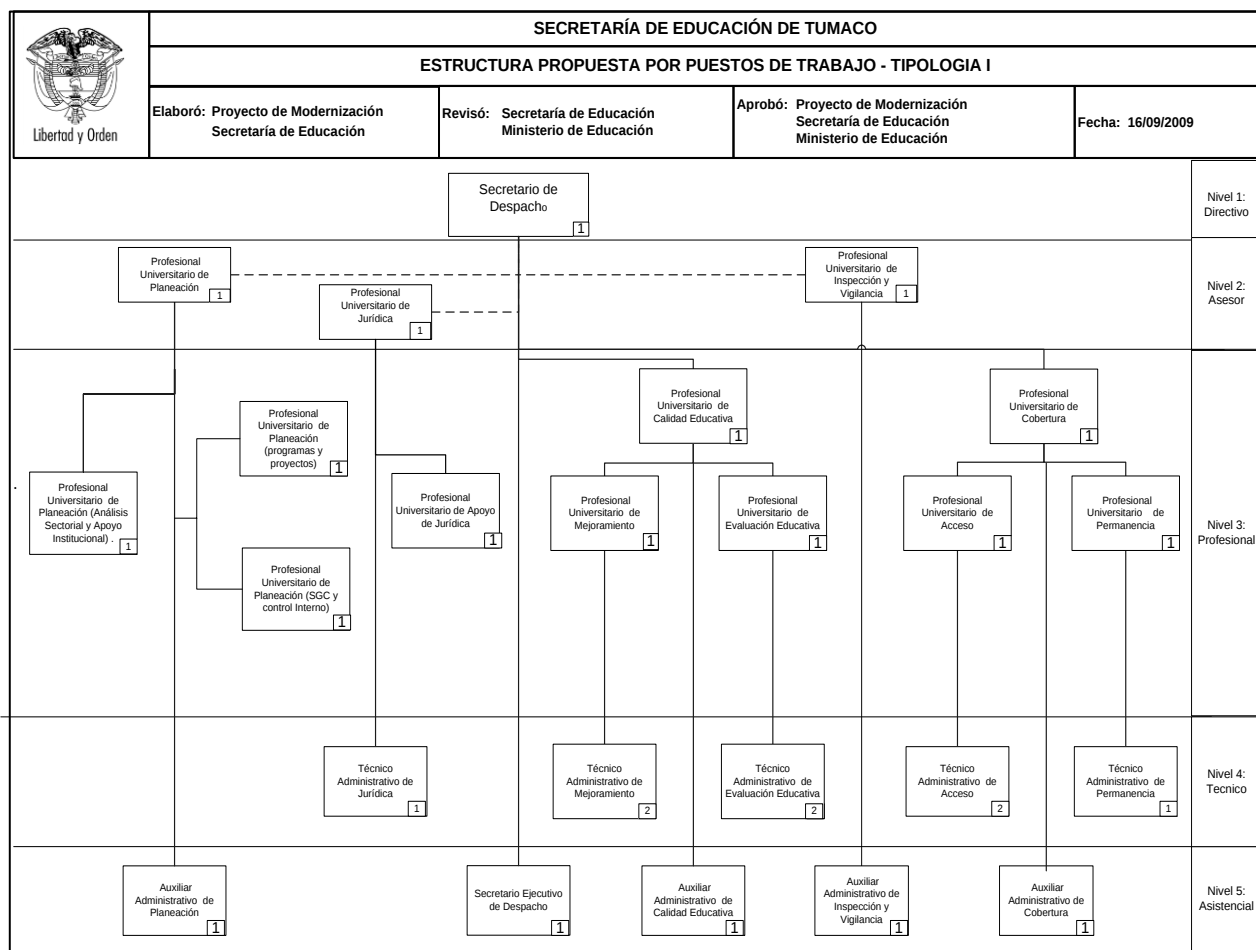
Nivel Asesor: Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos del nivel directivo.

Nivel Profesional: Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que según su complejidad y competencias exigidas les puede corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.

Nivel Técnico: Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.

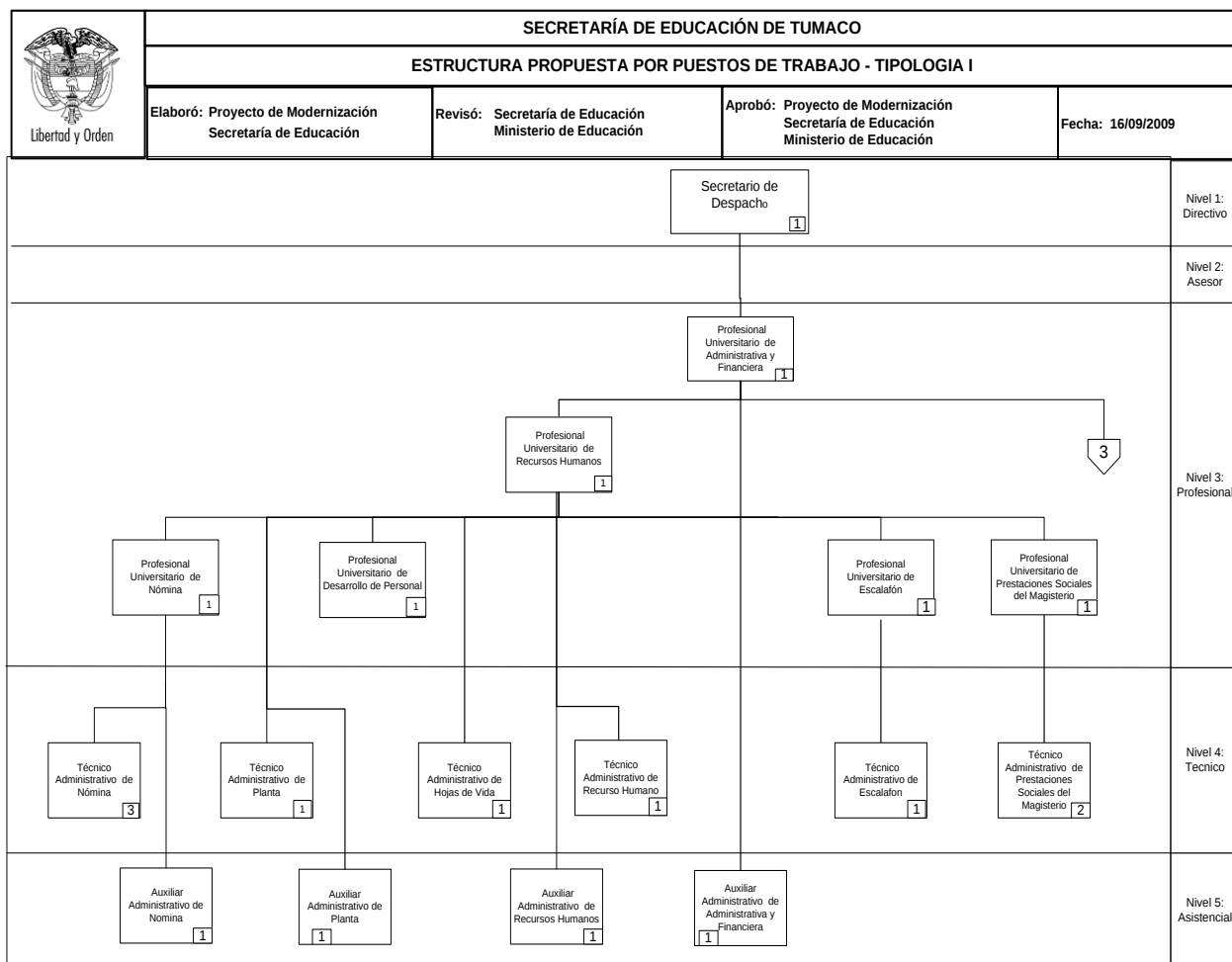
Nivel Asistencial: Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.

Figura N° 1: Estructura organizacional Secretaria de Educación de Tumaco – parte 1



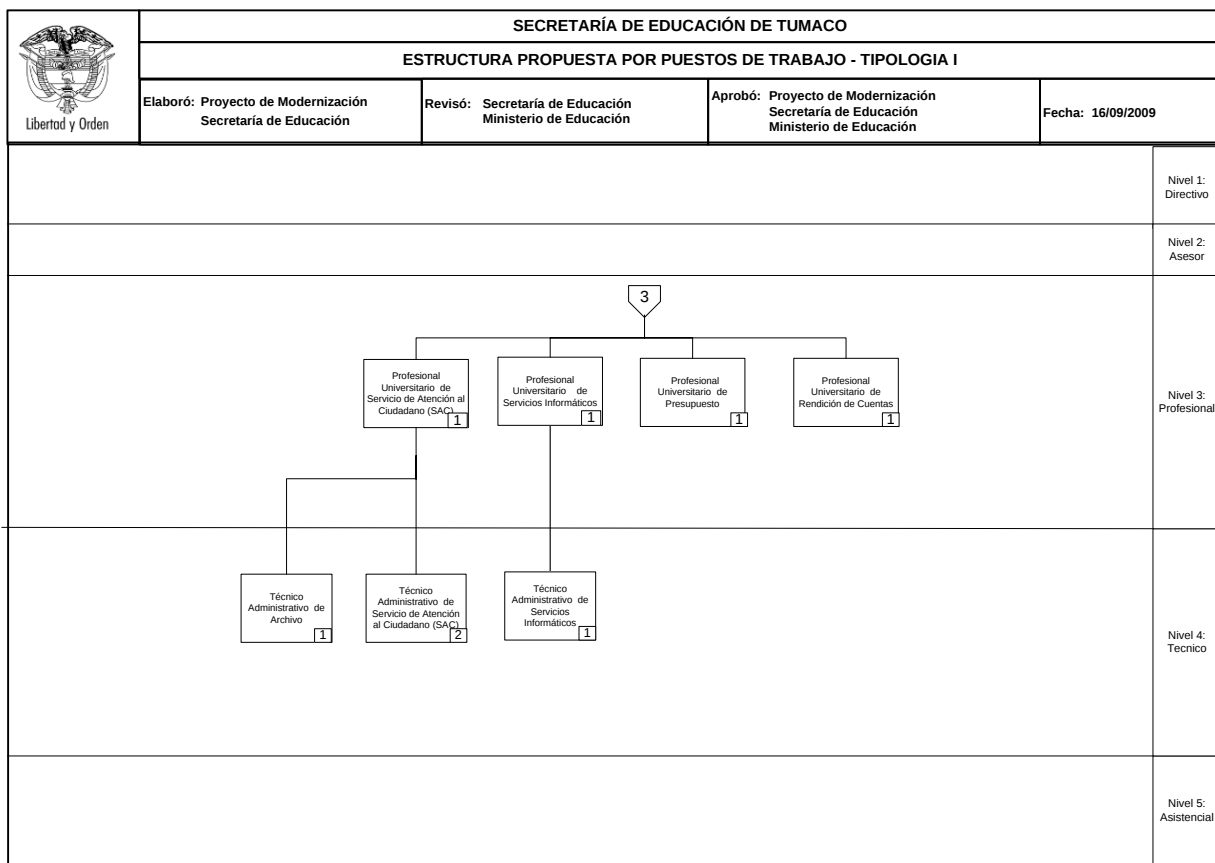
Fuente: Oficina de Planeación Educativa- Secretaria de Educación de Tumaco año 2013

Figura N° 2: Estructura organizacional Secretaria de Educación de Tumaco- parte 2



Fuente: Oficina de Planeacion Educativa- Secretaria de Educacion de Tumaco año 2013

Figura N° 3: Estructura organizacional Secretaria de Educación de Tumaco- parte 3



Fuente: Oficina de Planeación Educativa- Secretaria de Educación de Tumaco año 2013

9. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE TUMACO

De acuerdo a la presente investigación se ha podido determinar la situación actual de las prácticas de gestión del talento humano en la secretaría de educación del municipio de Tumaco.

Mediante la interacción con los colaboradores de la Secretaría, fue posible la determinación de las falencias y puntos claves a tratar en el plan de mejoramiento tendiente a organizar el área de talento humano.

La Secretaría de educación del municipio de Tumaco cuenta con una planta de personal de 70 colaboradores, los cuales se encuentran ubicados en diferentes áreas de trabajo para cumplir funciones específicas y lograr los objetivos trazados por esta unidad administrativa.

Para su funcionamiento, la Secretaría cuenta con una planta física arrendada, en donde sus instalaciones no son lo suficientemente amplias para ubicar a los colaboradores en un espacio adecuado que permita el buen desarrollo de sus funciones.

Se realizó la investigación haciendo uso de unos formatos de encuestas y entrevistas al interior de la secretaría de educación del municipio de Tumaco, de donde se obtuvo información de gran importancia.

Para tal fin se tuvo en cuenta diversos factores los cuales fueron determinantes para el desarrollo de los procesos que realiza el área de talento humano de dicha secretaría; Entre ellos: El nivel académico de cada uno de los colaboradores, áreas de trabajo, procesos desarrollados, tipo de vinculación, perfiles de los colaboradores, nivel de los cargos, prácticas de gestión del talento humano

implementadas, estructura organizacional, y el manual de funciones entre otros aspectos.

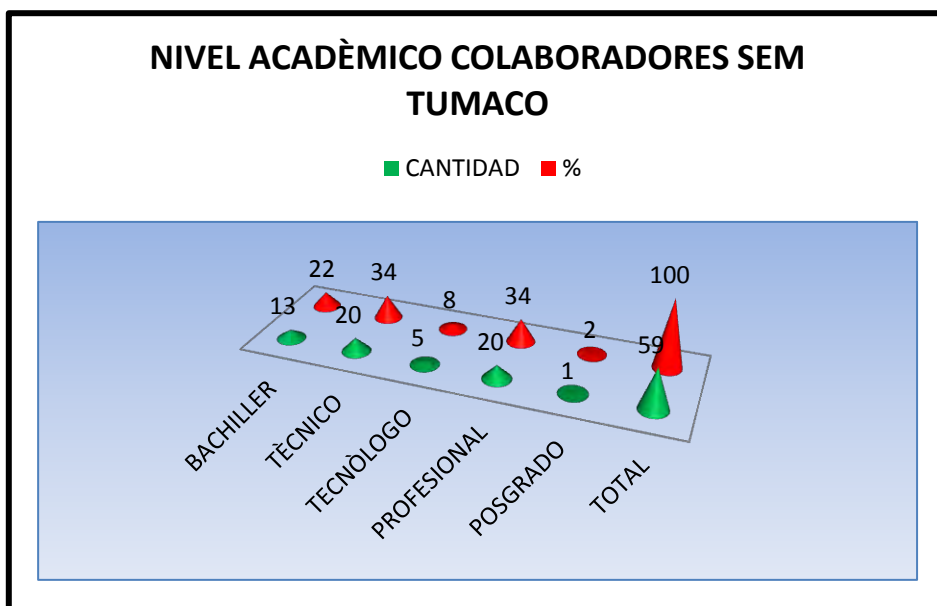
A continuación se relacionan algunos cuadros y graficas que permiten conocer de mejor forma aspectos relacionados con las prácticas de gestión del talento humano de la secretaria de educación de Tumaco, y su aplicabilidad entre otros aspectos:

Cuadro N° 1: Nivel académico colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco

NIVEL ACADEMICO COLABORADORES SEM TUMACO		
N. ACADEMICO	CANTIDAD	(%)
BACHILLER	13	22
TÈCNICO	20	34
TECNÒLOGO	5	8
PROFESIONAL	20	34
POSGRADO	1	2
TOTAL	59	100

Fuente. Esta investigación 2013

Figura N° 4: Nivel académico colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco



Fuente. Esta investigación 2013

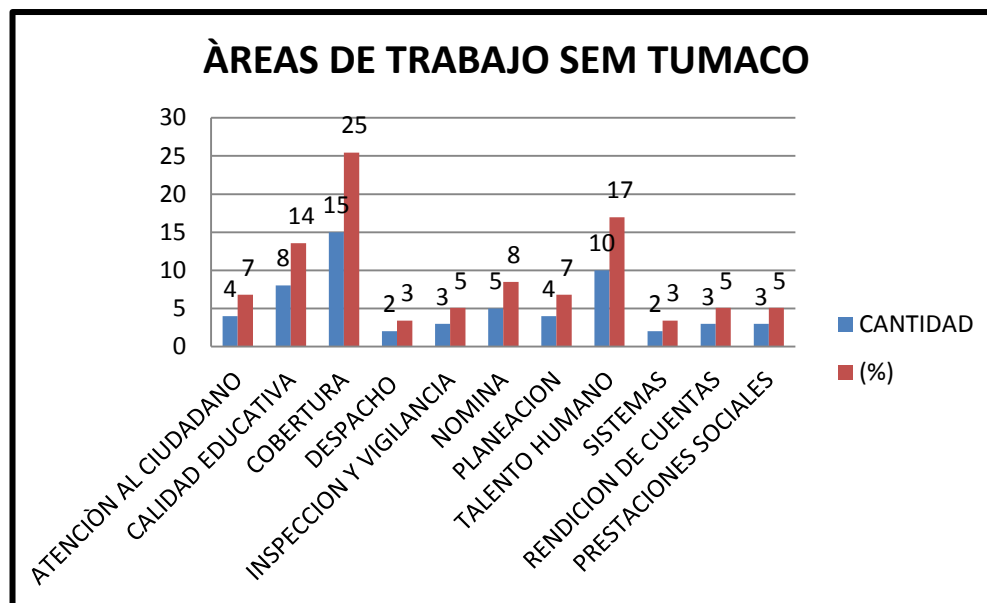
Análisis: El cuadro N° 1, muestra información general relacionada con la formación académica de los colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco, donde el rango más alto de colaboradores se concentra en el nivel técnico y en el profesional con un 34% por cada nivel.

Cuadro N° 2: Áreas de trabajo Secretaría de Educación de Tumaco

ANÁLISIS ÁREAS DE TRABAJO		
ÁREAS	CANTIDAD	(%)
ATENCIÓN AL CIUDADANO	4	7
CALIDAD EDUCATIVA	8	14
COBERTURA	15	25
DESPACHO	2	3
INSPECCION Y VIGILANCIA	3	5
NOMINA	5	8
PLANEACION	4	7
TALENTO HUMANO	10	17
SISTEMAS	2	3
RENDICION DE CUENTAS	3	5
PRESTACIONES SOCIALES	3	5
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 5: Áreas de trabajo Secretaría de Educación de Tumaco



Fuente: Esta investigación 2013

Análisis: El cuadro N° 2, muestra la distribución por áreas de trabajo de los colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco, donde se evidencia que

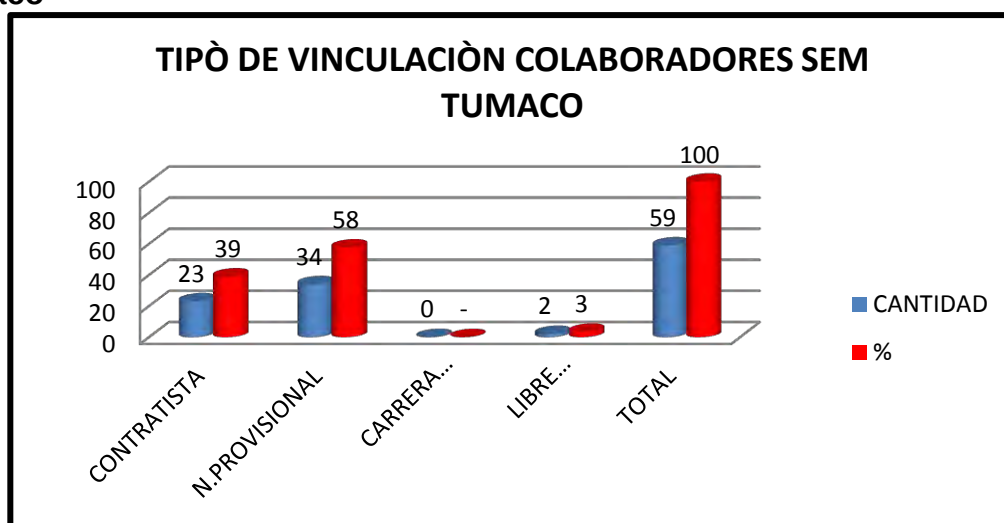
el mayor número de colaboradores están ubicados en las áreas de cobertura y talento humano, con un 25% y 17% respectivamente.

Cuadro N° 3: Tipo de vinculación colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco

TIPO DE VINCULACION COLABORADORES SEM TUMACO		
VINCULACION	CANTIDAD	(%)
CONTRATISTA	23	39
N.PROVISIONAL	34	58
CARRERA ADMINISTRATIVA	0	0
LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	2	3
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 6: Tipo de vinculación colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco



Fuente: Esta investigación 2013

Análisis: El cuadro N° 3, muestra información relacionada con el tipo de vinculación de los colaboradores de la Secretaría de educación, donde 34 de ellos que corresponden al 58% están vinculados a la Secretaria mediante nombramientos provisionales, y 23 que corresponden al 39% son contratistas.

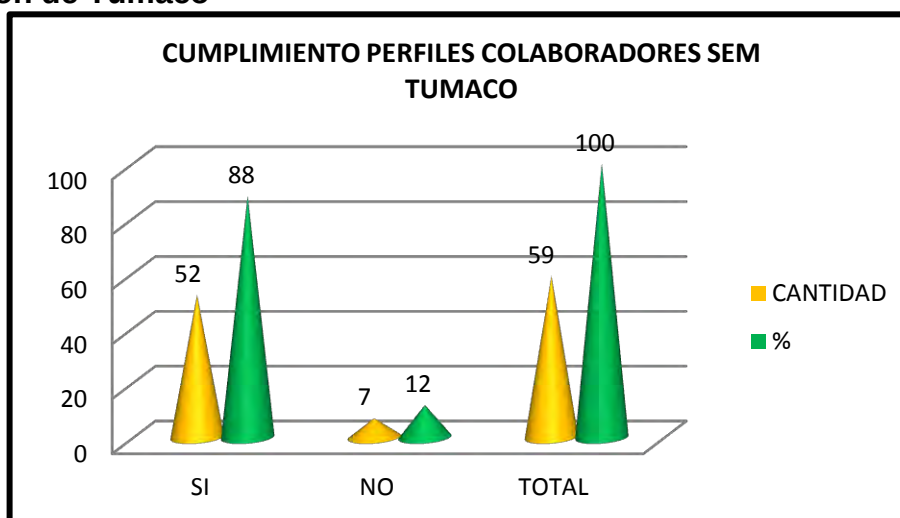
Esta situación es favorable porque los colaboradores de esta secretaria tienen estabilidad laboral, lo cual garantiza la continuidad de los procesos realizados por cada uno de ellos.

Cuadro N° 4: Cumplimiento de perfiles colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco

CUMPLIMIENTO DE PERFILES COLABORADORES SEM TUMACO		
CUMPLE PERFIL	CANTIDAD	(%)
SI	52	88
NO	7	12
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 7: Cumplimiento de perfiles colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco



Fuente: Esta investigación 2013.

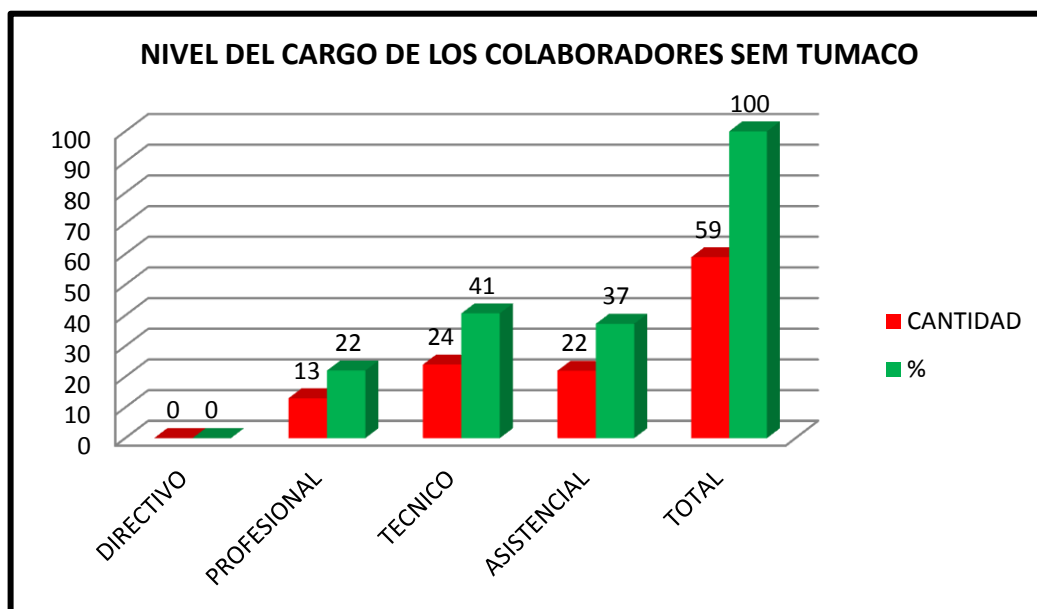
Análisis: En el cuadro N° 4, se muestra información relacionada con el cumplimiento de perfiles por parte de los colaboradores de la Secretaría de Educación, donde se evidencia que 52 de ellos correspondientes al 88% si cumplen con el perfil requerido para el cargo asignado, mientras que 7 de ellos que corresponden al 12% no cumplen con el perfil.

Cuadro N° 5: Nivel cargos colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco

NIVEL DEL CARGO DE LOS COLABORADORES SEM TUMACO		
NIVEL	CANTIDAD	(%)
DIRECTIVO	0	0
PROFESIONAL	13	22
TECNICO	24	41
ASISTENCIAL	22	37
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 8: Nivel cargos colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco



Fuente: Esta investigación 2013

Análisis: En el cuadro N° 5, se muestra información relacionada con el nivel de los cargos ocupados por los colaboradores de la Secretaría de Educación, donde se evidencia que el 22% están en el nivel profesional, el 41% en el nivel técnico, y el 37% en el nivel asistencial.

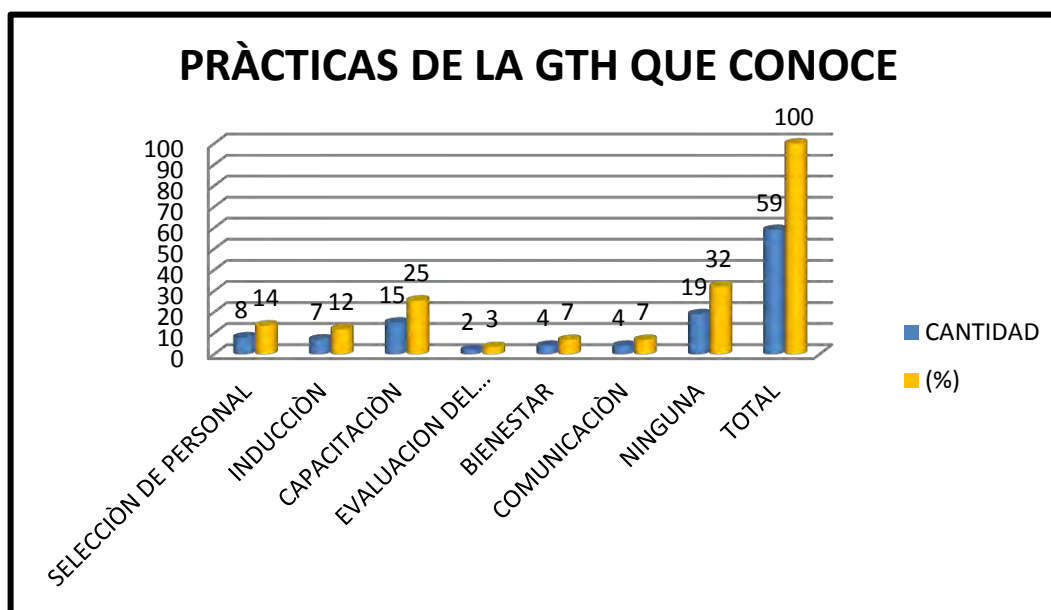
Es importante resaltar que en el nivel directivo está ubicado el Secretario de educación, el cual pudo ser encuestado, por tal razón se refleja en el cuadro N° 5 un 0% para este nivel.

Cuadro N° 6: Prácticas de gestión del talento humano conocidas por los colaboradores de la Secretaría de Educación de Tumaco

PRACTICAS DE LA GTH QUE CONOCE		
PRACTIVAS DE LA GTH	CANTIDAD	(%)
SELECCIÒN DE PERSONAL	8	14
INDUCCIÒN	7	12
CAPACITACIÒN	15	25
EVALUACION DEL DESEMPEÑO	2	3
BIENESTAR	4	7
COMUNICACIÒN	4	7
NINGUNA	19	32
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 9: Prácticas de gestión del talento humano conocidas por lo colaboradores de la Secretaría de Educación de Tumaco



Fuente: Esta investigación 2013

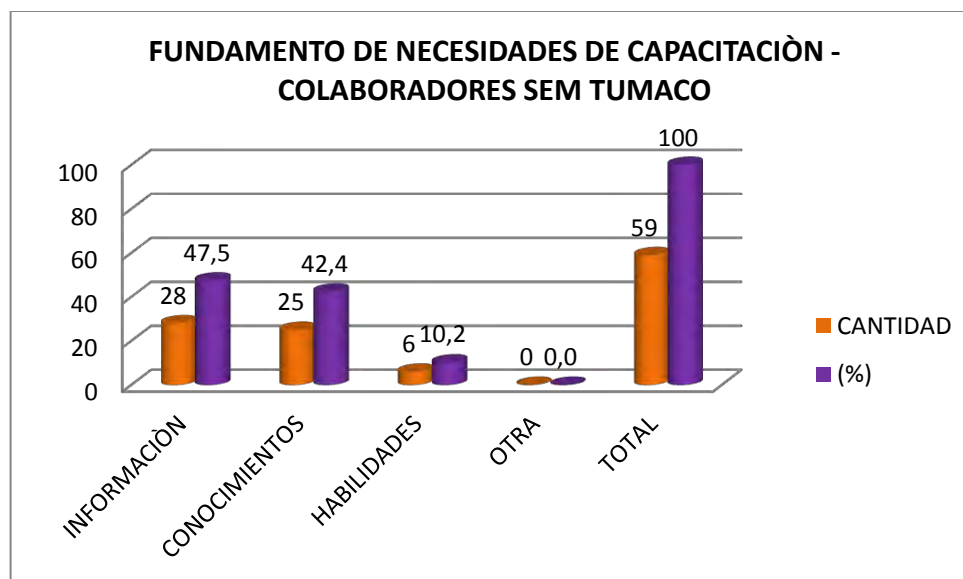
Análisis: El cuadro N° 6, Muestra que el 32 % de los colaboradores de la Secretaría de educación desconocen las prácticas de gestión del talento humano, mientras que el 25% de ellos argumenta conocer solo la práctica de capacitación.

Cuadro N° 7: Fundamentos de necesidades de capacitación colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco

FUNDAMENTO NECESIDADES DE CAPACITACIÒN		
FUNDAMENTO CAPACITACIÒN	CANTIDAD	(%)
INFORMACIÒN	28	47,5
CONOCIMIENTOS	25	42,4
HABILIDADES	6	10,2
OTRA	0	0,0
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 10: Fundamentos de necesidades de capacitación colaboradores Secretaría de Educación de Tumaco



Fuente: Esta investigación 2013

Análisis: El cuadro N° 7, Muestra que el 47.5 % de los colaboradores de la Secretaría de educación consideran que su necesidad de capacitación debe fundamentarse en información, el 42.4 % de ellos manifiestan que deben ser capacitados a partir de su conocimiento, y el 10.2 % restantes establecen que este proceso debe hacerse a partir de sus habilidades.

Cuadro N° 8: Temas de formación a implementar por dependencia

TEMAS DE FORMACION POR DEPENDENCIAS			
ÀREAS	TEMAS	CANTIDAD	(%)
ATENCIÓN AL CIUDADANO	SERVICIO AL CLIENTE, MANEJO DE SOFTWARE, ARCHIVO	4	7
CALIDAD EDUCATIVA	PRACTICAS DE AULA, LINEAMIENTOS CURRICULARES, MODELOS PEDAGÓGICOS	8	14
COBERTURA	ESTRATEGIAS DE ACCESO Y PERMANENCIA	15	25
DESPACHO	ADMINISTRACION DE DOCUMENTOS-PLANEACION ESTRATEGICA	2	3
INSPECCION Y VIGILANCIA	ESTRATEGIAS DE APOYO Y ACOMPAÑAMIENTO A LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS	3	5
NOMINA	LIQUIDACION DE NOMINA	5	8
PLANEACION	SGC, MECI, FORMULACION DE PROYECTOS	4	7
TALENTO HUMANO	LEGISLACION EDUCATIVA, FORMULACION DE PROYECTOS, BIENESTAR LABORAL, MANEJO DE PERSONAL	10	17
SISTEMAS	DESARROLLO DE SOFTWARE, TICS, REDES	2	3
RENDICION DE CUENTAS	PRESUPUESTO, CONTABILIDAD, TESORERIA	3	5
PRESTACIONES SOCIALES	APORTES, SALUD, PENSION, CESANTIAS, RIESGOS PROFESIONALES	3	5
TOTAL		59	100

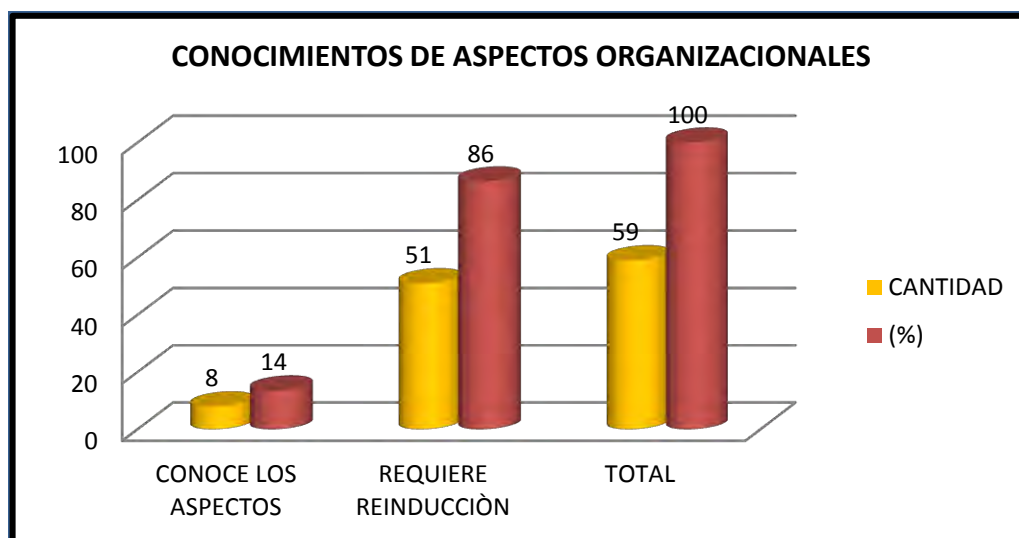
Fuente: Esta investigación 2013

Cuadro N° 9: Conocimiento de aspectos organizacionales

NIVEL DE CONOCIMIENTOS DE ASPECTOS ORGANIZACIONALES		
N. CONOCIMIENTO	CANTIDAD	(%)
CONOCE LOS ASPECTOS	8	14
REQUIERE REINDUCCIÓN	51	86
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 11: Conocimiento de aspectos organizacionales



Fuente: Esta investigación 2013

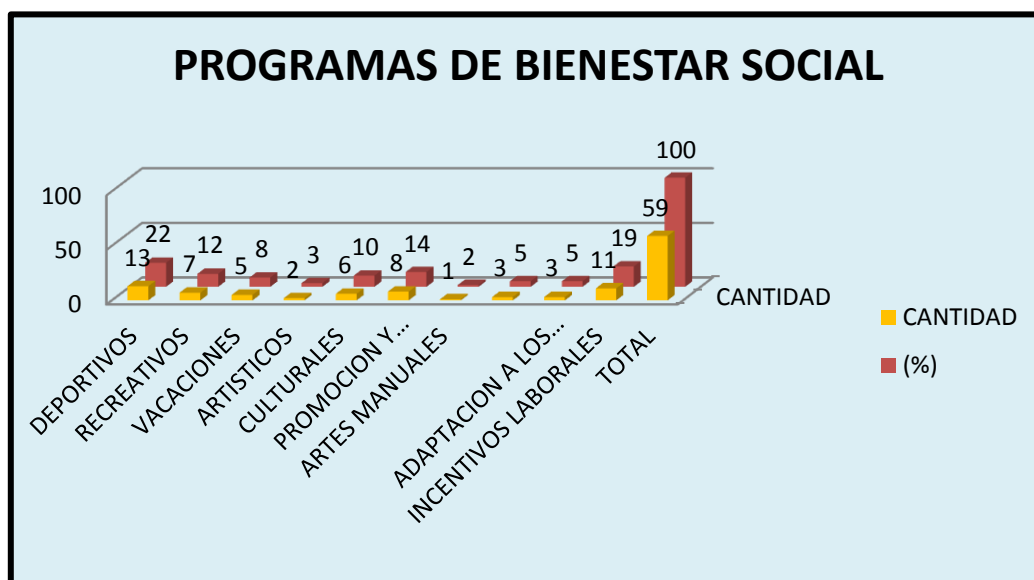
Análisis: En cuanto al conocimiento de los aspectos organizacionales de la Secretaría de educación se refiere, en el cuadro N° 9 se muestra que el 14% de los colaboradores conocen dichos aspectos, mientras que el 86% consideran que es necesario realizar jornadas de re inducción, que permitan fortalecer sus conocimientos frente a estos temas.

Cuadro N° 10: Programas de bienestar social

RELACION PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL		
PROG. BIENESTAR	CANTIDAD	(%)
DEPORTIVOS	13	22
RECREATIVOS	7	12
VACACIONES	5	8
ARTISTICOS	2	3
CULTURALES	6	10
PROMOCION Y PREVENCION DE LA SALUD	8	14
ARTES MANUALES	1	2
CULTURA ORGANIZACIONAL	3	5
ADAPTACION A LOS CAMBIOS ORGANIZACIONALES	3	5
INCENTIVOS LABORALES	11	19
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 12: Programas de bienestar social



Fuente: Esta investigación 2013

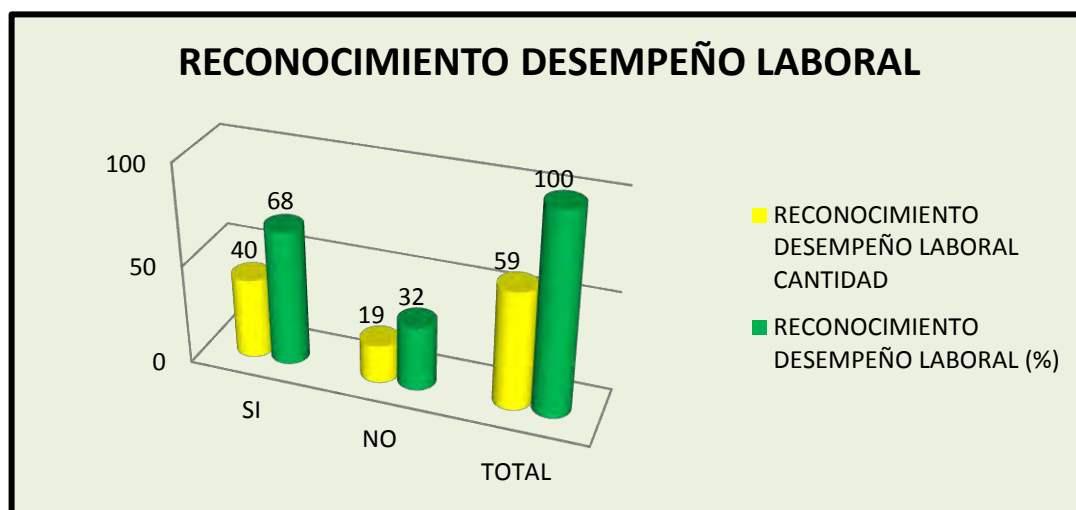
Análisis: En relación a los programas de bienestar social en el cuadro N° 10 se muestra que el 22% de los colaboradores de la Secretaria de educación consideran que para mejorar su calidad de vida requieren de la implementación de programas deportivos, el 10% requieren del desarrollo de eventos culturales, y el 19% consideran que su bienestar está en los incentivos laborales.

Cuadro N° 11: Reconocimiento desempeño laboral

RECONOCIMIENTO DESEMPEÑO LABORAL		
RECONOCE DESEMPEÑO	CANTIDAD	(%)
SI	40	68
NO	19	32
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 13: Reconocimiento desempeño laboral



Fuente: Esta investigación 2013

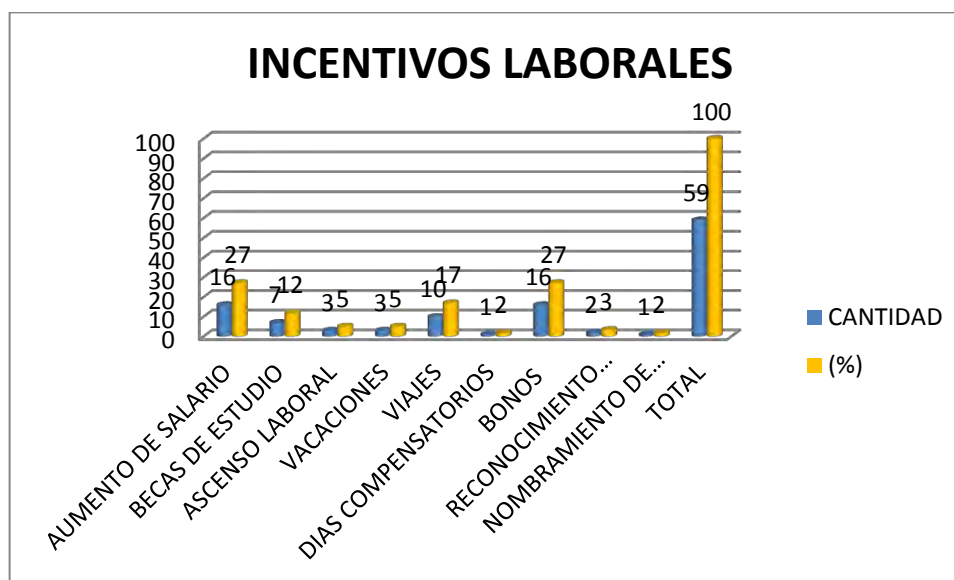
Análisis: En el cuadro N° 11, se muestra que al 68% de los colaboradores de la Secretaria de educación se les ha reconocido su desempeño laboral; Sin embargo el 32% de ellos argumenta que nunca se les ha hecho ningún tipo de reconocimiento por el desarrollo de sus funciones.

Cuadro N° 12: Incentivos laborales

INCENTIVOS LABORALES		
INCENTIVOS LABORALES	CANTIDAD	(%)
AUMENTO DE SALARIO	16	27
BECAS DE ESTUDIO	7	12
ASCENSO LABORAL	3	5
VACACIONES	3	5
VIAJES	10	17
DIAS COMPENSATORIOS	1	2
BONOS	16	27
RECONOCIMIENTO LABORAL	2	3
NOMBRAMIENTO DE NOMINA	1	2
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 14: Incentivos laborales



Fuente: Esta investigación 2013

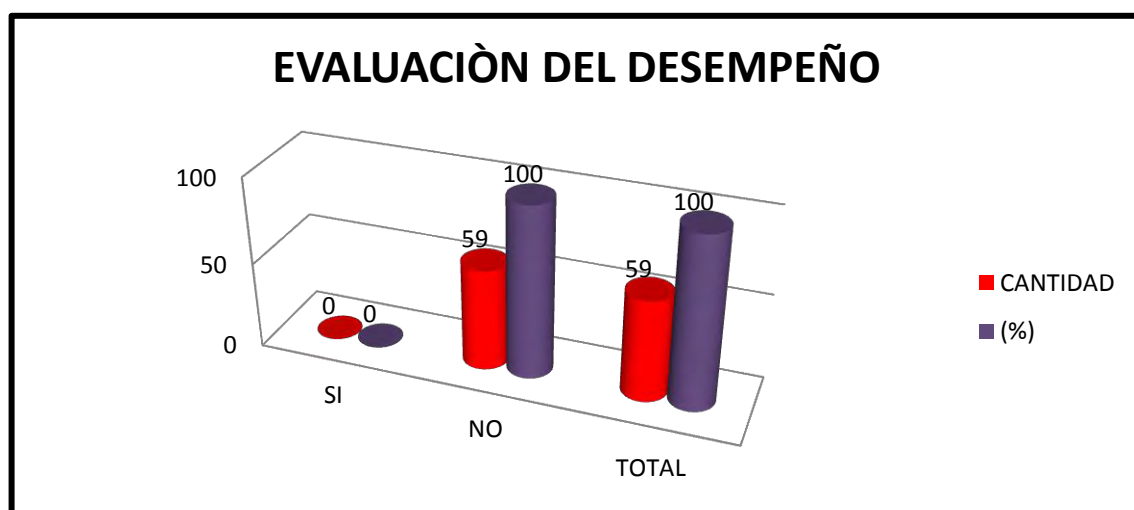
Análisis: En relación a los incentivos laborales, en el cuadro N° 12 se muestra que el 27% de los colaboradores de la Secretaría de educación consideran que los mejores incentivos son un aumento de salario o la entrega de bonos, mientras que el 17% de ellos argumentó que se los debe incentivar con viajes.

Cuadro N° 13: Participación evaluación del desempeño

PARTICIPACIÓN EVALUACION DEL DESEMPEÑO		
EVALUACION DEL DESEMPEÑO	CANTIDAD	(%)
SI	0	0
NO	59	100
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 15: Participación evaluación del desempeño



Fuente: Esta investigación 2013

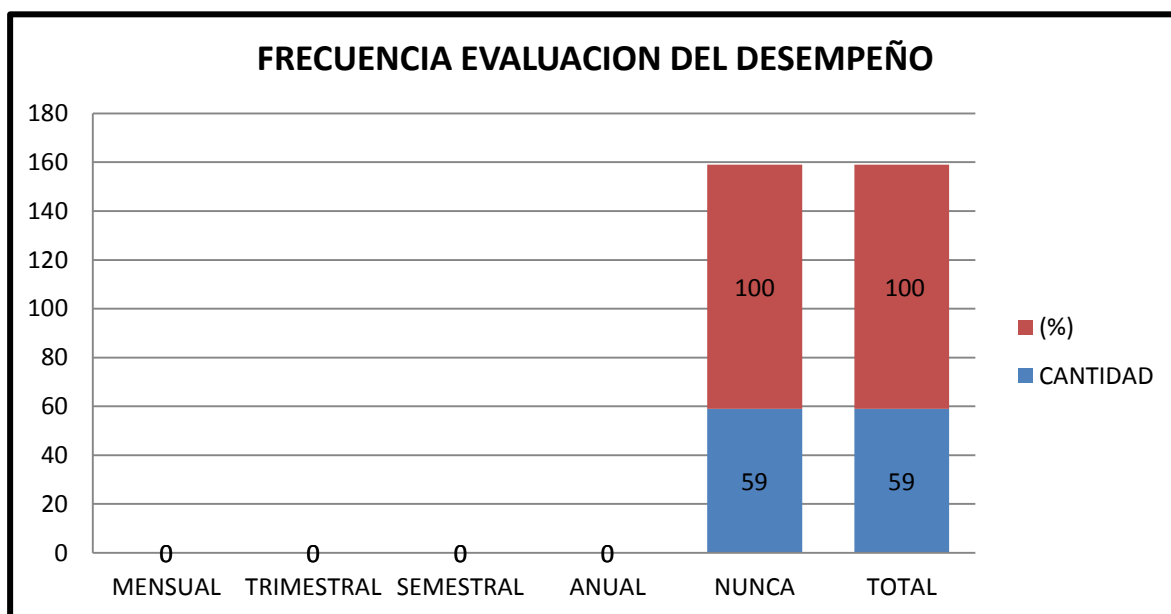
Análisis: En el cuadro N° 13, se muestra que el 100% de los colaboradores de la Secretaria de educación nunca han participado en procesos de evaluación de desempeño.

Cuadro N° 14: Frecuencia evaluación del desempeño

FRECUENCIA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	CANTIDAD	(%)
MENSUAL	0	0
TRIMESTRAL	0	0
SEMESTRAL	0	0
ANUAL	0	0
NUNCA	59	100
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 16: Frecuencia evaluación del desempeño



Fuente: Esta investigación 2013

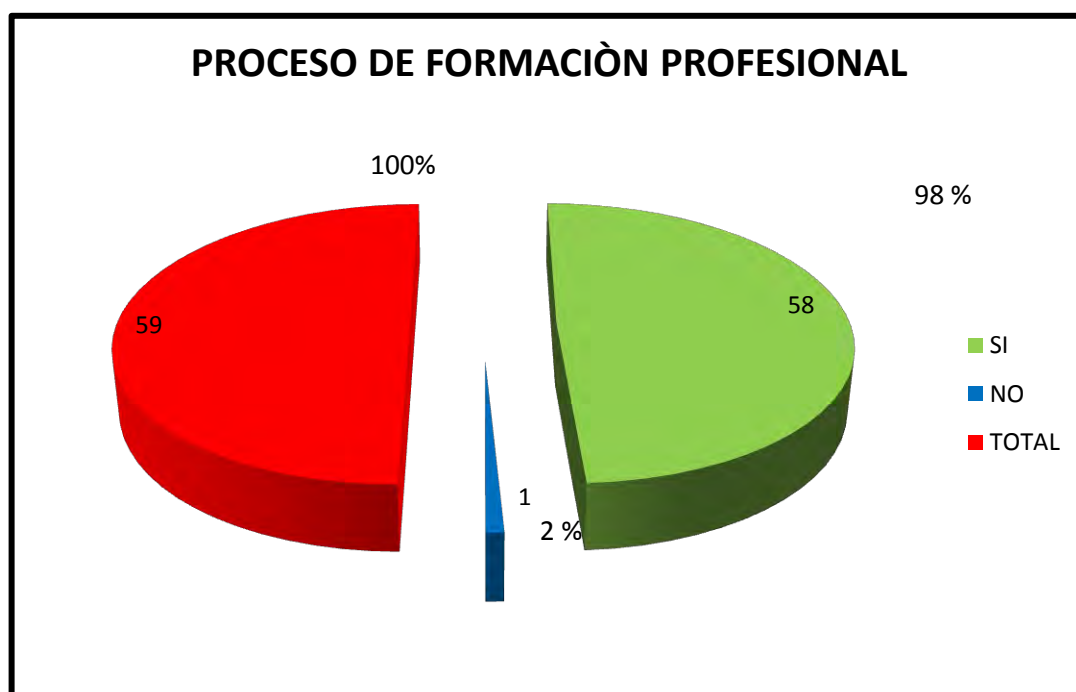
Análisis: En el cuadro N° 14, se muestra que el 100% de los Colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco, nunca han realizado evaluación de desempeño.

Cuadro N° 15: Proceso de formación profesional

PROCESO DE FORMACIÓN PROFESIONAL		
FORMACIÓN	CANTIDAD	(%)
SI	58	98
NO	1	2
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 17: Proceso de formación profesional



Fuente: Esta investigación 2013

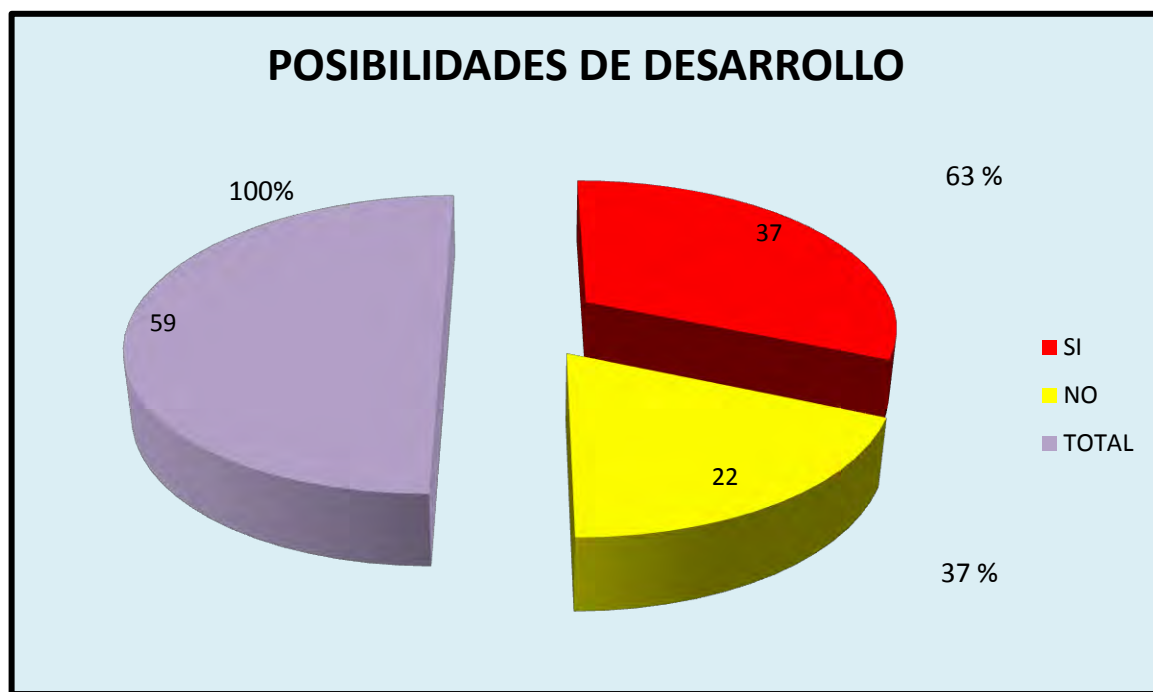
Análisis: En el cuadro N° 15, se muestra que al 98% de los colaboradores de la Secretaría de educación le gustaría ampliar sus conocimientos mediante un proceso de formación profesional, mientras que el 2% restante no está interesado en ampliar sus conocimientos.

Cuadro N° 16: Posibilidades de desarrollo

POSIBILIDADES DE DESARROLLO		
POSIBILIDADES DE DESARROLLO	CANTIDAD	(%)
SI	37	63
NO	22	37
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 18: Posibilidades de desarrollo



Fuente: Esta investigación 2013

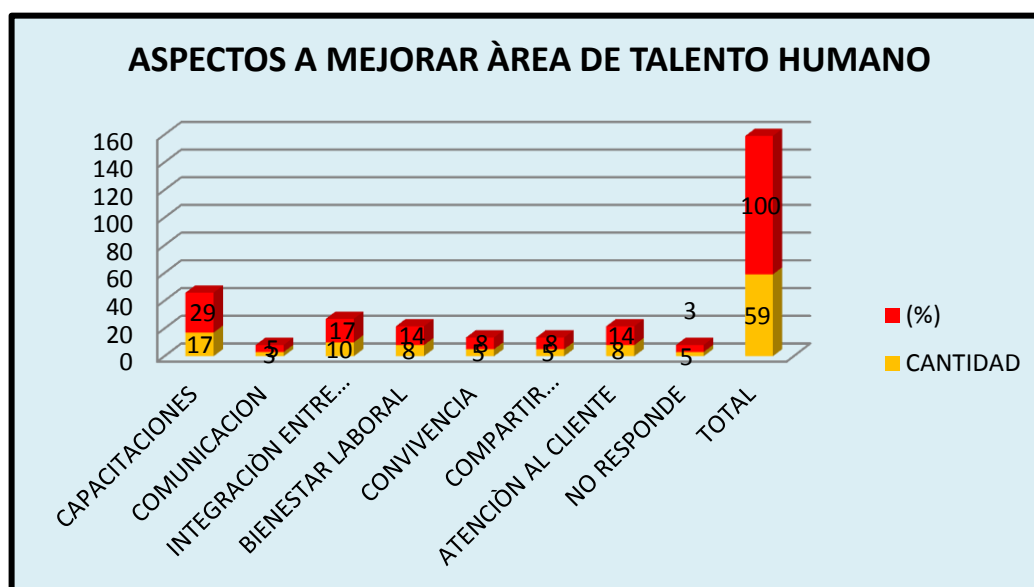
Análisis: En el cuadro N° 16, se muestra que el 63% de los colaboradores de la Secretaría de educación han mejorado sus posibilidades de desarrollo desde su vinculación a dicha secretaría, mientras que el 37% de ellos argumentaron que sus posibilidades de desarrollo siguen iguales.

Cuadro N° 17: Aspectos a mejorar área de talento humano

ASPECTOS A MEJORAR ÀREA DE TALENTO HUMANO		
ASPECTOS A MEJORAR TALENTO HUMANO	CANTIDAD	(%)
CAPACITACIONES	17	29
COMUNICACION	3	5
INTEGRACIÒN ENTRE COMPAÑEROS	10	17
BIENESTAR	8	14
CONVIVENCIA	5	8
COMPARTIR INFORMACIÒN	5	8
ATENCIÒN AL CLIENTE	8	14
NO RESPONDE	3	5
TOTAL	59	100

Fuente: Esta investigación 2013

Figura N° 19: Aspectos a mejorar área de talento humano



Fuente: Esta investigación 2013

Análisis: En el cuadro N° 17, se muestra que el 29% de los colaboradores de la Secretaria de educación consideran que el área de talento humano de dicha

secretaría debe implementar capacitaciones periódicas, el 17% de ellos considera que el aspecto a mejorar es la integración entre compañeros, y el 14% de los colaboradores considera que es necesario mejorar el servicio al cliente.

10. ANÁLISIS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ACTUAL DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO.

El Ministerio de Educación Nacional puso en marcha el proyecto de modernización de las Secretarías de educación existentes en nuestro país, en donde se contempló la implementación de la planta de cargos de personal administrativo, y el Sistema de Gestión de la calidad, para lograr la mejora continua en cada uno de los procesos desarrollados por estas secretarías.

Para la elaboración e implementación del sistema de gestión de calidad de la secretaría de educación de Tumaco, se contó con el apoyo y compromiso del alcalde del municipio, del secretario de educación, y de los colaboradores que forman parte de la estructura administrativa de dicha secretaría.

En el año 2010 y apoyados en la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001:2008, se implementó el sistema de gestión de la calidad en la Secretaría de educación de Tumaco, el cual tenía como finalidad mejorar los procesos desarrollados en la misma; Donde se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

-  **Asignación del manejo y responsabilidad del sistema de gestión de la calidad a un colaborador del área de planeación educativa.**
-  **Ajustar el manual de funciones y procedimientos, en relación a las necesidades de la secretaría de educación.**
-  **Estandarizar los formatos (Estructura documental)**
-  **Elaboración del manual de calidad.**
-  **Elaboración e implementación de los Indicadores de gestión para cada proceso.**

- ✚ Socialización del proceso.
- ✚ Elaboración y revisión de listas de chequeo.
- ✚ Seguimiento a los procesos.

Con la puesta en marcha del Sistema de Gestión de la Calidad en la Secretaría de educación de Tumaco, y siguiendo las orientaciones impartidas por el Ministerio de Educación Nacional, se logró en el año 2012 la certificación de los procesos, GESTION DE LA COBERTURA DEL SERVICIO EDUCATIVO (C), ATENCIÓN AL CIUDADANO (E), y GESTION DEL TALENTO HUMANO (H).

Es importante resaltar que los procesos antes mencionados se desarrollaron específicamente en relación a los Docentes y Directivos docentes del sector educativo del municipio de Tumaco, sin tener en cuenta aspectos relacionados con los colaboradores que forman parte de la estructura administrativa de la Secretaría de educación de Tumaco.

11. ANÁLISIS DOFA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO.

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS: (F)	DEBILIDADES: (D)
	F1. Fuente de financiación estatal básica para el sector educativo. F2. Sentido de pertenencia por la empresa, y alto grado de compromiso de los colaboradores de la Secretaria de educación. F3. La secretaria de educación cuenta con una planta de personal adecuada para brindar asistencia técnica y buen servicio a la comunidad educativa en general. F4. Pago oportuno de la Nómina y de las prestaciones Sociales. F5. Cumplimiento en los Horarios de Trabajo. F6. Buen manejo de las TICS.	D1. No existe Plan de Capacitación para los colaboradores de la SEM Tumaco. D2. Falta de aplicación de actividades de bienestar por parte del área de Talento humano. D3. Falta de Estudio de Clima Organizacional. D4. La Evaluación de desempeño no se constituye como un insumo para un Plan de Mejora. D5. No se lleva a cabo el Proceso de Inducción. D6. El área de Talento Humano no se encarga de la selección de los colaboradores de la Secretaría de educación.
FACTORES EXTERNOS		

		D7. No se ejecuta un buen Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo. D8. Falta de divulgación de los aspectos organizacionales de la secretaria de educación de Tumaco.
OPORTUNIDADES: (O) O1. Disponibilidad presupuestal para el sector educativo. O2. Creciente número de profesionales en la región. O3. Apoyo permanente del Ministerio de educación Nacional y la Alcaldía municipal. O4. Acceso a nuevas tecnologías que permita un mejor desarrollo de los procesos, y desempeño de los colaboradores de la Secretaría.	ESTRATEGIA- (FO): F4,O1: Hacer uso de los recursos provenientes del Sistema general de participaciones para el pago de los salarios y las prestaciones sociales de los colaboradores de la Secretaría de educación. F3,O3: Que el Ministerio de educación brinde asistencia técnica y capacitación a los colaboradores de la secretaria de educación.	ESTRTEGIA- (DO) D1,O1: Implementar un sistema de inducción y re inducción periódica para los colaboradores de la Secretaría de educación. D4,O3: Solicitar asistencia técnica al Ministerio de educación Nacional, y a la Alcaldía municipal, para implementar el proceso de evaluación del desempeño de los colaboradores de la secretaria de educación.
AMENAZAS: (A) A1. Influencia política. A2. Cambios periódicos del colaborador del nivel directivo.	ESTRATEGIA- (FA) F1, A5: Realizar un estudio técnico que permita vincular a la planta de cargos, a colaboradores que cuenten con el perfil	ESTRATEGIA - (DA) D6,A1: Promover iniciativas que permitan alejar los compromisos políticos de la selección de los colaboradores

A3. Toma de decisiones centralizadas. A4. La vinculación de Personal de Planta no está a cargo del área de Talento humano. A5. Se vincula a la planta de cargos, personal no acorde con el perfil requerido para la vacante. A6. Falta de Cultura de Trabajo en Equipo. A7. Resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores de la secretaria de educación.	requerido para el desempeño de cada cargo. F2, A6: Promover el desarrollo de los procesos realizados por la Secretaria de educación, a partir del trabajo en equipo por parte de de los colaboradores.	a vincular a la Secretaria de educación de Tumaco. D8, A7: Realizar Jornadas de socialización de los aspectos organizacionales de la Secretaria de educación de Tumaco, para el desarrollo de los procesos misionales y de apoyo establecidos para esta secretaría.
---	---	--

ESTRATEGIAS (FO): USAR LAS FUERZAS PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES

ESTRATEGIAS (FA): USAR LAS FUERZAS PARA EVITAR LAS AMENAZAS

ESTRATEGIAS (DO): SUPERAR LAS DEBILIDADES APROVECHANDO LAS OPORTUNIDADES

ESTRATEGIAS (DA): REDUCIR LAS DEBILIDADES Y EVITAR LAS AMENAZAS

12. PLAN DE MEJORAMIENTO DE LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA SECRETARIA DE EDUCACION DE TUMACO

Teniendo en cuenta la situación actual de la Secretaria de Educación de Tumaco sus necesidades y potencialidades, diseñamos este plan de mejoramiento para el área de talento humano de esta secretaria, donde se aplicaran las Prácticas de Gestión del Talento Humano señaladas en este proyecto.

12.1 PROCESO:

Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de una o más entradas el cual los transforma, generando un resultado.

Las actividades de cualquier organización pueden ser concebidas como integrantes de un proceso determinado. De esta manera, cuando se implementen las prácticas de gestión del talento humano en la secretaria de educación del municipio de Tumaco, se están activando procesos cuyos resultados deberán ir encaminados a que los colaboradores sean más eficientes en el desarrollo de sus actividades.

Desde ese punto de vista la secretaria de educación de Tumaco puede ser considerada como un sistema de procesos, más o menos relacionado entre sí, en que buena parte de las entradas serán generadas por los colaboradores y cuyos resultados irán frecuentemente dirigidos a los rectores, directivos docentes, docentes, estudiantes y comunidad en general.

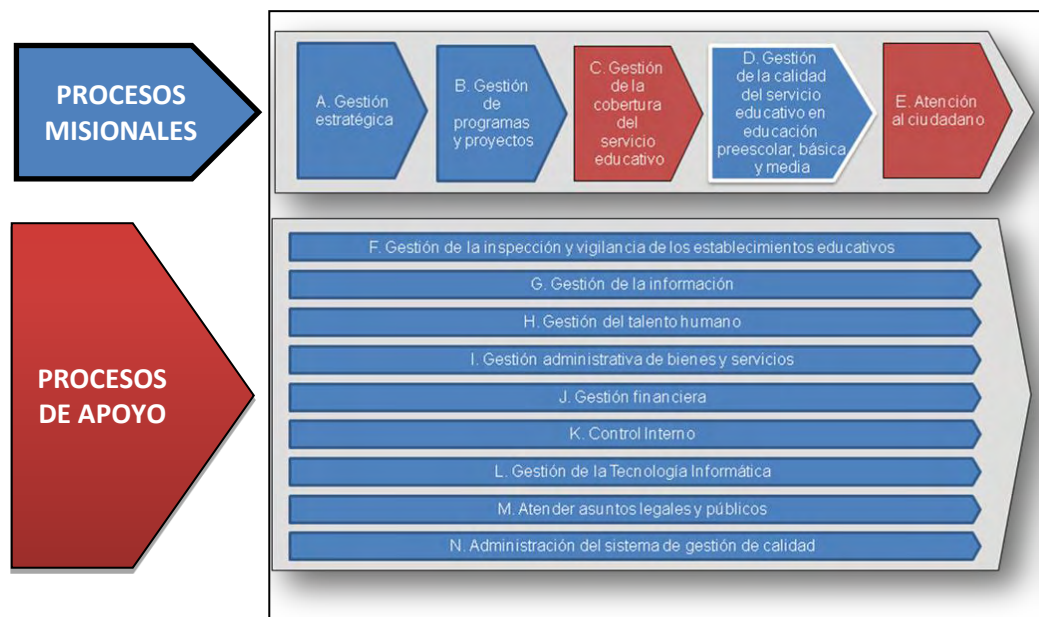
Esta situación hará que el ámbito y el alcance de los procesos no sea homogéneo, debiendo ser definido en cada caso, cuando se aborda desde de una de las

Un proceso puede ser realizado por una sola persona, o dentro de una misma dependencia de la secretaria de educación de Tumaco. Sin embargo, los más

complejos fluyen a través de diferentes áreas funcionales y dependencias, que se implican en aquel en mayor o menor medida.

FLUJO DE PROCESO DE LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Figura N° 20: Mapa de procesos Secretaria de Educación de Tumaco



Fuente: Oficina de Planeación Educativa- Secretaria de Educación de Tumaco año 2013

La secretaria de educación del municipio de Tumaco cuenta con dos niveles claramente definidos que son el nivel de procesos Misionales, donde se concentran las decisiones y orientación de la secretaria de educación, sirven como instrumento operativos para la puesta en marcha de las políticas y cumplimiento de metas del talento humano y por consiguiente de la secretaria de educación.

Estos procesos misionales son procesos estratégicos. Dentro de estos procesos, están Gestión estratégica, gestión de programas y proyectos, Gestión de la

cobertura del servicio educativo, Gestión de la calidad del servicio educativo en educación preescolar, básica y media y atención al ciudadano.

Aparecen en segundo lugar los procesos de apoyo que sirven como instrumento operativos para la puesta en marcha de las políticas y cumplimiento de metas del talento humano y por consiguiente de la secretaria de educación; Entre los cuales encontramos gestión de la inspección y vigilancia, gestión de información, gestión del talento humano, gestión administrativa de bienes y servicios, gestión financiera, control interno, gestión de la tecnología informática, atender asuntos legales públicos, administración del sistema de gestión de la calidad.

Cabe resaltar que dentro del proceso H. GESTION DEL TALENTO HUMANO desarrollado por la Secretaria de educación se involucran unos procedimientos que fundamentan el mismo, como son la práctica de selección de personal, practica de inducción, práctica de capacitación, practica de evaluación del desempeño, practica de bienestar y practica de comunicación.

12.2. PROCEDIMIENTO:

Es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. Por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo.

Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan eficiencia.

12.2.1. Selección de personal: El proceso de selección de personal consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

Para las convocatorias internas de selección de personal se tendrá en cuenta al personal capacitado que en el momento se encuentre ya vinculado en la institución, para promover el ánimo de superación de los colaboradores, generar sentido de pertenencia, un buen ámbito laboral y motivar a los colaboradores.

En cuanto a selección de personal externa las convocatorias se realizarán a través de medios radiales de la región, las cuales se constituyen en el medio de comunicación crucial para encontrar Talento Humano que viva en sectores adyacentes a la secretaria de educación de Tumaco.

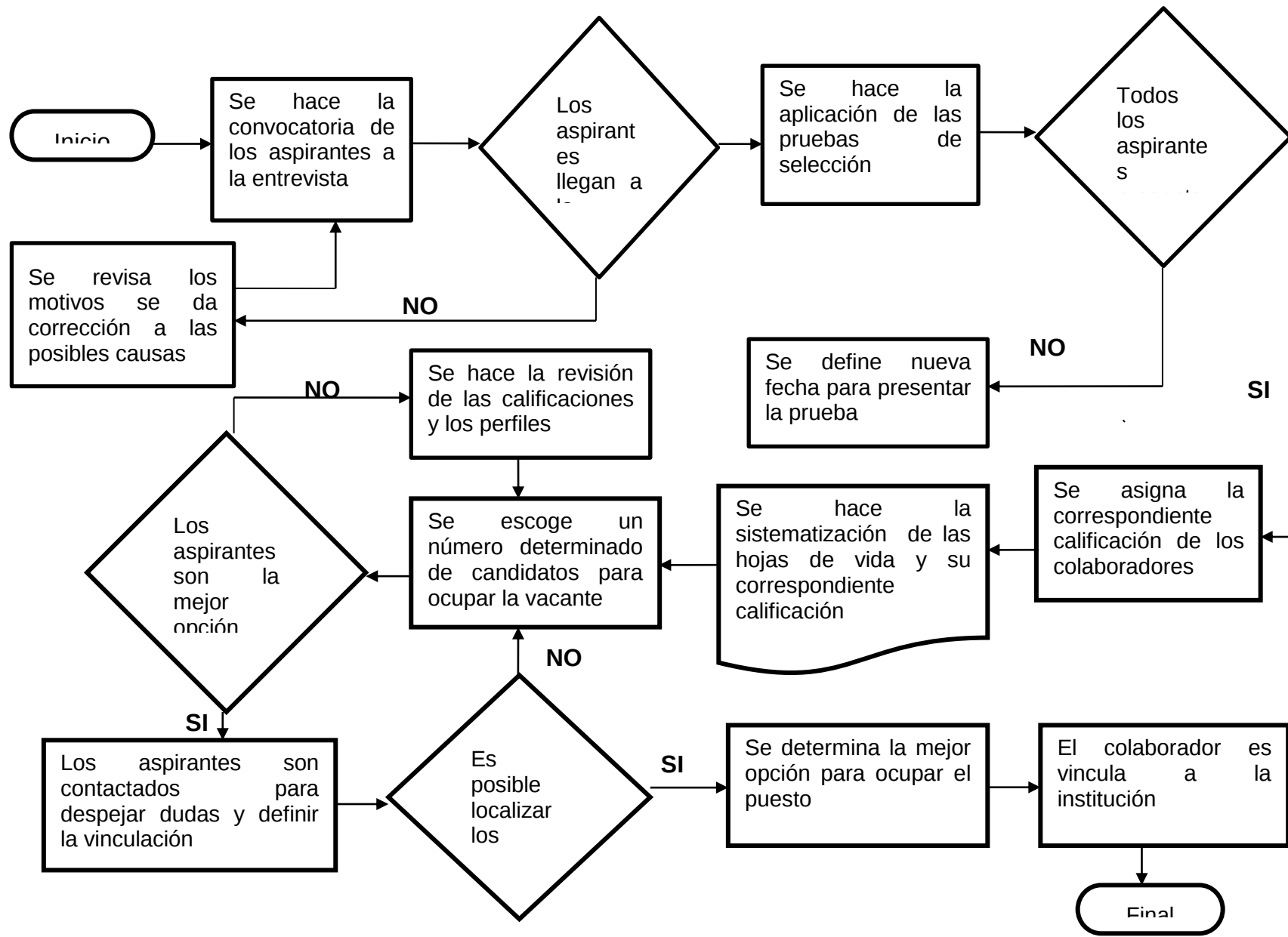
Además para las necesidades de personal calificado tendremos en cuenta personal de ciudades y regiones aledañas, tales como la ciudad de Pasto, entre otras; Las cuales cuentan en el momento con una tasa buena de personal capacitado. Este tipo de personal se convocará a través de periódicos regionales no siendo necesaria la publicación en informativos de circulación Nacional teniendo en cuenta la no necesidad en el largo plazo de personal que cuente con características de capacitación excepcionales.

Procedimiento funcional de selección de personal:

- ✚ Los aspirantes cuya hojas de vida son preseleccionadas son recibidas para entrevista en el lugar, hora y fecha señalados para tal fin
- ✚ Se hace la Aplicación de las pruebas de selección previamente diseñadas para determinar si el aspirante se adapta al perfil requerido para la vacante.

- ✚ Se asigna la correspondiente calificación del aspirante para ser tenido en cuenta a la hora de evaluar cuál es la mejor opción para ocupar la vacante en la secretaria de educación de Tumaco.
- ✚ Se hace la sistematización de las hojas de vida de los aspirantes con sus correspondientes calificaciones para ser utilizadas como herramientas en la toma de decisiones del aspirante para la vacante.
- ✚ Se establece el número de aspirantes por cada vacante con las mejores calificaciones, determinadas en la entrevista.
- ✚ El número de aspirantes seleccionados son contactados para despejar dudas, vacíos o profundizar sobre aspectos puntuales de la vinculación a la secretaria de educación de Tumaco.
- ✚ Se determina la mejor alternativa para ocupar la vacante en la secretaria de educación de Tumaco.
- ✚ Si el aspirante, por algún motivo, no puede vincularse a la secretaria de educación de Tumaco en el término requerido o convenido se procede a contratar al segundo aspirante en el orden establecido por la calificación establecida en las pruebas.
- ✚ El aspirante es vinculado en la secretaria de educación de Tumaco por un período de prueba de tres (3) meses.

Figura N° 21: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Selección de Personal



12.2.2. Inducción: Define las actividades necesarias para ofrecer a los colaboradores nuevos, facilidades para que su trabajo de incorporación y adaptación a su puesto de trabajo en la secretaría de educación del municipio de Tumaco se realice oportunamente, se le indican sus responsabilidades y se le comunica los derechos y obligaciones implicados en el ejercicio de su función.

La inducción se aplica a los colaboradores nuevos contratados, y es responsabilidad del coordinador del área de talento humano o un representante la elaboración del manual de inducción de personal y su entrega al colaborador que ingresa, información y explicación amplia sobre el contenido del manual de inducción que contiene lo siguiente:

- + Historia de la secretaria de educación de Tumaco,
- + Misión,
- + Visión,
- + Principios y valores,
- + Políticas de calidad,
- + Organigrama.
- + Condiciones de trabajo,
- + Normas de trabajo

El jefe inmediato es el encargado o responsable de hacerle la inducción al colaborador nuevo del puesto de trabajo, y consiste en una serie de actividades cuyo objetivo es proporcionar la mayor claridad posible en cuanto a las responsabilidades del nuevo colaborador de la secretaría de educación del municipio de Tumaco y entre las cuales se encuentran:

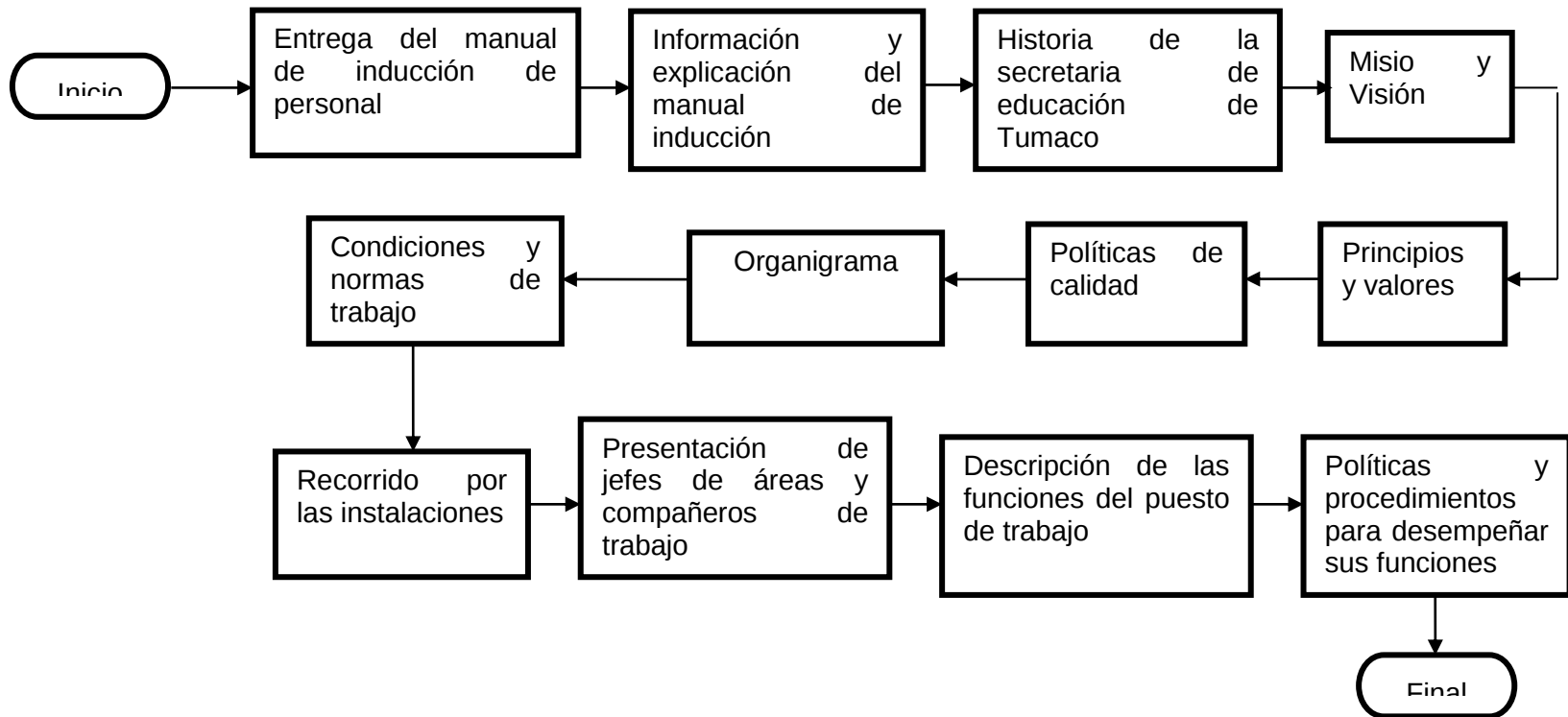
- + Recorrido por las instalaciones de la secretaria de educación de Tumaco
- + Presentación de los jefes de áreas y compañeros de trabajo
- + Descripción de las funciones del puesto de trabajo

- + Políticas y procedimientos para desempeñar sus funciones

Procedimiento funcional de inducción:

- + Inicio
- + Historia de la secretaria de educación de Tumaco,
- + Misión, Visión,
- + Principios y valores,
- + Políticas de calidad,
- + Organigrama.
- + Condiciones y normas de trabajo,
- + Recorrido por las instalaciones de la secretaria de educación de Tumaco
- + Presentación de los jefes de áreas y compañeros de trabajo
- + Descripción de las funciones del puesto de trabajo
- + Políticas y procedimientos para desempeñar sus funciones

Figura N° 22: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Inducción



Fuente: Esta investigación.

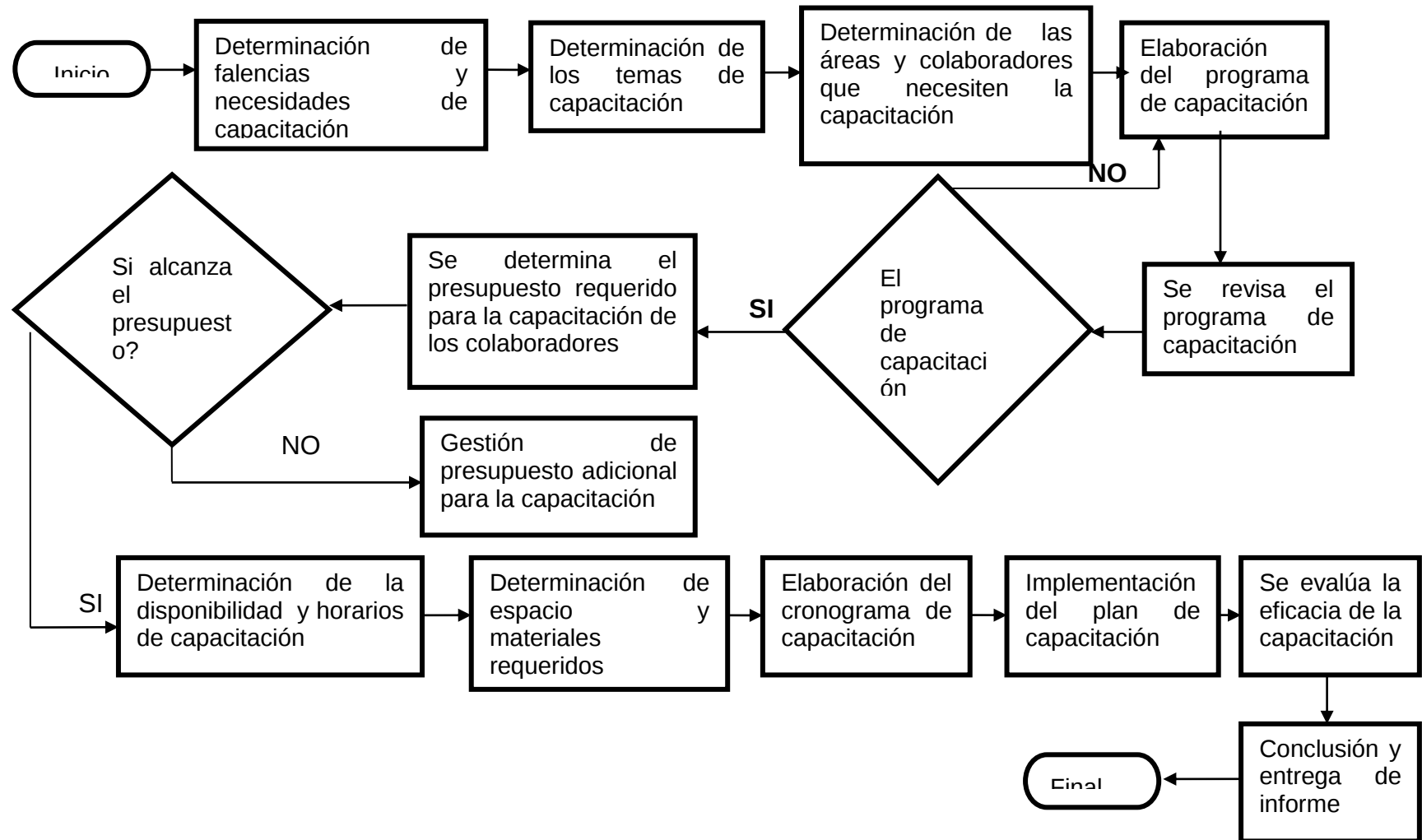
12.2.3. Capacitación: Siendo un punto fundamental para el cumplimiento de los objetivos, la capacitación se convierte en el pilar para el desarrollo de competencias en los colaboradores, cada uno debe contar con un plan específico de capacitación.

La capacitación será orientada al cumplimiento de las necesidades de cada colaborador de la secretaría de educación de Tumaco, el cual ayudara a mejorar las actividades, procesos y el servicio que se brindan en las diferentes áreas de trabajo..

Procedimiento funcional de capacitación:

- + Inicio
- + Determinación de falencias y necesidades de capacitación
- + Determinación de los temas de capacitación
- + Determinación de las áreas y colaboradores que lo necesite.
- + Se elabora el programa de capacitación
- + Se revisa el programa de capacitación
- + Determinación del presupuesto requerido para la capacitación de los colaboradores
- + Gestión de presupuesto adicional
- + Determinación de la disponibilidad y horarios de capacitación
- + Determinación de espacio y materiales requeridos
- + Elaboración de cronograma de capacitación
- + Implementación del plan de capacitación
- + Se evalúa la eficacia de la capacitación
- + Conclusión y entrega de informe

Figura N° 23: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Capacitación



12.2.4. Comunicación: En esencia la Comunicación juega un papel muy importante en los procesos administrativos, debido a que la misma es considerada un recurso de vital importancia para el funcionamiento de la Secretaría de educación de Tumaco; Sin embargo y a pesar de lo anterior los colaboradores de ésta secretaria, no han desarrollado un sistema de comunicación que facilite el desarrollo de los procesos, y permita el buen desempeño laboral de cada uno de los colaboradores de esta secretaria. Todo esto obedece a diversos factores, en especial la falta de trabajo en equipo, resistencia al cambio y al mal clima organizacional existente en la Secretaría.

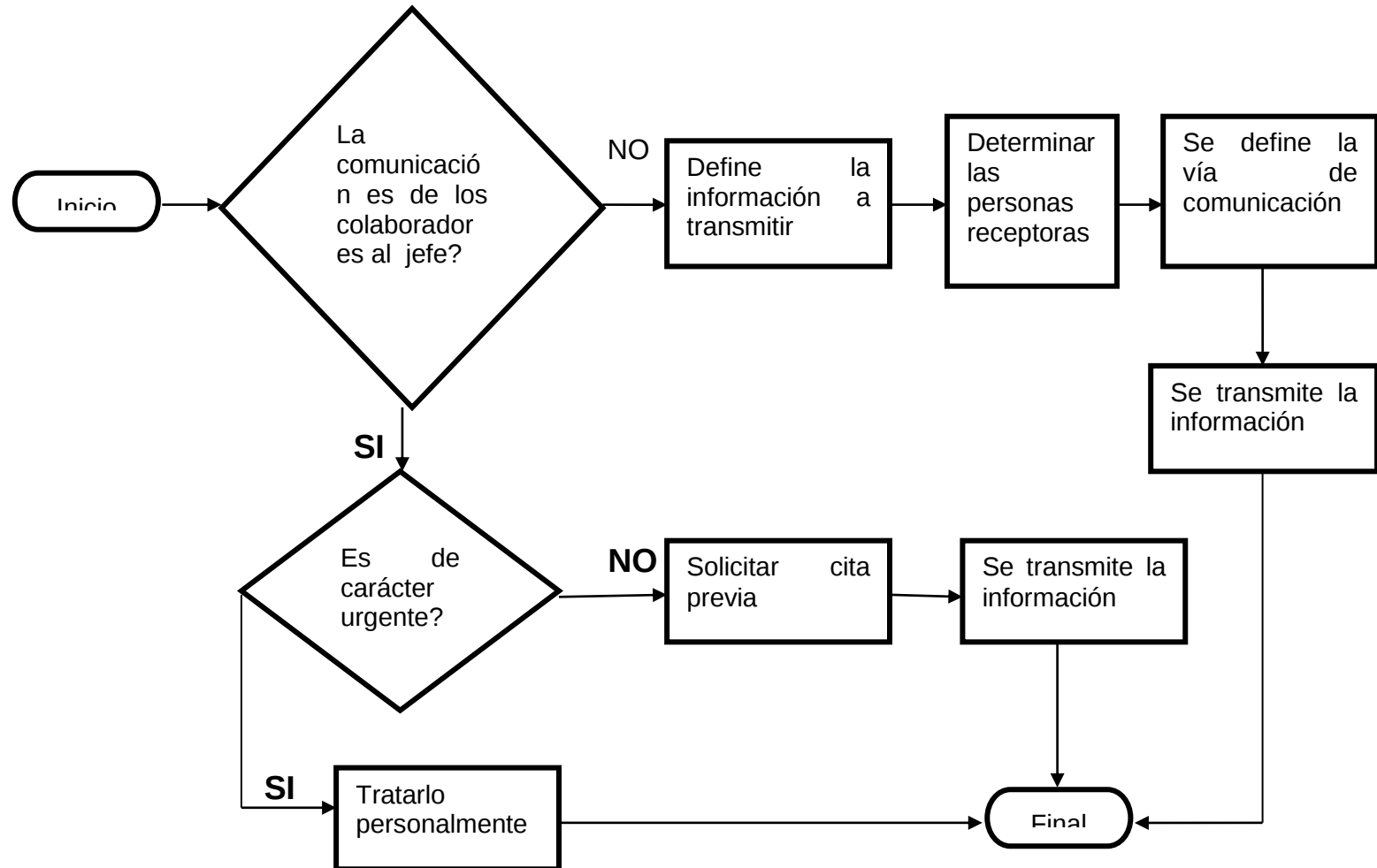
Es importante tener en cuenta que la gestión de este recurso debe tener como objetivo básico, cubrir las necesidades de comunicación de los distintos colaboradores de la Secretaría y de su entorno más inmediato. El éxito exige, como punto de partida, lograr un cambio de valores y de cultura organizativa que predisponga a cada colaborador a comunicarse de manera que el nivel de habla, escucha y de preguntar sean lo suficientemente amplios de modo tal que permitan llegar al interior del colaborador y generar una sensibilización profunda expresada en un verdadero sentido de pertenencia con la Secretaría de educación.

Procedimiento funcional de comunicación:

- + Inicio
- + La comunicación es de los colaboradores al jefe
- + Si la comunicación es de los colaboradores al jefe, ¿Es de carácter urgente?
- + Si es de carácter urgente, dirigirse directamente al jefe y exponer el tema
- + Si no es de carácter urgente solicitar cita previa
- + Si la comunicación es del jefe a los colaboradores, definir la información a transmitir
- + Determinar las personas receptoras de esta información

- ✚ Se define la vía de comunicación más adecuada dependiendo del tipo y cantidad a transmitir
- ✚ Se Transmite la información

Figura N° 24: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Comunicación



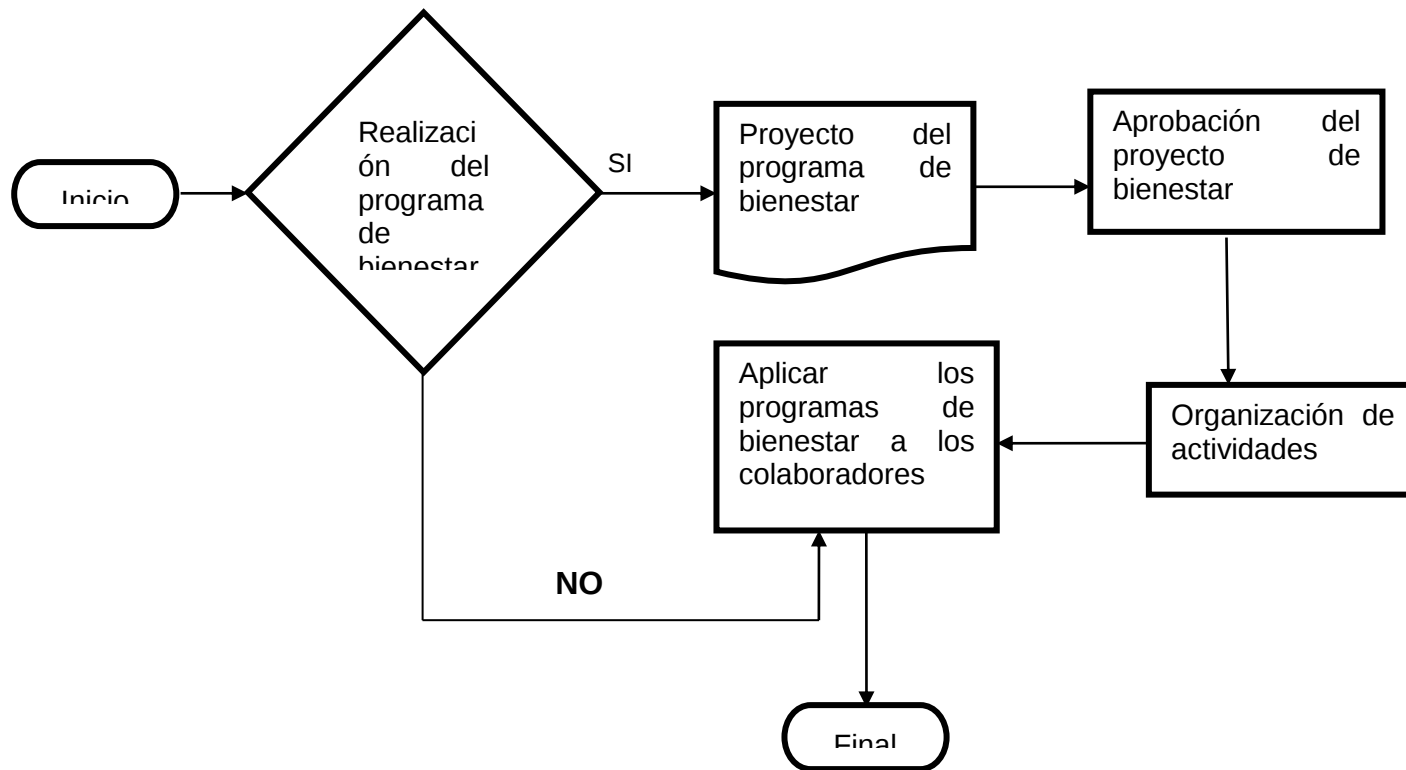
12.2.5. Bienestar: La coordinadora del área de Talento humano de la Secretaria de educación de Tumaco debe diseñar, implementar y ejecutar un Programa de bienestar para fortalecer el esquema para la gestión de bienestar de todos los colaboradores de dicha secretaría; Este programa debe relacionar todas las actividades correspondientes a la prevención, protección y promoción de los colaboradores en su campo laboral

El programa de bienestar debe estar orientado a propiciar condiciones favorables en el ambiente de trabajo que favorezcan al desarrollo de la creatividad e identidad, y la participación de los Colaboradores de la Secretaria, lo mismo que la eficacia, eficiencia y efectividad en su desempeño laboral y social.

Procedimiento funcional de bienestar:

- ✚ Inicio
- ✚ Realización del programa de bienestar
- ✚ Proyecto del programa de bienestar
- ✚ Aprobación del proyecto de bienestar
- ✚ Organización de actividades
- ✚ Aplicar los programas de bienestar a los colaboradores

Figura N° 25: Diagrama de Flujo del Procedimiento Funcional de Bienestar



Fuente: Esta investigación.

12.2.6. Evaluación del desempeño: Procedimiento mediante el cual se verifican, valoran y califican las realizaciones de una persona y el cumplimiento de los requisitos establecidos, en el ejercicio de las funciones y responsabilidades inherentes a un cargo, como aporte al logro de las metas institucionales y del valor agregado que deben generar las instituciones.

Teniendo en cuenta que hasta la fecha la Secretaría de educación no ha desarrollado ningún tipo de evaluación del desempeño, se recomienda analizar todo lo referente a este procedimiento, para poder diseñar, implementar y ejecutar un modelo de evaluación de desempeño que se adapte a las condiciones de esta secretaria.

Se debe tener en cuenta que la evaluación del desempeño es una herramienta de diagnóstico la cual permite no solo medir las habilidades y conocimientos de los colaboradores, sino también establecer en qué condiciones se encuentra la secretaria en cuanto al desarrollo de sus procesos se refiere, y se pretende determinar las competencias necesarias para desempeñar cada cargo, dichas competencias deben estar en su mayoría presentes en los colaboradores a evaluar.

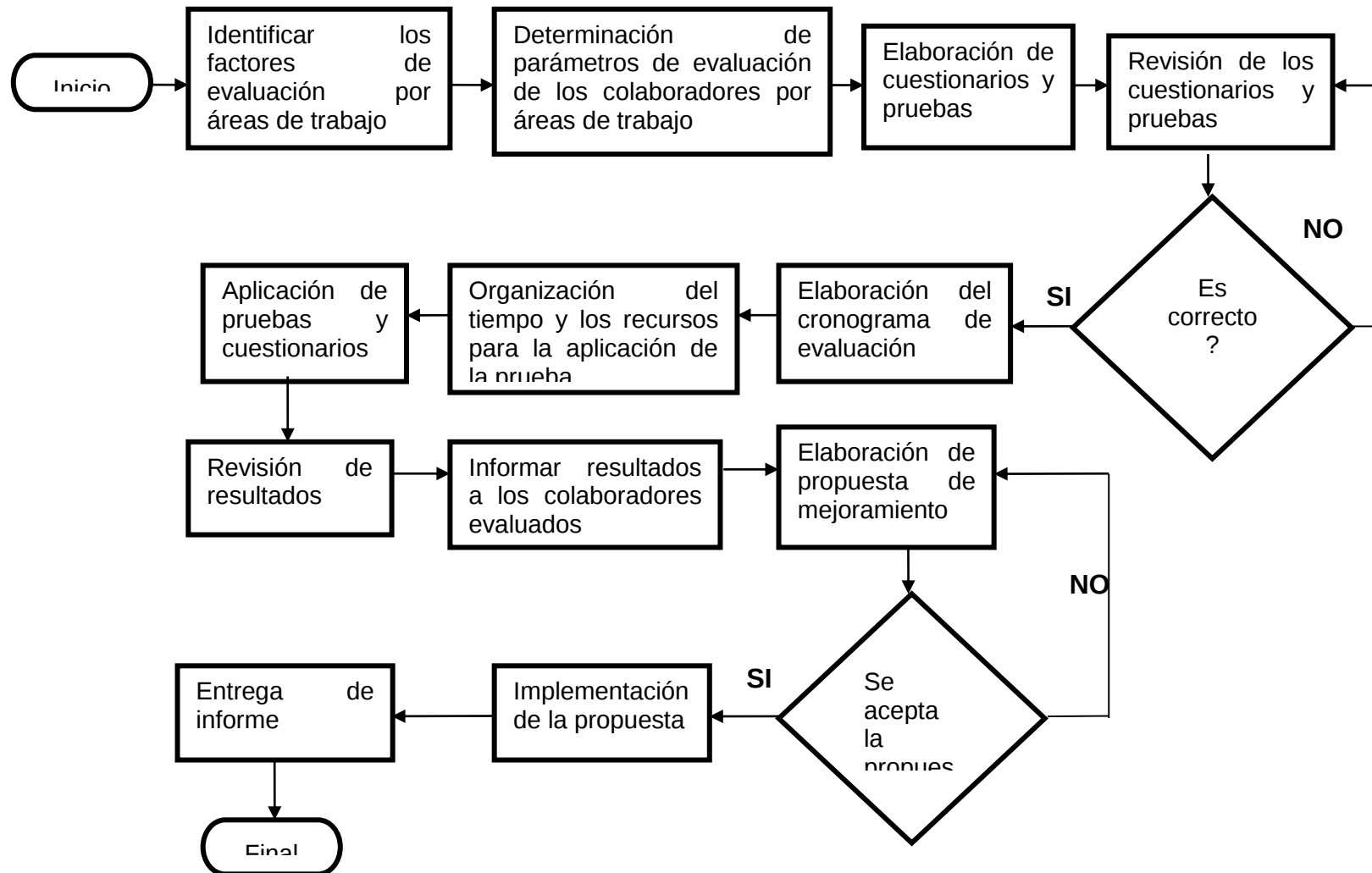
Procedimiento funcional de Evaluación del Desempeño:

-  Inicio
-  Identificar los factores de evaluación por áreas de trabajo
-  Determinación de parámetros de evaluación de los colaboradores por áreas de trabajo
-  Elaboración de cuestionarios y pruebas

-  Revisión de las pruebas y cuestionarios
-  Elaboración de cronograma de evaluación

- + Organización del tiempo y los recursos para aplicación de la prueba
- + Aplicación de pruebas y cuestionarios
- + Revisión de resultados
- + Informar resultados a los colaboradores evaluados
- + Elaboración de propuesta de mejoramiento
- + Implementación de la propuesta
- + Entrega de informe

Figura N° 26: Diagrama Flujo del Proceso Funcional de Evaluación del Desempeño



Fuente: Esta investigación.

Cuadro N° 18: Plan de mejoramiento

PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	OPORTUNIDAD DE MEJORA	CAUSA	OBJETIVOS	RESPONSABLES	INDICADOR DE GESTIÓN	TIEMPO	RECURSOS
SELECCIÓN DE PERSONAL	No se hace convocatoria para la selección de personal	Convocar a ocupación de cargos técnicos y profesionales	Influencia política	Vincular a la planta de cargos a colaboradores calificados	Alcalde, Sec. De Educación. Coord. Talento Humano	Nº de cargos ocupados/total cargos vacantes *100%	2 MESES	5.000.000
INDUCCIÓN	El 86% de los colaboradores encuestados requieren ampliar sus conocimientos en los aspectos organizacionales de la Sec. De Educación	Socializar los aspectos organizacionales de la Sec. De Educación. (Misión, Visión, Política y Objetivos)	Falta de compromiso del área de Talento Humano	Diseñar, implementar y ejecutar un plan de inducción	Coord. Talento Humano	Nº de colaboradores que conocen los aspectos organizacionales de la SEMT / Nº de colaboradores vinculados a la SEMT *100%	1 MES	3.000.000
	Los colaboradores de la SEM Tumaco, no reciben la inducción necesaria para el desempeño del cargo asignado	Realizar la inducción a cada colaborador	Falta de compromiso del jefe inmediato	Dar a conocer a cada colaborador las actividades específicas a desarrollar en el cargo asignado	Jefe de área	Nº de colaboradores que han recibido inducción / Nº de Colaboradores vinculados a la SEMT *100%	1 MES	3.000.000
CAPACITACIÓN	La SEM Tumaco no cuenta con un Plan Integral de Capacitación	Estructurar un Plan Integral de Capacitación a partir de las	Falta de compromiso del área de Talento Humano	Diseñar, implementar y ejecutar un plan Integral de Capacitación	Coord. Talento Humano	Nº de Colaboradores capacitados / Nº de	1 AÑO	10.000.000

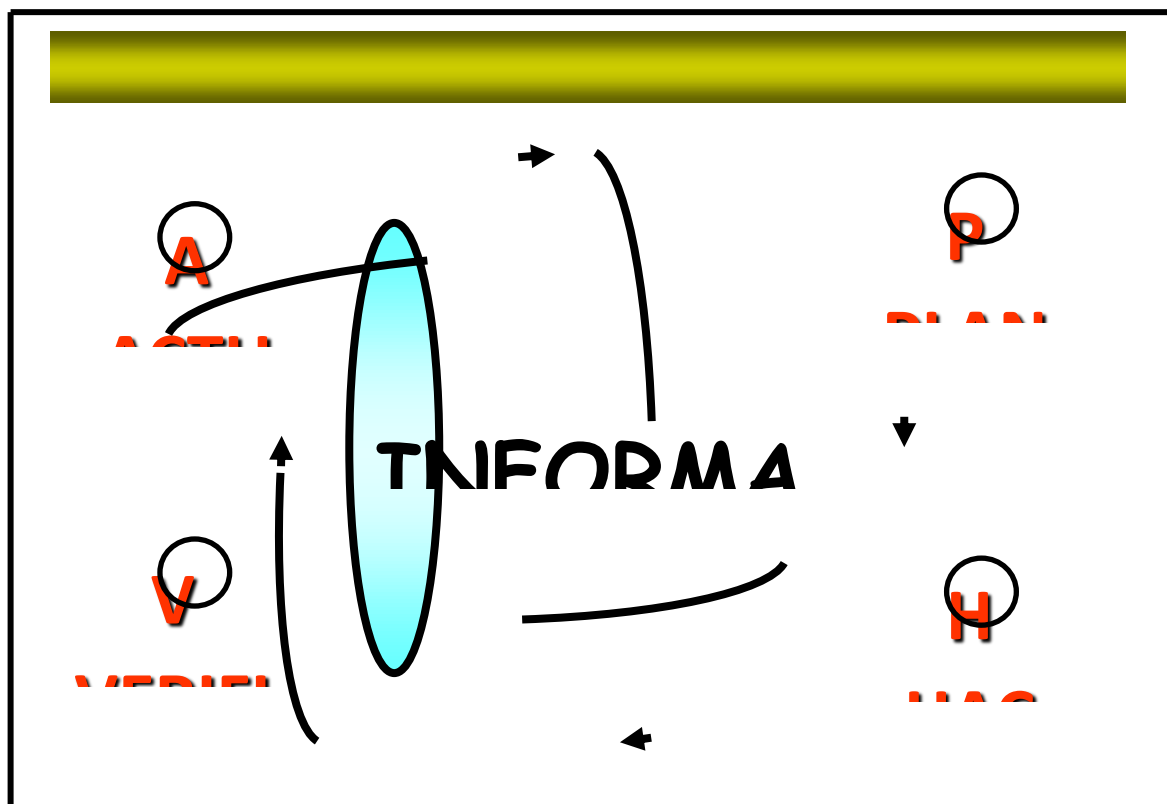
	para sus colaboradores	necesidades de cada colaborador		Hacer seguimiento al proceso de capacitación de cada colaborador		colaboradores vinculados a la SEM Tumaco *100%		3.000.000
BIENESTAR	La SEM Tumaco no cuenta con un programa de bienestar para sus colaboradores	Elaborar un programa de beneficios e incentivos para el bienestar de los colaboradores de la SEM Tumaco	Falta de compromiso de la coord. De Talento Humano - Prof. Univ. De Bienestar	Implementar las actividades del programa de bienestar para los colaboradores de la SEM Tumaco	Coord. Talento Humano - Prof. Univ. De Bienestar	Programas de bienestar aplicado a los colaboradores de la SEM Tumaco	1 AÑO	20.000.000
COMUNICACIÓN	la comunicación entre los colaboradores es deficiente	Desarrollar un sistema de comunicación que permita el intercambio de información entre los colaboradores de la SEM Tumaco	Mal clima organizacional	Realizar reuniones periódicas con todo el personal de la SEM Tumaco, para la retroalimentación de la información.	Coord. Talento Humano	Nº reuniones realizadas / Nº reuniones programadas * 100%	1 MES	1.000.000
				Crear una cartelera de anuncios y buzón de sugerencias		Carteleras creadas	1 MES	500.000
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	No se ha realizado ningún tipo de evaluación del desempeño a los colaboradores de la SEM	Diseñar, implementar y ejecutar un modelo de evaluación de desempeño, que permita mejorar el desempeño	Falta de compromiso del área de Talento Humano y Control interno	Identificar los factores de Evaluación	Coord. Talento Humano - Prof. Univ Control Interno	Nº de colaboradores evaluados / Total colaboradores de la SEM Tumaco * 100%	3 MESES	1.000.000
				Contratar un equipo de Profesionales idóneos para	Alcalde Municipal -Sec. De Educación - Coord. De Talento		1 MES	10.000.000

	Tumaco	de los colaboradores de la SEM Tumaco.		evaluar a los colaboradores de la SEM Tumaco	Humano - Prof. Univ Control Interno			
				Realizar Seguimiento a los compromisos laborales	Coord. Talento Humano - Prof. Univ Control Interno		3 MESES	1.000.000
				Revisar los compromisos fijados y calificar el grado de cumplimiento de los mismos	Coord. Talento Humano - Jefe de área	Nº de compromisos cumplidos / Nº de compromisos fijados * 100%	3 MESES	1.000.000
	TOTAL:							58.500.000

13. IMPLEMENTACIÓN DEL CICLO DE LA PLANEACIÓN (PHVA) EN LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE TUMACO

La planeación estratégica es una herramienta administrativa la cual permite el desarrollo e implementación de planes para alcanzar los objetivos trazados por la entidad. En el caso concreto de la Secretaria de educación de Tumaco, se debe implementar el ciclo de la planeación (PHVA) para mejorar todos los procesos relacionados con las prácticas de gestión del talento humano; Es importante resaltar que en esta secretaria no se aplica de forma eficiente la planeación estratégica, razón por la cual muchos de los procesos adelantados en dicha secretaria presentan diversas falencias.

Figura N° 27: Ciclo de la planeación (PHVA)



Fuente: Esta investigación 2013

PLANEAR (P): Los colaboradores del área de talento humano de la secretaria de educación, deben implementar acciones que permitan diseñar y realizar diagnósticos, de cada uno de las prácticas de gestión del talento humano, entre ellas: Selección de personal, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, bienestar y comunicación.

- + Programar el plan de capacitación institucional.
- + Programar la evaluación del desempeño
- + Programar jornadas de salud ocupacional.

HACER (H):

- + Ejecutar el Plan de Acción.
- + Atender las necesidades en materia de talento humano que requieran los colaboradores de la secretaria de educación de Tumaco.
- + Ejecutar el programa de capacitación institucional.
- + Ejecutar el programa de evaluación del desempeño.
- + Actualizar el manual de funciones y competencias laborales.

VERIFICAR (V):

- + Evaluar el cumplimiento del Plan de acción.
- + Hacer seguimiento a los indicadores del proceso de gestión del talento humano.

ACTUAR (A):

- + Generar acciones de mejora continua para todos los procesos.
- + Proporcionar información para la formulación de planes de mejoramiento de los procesos desarrollados por los colaboradores de la Secretaria de educación.
- + Toma de decisiones.

CONCLUSIONES

A partir de la investigación realizada, la cual gira en torno a las prácticas de gestión del talento humano de la Secretaria de educación de Tumaco, podemos establecer que existen diversos aspectos propios de la función pública los cuales deben ser integrados y/o fortalecidos, para efectos de poder brindar un buen servicio a la comunidad, y estructurar procesos acordes a las exigencias de nuestros tiempos, además de los retos del ámbito empresarial y la función pública en general.

En ese sentido resulta de gran importancia resaltar el hecho de que aunque los colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco, vienen desarrollando una serie de acciones enmarcadas en los procesos misionales y de apoyo asignados a cada uno de ellos; Se hace necesario implementar algunas acciones correctivas que permitan alcanzar un nivel óptimo, dado que ésta Secretaria de educación carece de algunos insumos y aspectos específicos de gran impacto e importancia, los cuales tienen relación directa con el área de talento humano de dicha secretaria, entre ellos:

- ❖ La Secretaria de educación de Tumaco, no cuenta con un manual de Integral de Capacitaciones para sus colaboradores.
- ❖ Los colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco, los cuales desarrollan labores netamente administrativas, no se apoyan en la planeación estratégica para el desarrollo de sus funciones.
- ❖ Aunque existe un manual de funciones aprobado por el Ministerio de educación nacional, muchos colaboradores de esta secretaria no cuentan con el perfil requerido para el cargo que desempeñan.

- ❖ La colaboradora encargada del área de talento humano es abogada y no tiene formación a nivel de posgrado en áreas relacionadas con las prácticas de gestión del talento humano. Situación que se manifiesta en desconocimiento de lo relacionado con dichas prácticas.
- ❖ En esta secretaria no se ha implementado un modelo de evaluación de desempeño que permita realizar un diagnóstico de las habilidades de cada uno de los colaboradores vinculados a la misma.
- ❖ La colaboradora encargada de Bienestar es Contadora Pública, y no tiene formación y/o conocimiento en temas relacionados con las prácticas de gestión del talento humano.
- ❖ En la Secretaria de educación de Tumaco, no se realizan jornadas de inducción y re inducción para los colaboradores vinculados a la misma.
- ❖ Algunos colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco, no han sido capacitados en temas específicos relacionados con el cargo que desempeñan.
- ❖ El proceso de selección de personal no es realizado por la coordinadora del área de talento humano. Este se desarrolla según compromisos políticos.
- ❖ Se evidencia una escasa participación de profesiones con perfiles socio-humanista y poca formación a nivel de posgrado en el campo del talento humano.
- ❖ La comunicación entre los colaboradores de la Secretaria de educación es poco fluida, persiste la asimetría de la información.
- ❖ El área de talento humano de la Secretaria de educación está diseñada para atender situaciones específicas de los Docentes y directivos Docentes en general.

- ❖ El colaborador ubicado en el Proceso de Gestión estratégica (Secretario de educación), desconoce lo relacionado con las prácticas de gestión del talento humano.
- ❖ Es necesario reforzar la capacitación a los colaboradores de la secretaria de educación de Tumaco, en aspectos organizacionales de gran importancia como la misión, visión, política y objetivos de calidad entre otros aspectos.
- ❖ Veintiséis de los setenta colaboradores adscritos a la Secretaria de educación de Tumaco, carecen de equipos y herramientas de trabajo en óptimas condiciones que les permita desarrollar de forma más efectiva las funciones asignadas.

RECOMENDACIONES

Para efectos de poder mejorar y fortalecer los procesos desarrollados por cada uno de los colaboradores de la secretaria de educación de Tumaco, los cuales están relacionados con las prácticas de gestión del talento humano, es necesario que se implementen algunos aspectos específicos propios de la función pública, teniendo como referencia aspectos organizacionales de esta Secretaría, ya sean la misión, visión, objetivos, y política de calidad entre otros.

Razón por la cual se hace necesario replantear el proceso de planeación estratégica liderado por el colaborador ubicado en el proceso de gestión estratégica, para lograr avances significativos en los procesos adelantados por la Secretaria de educación de Tumaco.

A demás se debe:

- ❖ Elaborar un Plan Integral de capacitaciones para los colaboradores de le Secretaria de educación de Tumaco.
- ❖ Poner en práctica la planeación estratégica (PHVA).
- ❖ Ubicar a cada uno de los colaboradores de la Secretaría de educación en áreas específicas de trabajo, teniendo en cuenta el perfil requerido para cada cargo.
- ❖ Implementar un sistema periódico de capacitaciones, para cada uno de los colaboradores de la Secretaría de educación, en temas transversales y temas relacionados con el cargo que desempeñan, para lograr eficacia y eficiencia mejorar el desempeño de sus funciones.
- ❖ Promover la formación a nivel posgrado en temas relacionados con las prácticas de gestión del talento humano, de la coordinadora de talento humano y la colaboradora encargada de Bienestar.

- ❖ Sentar las bases para el proceso de evaluación de desempeño de los colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco, con el fin de identificar falencias y habilidades de cada uno de ellos.
- ❖ Realizar jornadas periódicas de inducción y re inducción a los colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco.
- ❖ Desarrollar un sistema de selección de personal, donde prime el perfil y las habilidades de los colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco.
- ❖ Promover iniciativas que permitan formar a los colaboradores de la Secretaria de educación en áreas **socio-humanista** y de talento humano.
- ❖ Mejorar la comunicación entre los colaboradores de la Secretaría de educación de Tumaco.
- ❖ Capacitar al colaborador encargado del **Proceso de Gestión estratégica** en temas relacionado con las prácticas de gestión del talento humano.
- ❖ Retroalimentar a los colaboradores de la secretaria de educación de Tumaco, en aspectos organizacionales de gran importancia para la empresa como la misión, visión, política y objetivos de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ **MENDEZ Carlos**, Metodología de la investigación.
- ❖ **AJENJO, Alberto Domingo**. Dirección y gestión de Proyectos: un enfoque práctico. Madrid: alfaomega, 2000. 180 p.
- ❖ **TAYLOR Frederick Winlow**, teoría neoclásica.
- ❖ **FAYOL Henrry, y WEBER Max**, teoría de la administración científica.
- ❖ **CHIAVENATO, Idalberto**. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill, México. 2007.
- ❖ **DOLAN Simón, SCHULER Randall y VALLE Ramón**. La gestión de los Recursos Humanos. Madrid, España, 1999.
- ❖ **CALDERÓN HERNANDEZ Gregorio**, Gerencia del talento humano en el sector publico: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y armenia. Cuadernos de administración, volumen 17, N° 28, Julio-Diciembre, 2004, pp. 71-90. Pontificia Universidad Javeriana Colombia.

NETGRAFIA

- ❖ www.google.gov.co (gestión del talento humano)
- ❖ www.google.gov.co (El talento humano en las empresas)
- ❖ <http://www.semtumaco.gov.co/estructura.html> (Estructura organizacional Secretaria de educación de Tumaco)
- ❖ www.google.gov.co (Prácticas de gestión del talento humano)
- ❖ www.semtumaco.gov.co
- ❖ www.mineduacion.gov.co

ANEXOS

**ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES
DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE TUMACO**

Objetivo: Obtener información relacionada con las prácticas de gestión del talento humano, para elaborar un plan de mejoramiento que permita fortalecer el talento humano de la secretaria de educación de Tumaco año 2013.

Fecha_____

Según su criterio y conocimientos marque con una X su respuesta

1. Cuál es su nivel académico?.

- a. Bachiller_____
- b. Técnico_____
- c. Tecnólogo_____
- d. Profesional_____
- e. Posgrado___ Cuál? _____

2. En qué área o dependencia de la secretaria de educación de Tumaco trabaja actualmente?

3. Qué tipo de vinculación laboral tiene usted con la secretaria de educación de Tumaco?

- a. Carrera administrativa_____
- b. Libre nombramiento y remoción_____
- c. Nombramiento provisional_____
- d. Contratista_____

4. Cumple usted con el perfil requerido para el cargo que desempeña?

- a. Si_____
- b. No_____

Por què_____

5. Su cargo pertenece al nivel:

- a. Directivo_____
- b. profesional_____
- c. técnico_____
- d. asistencial_____

6. Cuáles de las siguientes practicas de gestión del talento humano conoce?

- a. Selección de personal _____
- b. Inducción _____
- c. Capacitación _____
- d. Evaluación del desempeño _____
- e. Bienestar _____
- f. Comunicación. _____
- g. Ninguna _____

7. Para usted su necesidad de capacitación se debe fundamentar en:

- a. Información _____
- b. Conocimientos _____
- c. Habilidades _____
- d. Otra ____ Cual _____

8. En la dependencia u oficina en la que usted se desempeña, que temas considera que deben ser reforzados o implementados.

9. Con respecto a sus conocimientos y aspectos organizacionales de la secretaria de educación de Tumaco tales como: misión, visión, objetivos, principios, y procesos entre otros, usted considera que:

- a. Conoce con claridad todos estos aspectos _____
- b. Sería conveniente realizar una re-inducción sobre cada aspecto _____

10. En su calidad de funcionario público, y para el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia. Que opciones considera usted deben tenerse en cuenta dentro de los programas de bienestar social de la Secretaria de educación de Tumaco?.

- a. Programas deportivos _____
- b. Programas recreativos _____
- c. Vacaciones _____
- d. Programas artísticos _____
- e. Culturales _____
- f. Promoción y prevención de la salud _____
- g. Artes manuales _____
- h. Cultura organizacional _____
- i. Adaptación a los cambios organizacionales _____
- j. Incentivos laborales _____

11. Su desempeño laboral es reconocido en la Secretaria de educación de Tumaco?

a. Si _____

b. No _____

Por qué _____

12. A qué tipo de incentivos le gustaría tener acceso

13. Ha participado Usted en el proceso de evaluación de desempeño desde su vinculación a la secretaria de educación de Tumaco?

a. Si _____

b. No _____

Por qué? _____

14. Con que frecuencia le realizan evaluaciones de desempeño?

a. Mensual _____

b. Trimestral _____

c. Semestral _____

d. Anual _____

e. Nunca _____

15. Le gustaría ampliar sus conocimientos a través de un proceso de formación profesional?

a. Si _____

b. No _____ Por qué ? _____

16. Desde el momento de su vinculación la Secretaria de educación le ha brindado posibilidades de desarrollo?

a. Si _____

b. No _____ Por qué ? _____

17. En su calidad de funcionario público, y para el mejoramiento de la secretaria de educación de Tumaco, que aspectos cree usted que debe mejorar el área de talento humano en cuanto a prácticas de gestión humana se refiere?

OBSERVACIONES:

**ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COORDINADORA
DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE
TUMACO**

Objetivo: Establecer el nivel de conocimiento de las prácticas de gestión del Talento humano, del colaborador encargado del área de Talento humano de la Secretaria de educación de Tumaco.

Fecha _____

1. Nombre: _____

2. Edad: _____

3. Género _____

4.Cuál es su perfil? _____

5. Cuanto tiempo lleva en el cargo? _____

6. Cuantos colaboradores hay en el área de Talento humano de la Secretaria de educación? _____

7. Que procesos desarrolla el área de Talento humano de la Secretaria de educación? _____

8.Cuál es la incidencia del MECI en los procesos de formación de los colaboradores de la secretaria de educación del municipio de Tumaco? _____

9. El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos establecidos en la Secretaria de educación de Tumaco.

.

10. Los perfiles diseñados permiten la selección de los colaboradores idóneos de acuerdo a los requerimientos de los cargos o empleos.

11. Los procesos de inducción permiten que el nuevo colaborador conozca la cultura de la Secretaria de educación de Tumaco y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones.
12. La Secretaria de educación de Tumaco realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos.
13. Los procesos de re-inducción permiten actualización de todos los colaboradores en las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional de la de la Secretaria de educación de Tumaco.
14. La de la Secretaria de educación de Tumaco adopta anualmente un plan institucional de formación y capacitación.
15. Son consultados los colaboradores de la de la Secretaria de educación de Tumaco sobre las necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo.
16. La Secretaria de educación de Tumaco adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral.
17. Se está diseñando o ya se diseño un sistema institucional de evaluación del desempeño para los colaboradores de la Secretaria de educación de Tumaco.
18. La Secretaria de educación de Tumaco institución cuenta con mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de funcionarios del nivel gerencial.

19. En la Secretaria de educación de Tumaco existen mecanismo de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano.

OBSERVACIONES:

ANEXO C: OFICIO ENVIADO A LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DE TUMACO

San Andrés de Tumaco,
Marzo 21/2014.

Doctor:
CARLOS ALFREDO ORTIZ ORTIZ
Secretario de Educación de Tumaco

Asunto: Solicitud información área de Talento Humano.

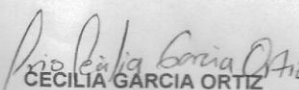
Cordial saludo.

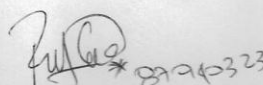
Nosotros los abajo firmantes Egresados del Programa de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** de la Universidad de Nariño sede pasto, de la manera más atenta nos dirigimos a usted con el fin de solicitarle se sirva colaborar autorizando al personal ubicado en la oficina de Talento Humano de la Secretaría de Educación de Tumaco, para que nos suministren información específica para la elaboración de un proyecto de investigación relacionado con las prácticas de **GESTION DEL TALENTO HUMANO** implementadas en esta Secretaría.

Cabe resaltar que esta iniciativa tiene como finalidad estructurar un proyecto el cual será presentado ante las directivas de la Universidad de Nariño Sede Pasto.

De antemano agradecemos por su atención y colaboración.

Cordialmente:


CECILIA GARCIA ORTIZ
C.C. N° 38.556.075 38556075


RAMON ORLANDO ENRIQUEZ
C.C. N° 87.940.323



SECRETARIA DE EDUCACIÓN
OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO
SAC

FECHA DE RECIBIDO: 27/03/2014
RECIBIDO POR: Evalin Benavides
ASUNTO: Solicitud

ANEXO D: OFICIO RECIBIDO

 ALCALDIA DE TUMACO	REPUBLICA DE COLOMBIA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN ANDRES DE TUMACO SECRETARIA DE EDUCACION Y CULTURA DESPACHO	  REPÚBLICA DE COLOMBIA DEPARTAMENTO DE NARIÑO MUNICIPIO DE TUMACO
Tumaco, Marzo 28 del 2014		
Señores: IRIS CECILIA GARCIA ORTIZ RAMON ORLANOD ENRIQUEZ EGRESADOS PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS UNIVERSIDAD DE NARIÑO Ciudad		
Ref: Respuesta Solicitud desarrollo de proyecto GESTION DEL TALENTO HUMANO		
Cordial saludo.		
En atención a su solicitud y para fines pertinentes me permito informarles que pueden apoyarse en el personal del área de talento humano de esta secretaría, para que puedan desarrollar el proyecto de investigación relacionado con las prácticas de gestión del talento humano.		
Sin particulares para más me suscribo,		
Cordialmente:		
 CARLOS ALFREDO ORTIZ ORTIZ SECRETARIO DE EDUCACION		
Calle del Comercio – diagonal estación de combustibles “la bombita” Tel: 7276844 E: mail- sem_tumaco@hotmail.com		

**ANEXO E: IMÀGENES PROCESO DE ENCUETAS A LOS COLABORADORES
DE LA SEM TUMACO AÑO 2013**



Fuente: Esta investigación 2013



Fuente: Esta investigación 2013

**ANEXO F: IMÀGENES ENTREVISTA A LA COORDINADORA DEL AREA DE
TALENTO HUMANO DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÒN DE TUMACO AÑO
2013**



Fuente: Esta investigación 2013



Fuente: Esta investigación 2013