

**Modelo de gestión estratégica del talento humano de la administración central del
Municipio de Abrego, Colombia, con enfoque a la creación de valor público**

Autor

Luddy Amparo Carrascal Torrado

Universidad nacional abierta y a distancia

ECACEN- ciencias administrativas económicas y de negocios

Especialización en gestión pública

Ocaña, mayo 2020

**Modelo de gestión estratégica del talento humano de la administración central del
Municipio de Ábrego, Colombia, con enfoque a la creación de valor público**

Autor

Luddy Amparo Carrascal Torrado

**Trabajo de Grado modalidad de Proyecto Aplicado Para Obtener el Título es Especialista
en Gestión Pública**

Director

MGS. Lina María Andrade Restrepo

Universidad nacional abierta y a distancia

ECACEN- ciencias administrativas económicas y de negocios

Especialización en gestión pública

Ocaña, mayo 2020

Dedicatoria

La autora de esta investigación expone la siguiente dedicación:

Al creador de la vida, por ser luz y permitirme desarrollar los saberes indispensables que aportan
en la construcción de un mundo mejor para todos.

A mi familia, soporte fundamental en la realización del anhelo de ser Especialista en Gestión
Pública.

A la Alcaldía del Municipio de Abrego, por permitir desarrollar esta investigación en sus
instalaciones y aplicar el resultado de la misma como una acción de mejora para los procesos de
gestión del Talento Humano.

LUDDY AMPARO CARRASCAL TORRADO

Agradecimientos

La autora de este proyecto expone los siguientes agradecimientos:

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD; institución comprometida con la formación de profesionales con calidad, valores y don de servicio, como aporte al crecimiento económico y social del país.

A los tutores de la facultad de ciencias administrativas económicas y de negocios, por el compromiso, sapiencia y entrega en la enseñanza del infinito mundo de la gestión pública.

A la asesora de proyecto, garante de la realización de esta investigación, la cual gracias a su asesoría y aportes, se convirtió en apoyo imprescindible para el desarrollo del mismo.

LUDDY AMPARO CARRASCAL TORRADO

Resumen

El ambiente laboral en las organizaciones debería ser óptimo y agradable, sin embargo cuando existen ambientes laborales poco favorables a nivel físico y Psicológico, genera inconformidad en los empleados, quienes realizan sus actividades por obligación o por la necesidad de subsistir, en este sentido en la actualidad las empresas deben ser garantes de desarrollar en sus colaboradores actitudes y aptitudes de liderazgo , cuyo objetivo sea un mejor desempeño a nivel personal y laboral; lo cual a corto y mediano plazo mejorara el crecimiento económico de la organización.

Ahora bien, basados en la premisa que el eje fundamental de una organización es el talento humano con el que cuenta; en este sentido la propuesta de fortalecimiento de la gestión del talento humano de la Alcaldía del Municipio de Abrego, en Norte de Santander, está enfocada en cinco pilares fundamentales a saber; salud ocupacional, bienestar laboral, contratación, Capacitación y Evaluación de desempeño, cuyo objetivo es mejorar los procesos del talento humano a través de la incorporación de los mismos como aportantes del crecimiento de la Administración Municipal.

En ese orden en la presente indagación se propone un modelo de gestión humana para la alcaldía de Abrego, Norte de Santander, que permita el fortalecimiento del talento humano y la mejora de los procesos al interior de la entidad gubernamental; cuya metodología de investigación es de corte cualitativo, para la cual se tuvo en cuenta una población de 60 funcionarios de la Alcaldía de Abrego. En sentido la investigación logró encaminar acciones

alrededor mejorar la eficiencia, efectividad y eficiencia en la gestión del talento humano, cuyas condiciones planteadas para el desarrollo de las actividades al interior de la Administración mejoren la calidad de vida del servidor público y su familia.

Palabras Clave: clima laboral, líder, procesos empresariales, rentabilidad, talento humano

Abstract

The work environment in organizations should be optimal and pleasant, however, when there are unfavorable physical and psychological work environments, it generates dissatisfaction in the employees, who carry out their activities by obligation or the need to subsist, in this sense in the Nowadays, companies must be guarantors of developing in their collaborators leadership attitudes and aptitudes, whose objective is a better performance at personal and work level; which in the short and medium term will improve the economic growth of the organization.

Now, based on the premise that the fundamental axis of an organization is the human talent it has; In this sense, the proposal to strengthen the management of human talent in the Mayor's Office of the Municipality of Abrego, in Norte de Santander, is focused on five fundamental pillars, namely; occupational health, labor well-being, contracting, training and performance evaluation, whose objective is to improve the processes of human talent through their incorporation as contributors to the growth of the Municipal Administration.

In that order, in the present investigation, a human management model is proposed for the municipality of Abrego, Norte de Santander, which allows the strengthening of human talent and the improvement of processes within the government entity; whose research methodology is qualitative, for which a population of 60 officials from the Municipality of Abrego was taken into account. In this sense, the research managed to direct actions around improving the efficiency, effectiveness and efficiency in the management of human talent, whose conditions set

for the development of activities within the Administration improve the quality of life of the public servant and his family.

Keywords: work environment, leader, business processes, profitability, human talent

Tabla de Contenido

	Pág.
Capítulo 1. Generalidades del Proyecto	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación del Problema	4
1.3. Justificación	4
1.4. Objetivos	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos	6
 Capítulo 2. Marco de Referencia	 7
2.1. Marco Teórico	7
2.1.1. La gestión estratégica del talento humano	7
2.1.2. Premisas para volver estratégica la gestión del Talento humano (GTH)	9
2.1.3. Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) para las organizaciones públicas colombianas.....	11
2.2. Marco conceptual.....	13
2.2.1. Clima Laboral	13
2.2.2. Líder	13
2.2.3. Procesos empresariales	14
2.2.4. Talento humano	15
2.3. Marco Legal	15
 Capítulo 3. Diseño Metodológico	 18
3.1. Enfoque de la Investigación	18
3.2. Nivel de la Investigación.....	18

3.3. Tipo de Investigación.....	19
3.4. Población.....	19
3.5. Técnica de Muestreo y Muestra.....	19
3.6. Técnicas de recolección de la Información	20
Capítulo 4. Administración del Proyecto.....	22
4.1. Recursos Humanos	22
4.2. Recursos Institucionales.....	23
4.3. Recursos Financieros	23
Capítulo 5. Resultados.....	25
5.1. Realizar un diagnóstico empresarial identificando los síntomas y causas a nivel interno y externo que evidencien las falencias administrativas y de los procesos de talento humano en la alcaldía de Abrego Norte de Santander.	25
5.1.1. Planeación.....	25
5.1.2. Ingreso.....	26
5.1.3. Desarrollo	28
5.1.4. Retiro.....	29
5.1.5. Calificación por Rutas de Creación de Valor	30
5.1.6. Calificación Total.....	31
5.2. Determinar los elementos legales, técnicos y administrativos que requiere un modelo de gestión estratégica del talento humano para optimizar la creación de valor público en la Administración Municipal de Ábrego.	32
5.2.1. Elementos legales	32
5.2.2. Elementos técnicos	33
5.2.3. Elementos Administrativos	34

5.3. Generar una propuesta de gestión estratégica de recursos humanos en concordancia con los estándares de desempeño Institucional del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).....	37
5.3.1. Estructura del plan Estratégico	38
5.3.2. Formulación de la Planeación Estratégica	38
5.3.3 Seguimiento	40
5.3.4. Registro.....	40
Conclusiones.....	41
Recomendaciones	42
Referencias Bibliográficas	43

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Resultado (parcial) de Desempeño Institucional de Entidades territoriales, Abrego, 2018.....	1
Tabla 2. Normatividad Asociada	16
Tabla 3. Presupuesto Recursos Humanos.....	22
Tabla 4. Presupuesto Recursos Institucionales	23
Tabla 5. Presupuesto Recursos Financieros	23
Tabla 6. Tipo de Vinculación Laboral Alcaldía de Abrego	36

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Estrategia de Talento Humano	2
Figura 2. Organigrama Alcaldía Municipal de Abrego.....	3

Introducción

La función pública viene trabajando en el desarrollo de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, este mecanismo busca “Dirigir, planear, ejecutar, controlar, hacer seguimiento y evaluar la gestión institucional de las entidades públicas, en términos de calidad e integridad del servicio para generar valor público”. (Función pública, 2012)

Ahora bien los objetivos del el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la función pública son; Simplificar, agilizar y flexibilizar la operación, promover la coordinación interinstitucional, mejorar el liderazgo y talento y finalmente promover la efectiva participación ciudadana.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG contiene siete dimensiones operativas, una de ellas es el Talento humano, a su vez la dimensión operativa es atinente al conjunto de políticas, elementos, practicas e instrumentos con un propósito en común, lo que facilita el desarrollo de un proceso de gestión estratégica que se adecua a las características específicas de cada entidad del sector público. (Función pública, 2012)

Según (Función pública, 2012), el MIPG, considera al recurso humano como el activo principal de las entidades del sector público, considerado a razón de esto como el generador de éxito, que facilita la gestión y permite alcanzar los objetivos y resultados planteados. En este sentido el recurso humano vinculado laboralmente al sector público, en el marco de los valores

del servicio público, con su dedicación, trabajo y esfuerzo, contribuye al cumplimiento de la misión estatal cuyo objetivo es garantizar los derechos y demandas de los ciudadanos.

Por todo lo anterior, el Departamento de la Función Pública entidad que rige a las entidades estatales del orden nacional y territorial está implementando una gestión estratégica de talento humano y dentro de esa gestión tiene contemplado la caracterización de cada uno de los funcionarios de las diferentes entidades, esto va a servir para identificar los diferentes grupos que tiene cada una de las entidades y diseñar un proceso estratégico de gestión de talento humano, esta caracterización es importante porque se tienen que identificar a los funcionarios, ver las potencialidades, las debilidades y con base a eso empezar a trabajar cada uno de los elementos que hace parte de las políticas de gestión de talento humano como plan de capacitación ,plan de bienestar, clima organizacional y evaluación de desempeño.

Capítulo 1. Generalidades del Proyecto

1.1.Planteamiento del problema

Los Resultados de Desempeño Institucional de Entidades Territoriales 2018 para el municipio de Ábrego, en su componente Talento Humano no lograron los promedios mínimos en los diferentes parámetros que evalúan la eficiencia del personal, de cuyas causas no se tiene análisis cualitativo, ocasionando el no disponer de los suficientes elementos para entrar en sincronía con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Tabla 1.

Resultado (parcial) de Desempeño Institucional de Entidades territoriales, Abrego, 2018.

Dimensión “Talento Humano”	42,10%	54,10%	94,0%	12,0%
Política 1 “Gestión Estratégica del Talento Humano”	35,90%	54,30	-	18,50%
Indicador 101 “Calidad de la planeación estratégica del Talento Humano”.	28,8%	-	89,90%	-
Indicador 103 “Desarrollo y bienestar del talento humano en la entidad”	46,0%	-	88,60%	-

Nota. Esta tabla expone el nivel de eficiencia de la Administración Municipal de Ábrego (Colombia) frente a los topes establecidos por el Gobierno Nacional mediante el Departamento Administrativo de la Función Pública- DAFP.

Fuente: Diseño del autor, apoyada en reporte de resultados MIGP 2018, municipio de Ábrego, Colombia.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG es una herramienta que simplifica e integra los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de la calidad y los articula con el sistema de control interno, para hacer los procesos dentro de las entidades más sencillas y eficientes (Función Pública, s.f.).

En concordancia con los resultados, la Administración Municipal de Ábrego no viene implementando mecanismos suficientes para la creación de valor público, que tal como lo muestra la siguiente gráfica, se requiere que el capital humano tenga las respectivas competencias, pero también voluntad, en otras palabras, el debido sentido de pertenencia.



Figura 1. Estrategia de Talento Humano

Fuente: Diseño del autor, apoyada en (DAFP, 2018, página 39, ilustración 20).

Los resultados de desempeño institucional en cuanto a Talento Humano no alcanzan las metas mínimas en los indicadores 101 y 103 del MIPG, relacionados con la eficiencia del talento humano en la Administración Municipal de Ábrego, tal como lo refleja la Tabla 1, cuya estructura organizacional está compuesta por quince áreas funcionales, tal como se muestra en la Figura 2 y es ejecutada por treinta y ocho (38) funcionarios que tienen diferente vinculación a este ente territorial.

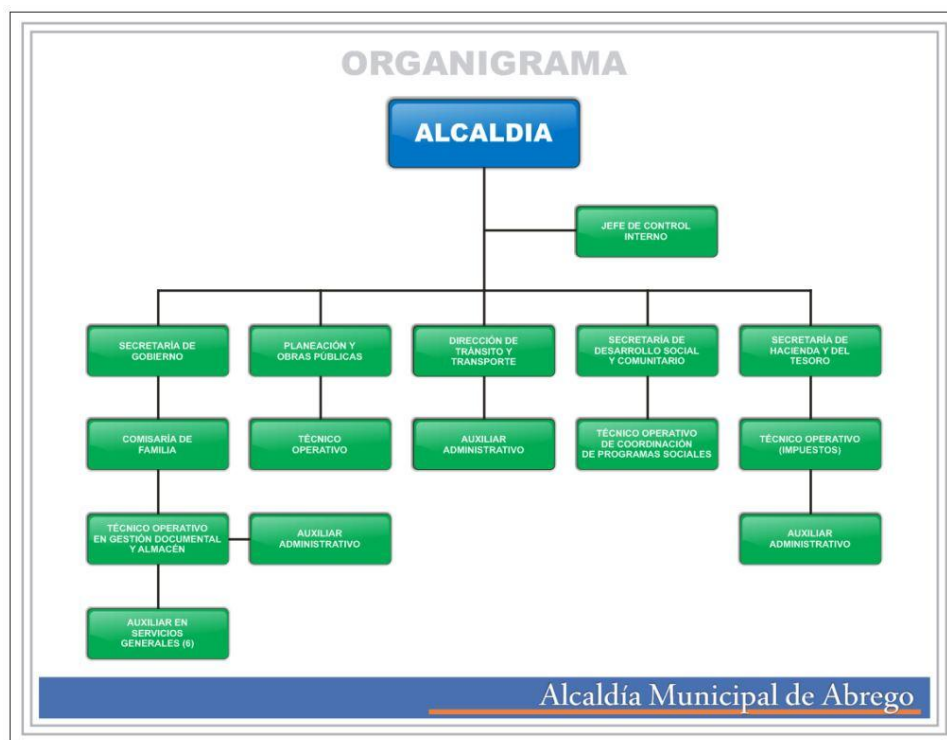


Figura 2. Organigrama Alcaldía Municipal de Abrego.

Fuente: (Alcaldía Ábrego-Norte de Santander, 2019)

De esta manera, la Administración Municipal de Ábrego debe enfocarse en optimizar sus estándares de desempeño, reconociendo que existen factores específicos incidentes en la actual calificación, pero que se desconocen hasta el momento, de los cuales existen generalidades producto de una investigación realizada por el Grupo Multidisciplinario de Políticas Públicas (GMPP), los cuales fueron referenciados por (Club del Conocimiento, 2019), fuente que indica que algunas entidades del estado colombiano cuentan con fuerza laboral envejecida, poco motivada y valorada negativamente por los ciudadanos, situaciones que por sentido lógico afectan la calidad del desempeño, lo cual plantea la necesidad de implementar una política pública que dinamice la gestión estratégica del talento humano para disponer de trabajadores efectivos, calificados, orientados al servicio, motivados y satisfechos.

1.2. Formulación del Problema

¿Qué elementos legales, técnicos y administrativos requiere un modelo de gestión estratégica del talento humano para optimizar la creación de valor público en la Administración Municipal de Ábrego, Colombia?

1.3. Justificación

La administración a lo largo de la historia ha promovido postulados y teoría referente a la forma en que se debe gerenciar y administrar una entidad ya sea pública o privada, generalmente la visión de la mismas ha sido la de capitalizar y monetizar dichas compañías como único baluarte fundamental de la organización.

Ahora bien este concepto netamente materialista en su momento no tuvo en cuenta el concepto de talento humano, lo cual se puede ejemplificar en el año 1700 en Europa, al iniciar la transición de los talleres artesanales a fábricas, con maquinarias operadas por un gran número de trabajadores, cuyos intereses y formas de pensar diferían de los directivos o jefes, lo cual con el tiempo generó desinterés por el trabajo, baja productividad, es a partir de estos sucesos que la motivación laboral empezó a hacer parte de todos los entornos de la sociedad, como un cúmulo de razones que ayuda a explicar las actuaciones de las personas.

Dentro de los principales conflictos que se presentan en un entorno laboral está; la desmotivación, la falta de comunicación, la baja productividad, la apatía por las labores a realizar, como alternativa de solución surge la motivación laboral, la cual permite la mediación

entre los puntos de vista de los jefes y las necesidades de los empleados, siendo fuente de conflicto las relaciones humanas que afectan el ámbito laboral.

Los aspectos anteriormente descritos, aluden que la presente indagación se sustenta en cuatro teorías que abarcan aspectos administrativos, humanos, psicológicos y laborales, las cuales se irán abordando durante la realización de la misma, buscando con ello, un soporte teórico y metodológico que le dé estatus y relevancia a la investigación.

Finalmente la investigación surge a partir de la necesidad de sobrellevar la premisa del fortalecimiento del recurso humano como soporte para la eficiencia y eficacia de las actividades que se realizan al interior de la alcaldía de Abrego Norte de Santander, basados en que la capacitación constante del personal, un buen clima organizacional, la autonomía en las labores dadas a los trabajadores, la construcción de líderes y la motivación tanto económica como anímica, tiene como resultado que un sinnúmero de las grandes empresas del mundo contemporáneo obtengan altos estándares de calidad, productividad, eficacia y eficiencia.

1.4.Objetivos

1.4.1. Objetivo General. Proponer un modelo de gestión humana para la alcaldía de Abrego, Norte de Santander, que permita el fortalecimiento del talento humano y la mejora de los procesos al interior de la entidad gubernamental.

1.4.2. Objetivos Específicos. Realizar un diagnóstico empresarial identificando los síntomas y causas a nivel interno y externo que evidencien las falencias administrativas y de los procesos de talento humano en la alcaldía de Abrego Norte de Santander.

Determinar los elementos legales, técnicos y administrativos que requiere un modelo de gestión estratégica del talento humano para optimizar la creación de valor público en la Administración Municipal de Ábrego.

Generar una propuesta de gestión estratégica de recursos humanos en concordancia con los estándares de desempeño Institucional del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Capítulo 2. Marco de Referencia

2.1. Marco Teórico

2.1.1. La gestión estratégica del talento humano

“La gestión estratégica del talento humano tiene como misión construir una organización inteligente” (Amorós, 2007), Citado por Rodríguez y Santofimio (2016, p.37) para lo cual tendrá una apertura permanente para el aprendizaje de todos los cooperantes además de la disposición y capacidad para la experimentación, logrando generar estrategias innovadoras las cuales permiten el logro de los objetivos educacionales, también permite establecer ampliación de sus fronteras eliminando barreras como el temor y la inercia, lo que favorece la claridad en las metas establecidas fundamentando la necesidad de transformarse continuamente (Rodríguez y Santofimio, 2016, p.37).

En este sentido, más que controlar sujetos, la gestión estratégica del talento humano, reconoce la necesidad de propiciar múltiples entornos formadores, tomando como referencia las competencias clave para todos los actores del sistema, permitiendo con ello la sinergia capaz de promover una institución inteligente con variantes en sus propuestas y creatividad, facilitando la responsabilidad, participación y el compromiso (Rodríguez y Santofimio, 2016, p.37).

Ahora bien para dada la expectativa de los términos de referencia de este proyecto se recurre a Mesch, Perry y Wise (1995), quienes definen la GETH como el “proceso de vincular la función del recurso humano con los objetivos estratégicos organizacionales, con el fin último de mejorar el desempeño.” (p. 28). Citado por Sanabria (2015).

De acuerdo con estos autores, el alcance que plantea el modelo tiene unos objetivos intermedios como: empoderamiento de los empleados, efectividad en la política de personal y creación de una cultura del desempeño en toda la organización. La fusión de estos elementos definen un modelo de gestión cuyas bases son la realidad del personal a nivel gubernamental y organizacional, valorando el empleado como un sujeto autónomo, capaz de auto gestionarse; reconociendo más el talento humano como un activo y no como un costo variable, cuyo enfoque sean los resultados a través de la medición y seguimiento de las acciones gubernamentales.

Las diferencias, de la transición de un modelo (GETH), se muestran en la tabla 1, en ella se realiza un comparativo de los componentes principales el tradicional que es el más utilizado en las organizaciones en la actualidad, respecto al modelo que permite un rol estratégico a la Gestión del talento humano (GETH).

Tabla 1.

Cambio en el modelo de gestión de las personas en el sector público

Modelo burocrático tradicional	Modelo de gestión estratégica del talento humano (GETH)
<ul style="list-style-type: none"> • Centralizado. • Basado en reglas y su cumplimiento. • Autoridad (e implementación) en una sola agencia. • Especialización. • Solo los jefes de talento humano se encargan de la gestión de los “recursos” humanos. • Gobierno como empleador único y monolítico. • Reglas y monitoreo como herramientas para asegurar consistencia. • Restringe acceso de directivos para disminuir influencia política. 	<ul style="list-style-type: none"> • Descentralización y delegación. • Variedad en prácticas y políticas contingentes a organizaciones y sectores. • Flexibilidad en la toma de decisiones. • Modelo basado en competencias más que en perfiles específicos y cerrados. • Entrenamiento generalista a servidores de la Unidad de Personal (UDP). • Objetivos, movilidad, satisfacción y compensación como herramientas clave. • Menos reglas y más autonomía para funcionar eficientemente y alcanzar objetivos. • Los directivos afectan e influyen en las políticas de talento humano

Fuente: elaborado por Sanabria Pulido (2015) a partir de Mesch, Perry y Wise, 1995.

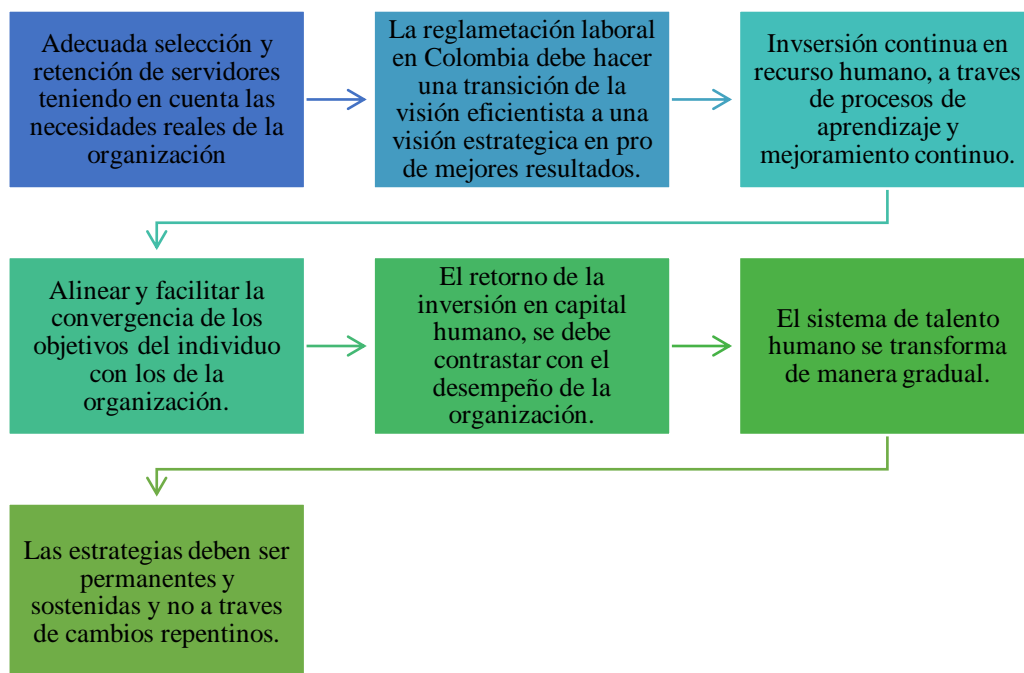
Los elementos básicos de la descentralización definidos por el modelo de GETH, el cual delega la contingencia, funciones, la flexibilidad en las prácticas y la toma de decisiones referente al talento humano.

Este modelo está basado en competencias el cual involucra un cambio en las políticas, unido a la misma forma de funcionamiento de la oficina de talento humano, que más que gestionar tareas operativas (nómina, vacaciones, bienestar) se enfoca en elementos estratégicos encargados de una gestión del talento humano que pretenda alinearse con el alcance de los objetivos organizacionales y sectoriales; propiciando un alto desempeño, movilidad, satisfacción y la compensación como herramientas claves, basada en una visión gerencial que involucra a directivos y servidores a través de reglas más flexibles con mayor autonomía para gestionar a las personas en las organizaciones públicas.

2.1.2. Premisas para volver estratégica la gestión del Talento humano (GTH)

De acuerdo con Perry (2013), citado en (Sanabria, 2015, p. 25)

Este cambio en la visión de lo que es la gestión de las personas en el sector público, hacia un modelo estratégico, debería incluir ciertas premisas, si lo que se espera es un avance real hacia metas concretas en la conformación de una nómina pública de personal más profesional y orientado a resultados”. Dichas premisas se muestran en la siguiente figura:



Por otra parte Sanabria 2015 citando a Perry (2013) plantea los siguientes cinco puntos básicos de acción para la gestión estratégica:

Entrada	<ul style="list-style-type: none"> • Consiste en atraer y retener el talento humano a través de salarios competitivos, sin influencias políticas
Trabajos	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar entrenamiento a directivos y jefes con retroalimentación a sus colaboradores, genera satisfacción y motivación al desempeño.
Sensibilización y formación de la dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Permitir a los colaboradores desarrollar competencias de manejo de grupos efectivos en pro de avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales
Cambiar las estructuras y los procedimientos organizacionales para crear círculos virtuosos de retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • hace referencia a equilibrar la compensación, estabilidad laboral y motivación al servicio público, como medida para evitar la desmotivación de los servidores públicos.
Crear sistemas orientados al desempeño para agregar valor a la organización, los funcionarios y el público.	<ul style="list-style-type: none"> • creación de incentivos, simbólicos y salariales a nivel individual y organizacional como medida para mejorar el desempeño de los servidores.

Fuente: Sanabria (2015 p. 25)

2.1.3. Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) para las organizaciones públicas colombianas.

De acuerdo con Sanabria Pulido (2015) lo que se busca con este modelo es hacer una gestión integral del recurso humano en las entidades, para la cual el servidor público sea el centro de dicho modelo, el cual está estructurado para que exista un conjunto integral de políticas y prácticas de personal en línea directa con la estrategia de cada organización.

En este sentido referente al modelo de GETH, está conformado en cinco subsistemas a saber: Gestión del empleo, planeación del empleo, gestión del desempeño, gestión del clima organizacional, y gestión del desarrollo; cuyo objetivo es alcanzar una visión global y articulada orientado a configurar unas organizaciones públicas efectivas para el estado colombiano, conformadas por servidores y equipos motivados, satisfechos con la labor que desempeñan operando dentro de un marco de alto desempeño.

En ese orden de ideas, partiendo de los elementos teóricos descritos anteriormente, se plantean los cinco subsistemas concretos de acción dentro del modelo de la GTH, los cuales se reflejan en el figura 3.



Figura 3. Modelo propuesto de gestión estratégica del talento humano

Fuente: Sanabria Pulido (2015).

2.2. Marco conceptual

La gestión adecuada del talento humano durante todas las etapas del ciclo vital del servidor público deben estar enmarcadas en el respeto, la garantía de los derechos y promoviendo la integridad en el ejercicio de las funciones y el desarrollo de las competencias individuales y organizacionales, en este sentido para una mejor comprensión del proyecto aplicado se tendrán en cuenta los siguientes conceptos:

2.2.1. Clima Laboral

Sánchez Laura (2011) en su artículo ¿Qué es el clima laboral? Lo define como:

El clima laboral no es otra cosa el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial. Si eres capaz de conseguir una mayor productividad con un buen clima laboral, tienes todo lo necesario para conseguir grande éxitos en tu empresa.

De aquella manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento. (p.1)

2.2.2. Líder

Líder, del inglés leader, es una persona que actúa como guía o jefe de un grupo. El líder tiene la facultad de influir en otros sujetos. Su conducta o sus palabras logran incentivar a los miembros de un grupo para que trabajen en conjunto por un objetivo común. De acuerdo a su forma de ejercer la conducción del equipo, “el líder puede ser considerado autoritario (toma las decisiones sin dar explicaciones al respecto), democrático (permite que todos opinen y decide

por consenso) o laissez faire (es el líder liberal, aquél con una conducta pasiva que delega el poder en los demás)” (Pérez & Gardey, 2009, p. 3).

2.2.3. Procesos empresariales

El proceso empresarial se define como la serie de pasos o fases que llevan a la práctica un plan de negocios desde la creación de la empresa u organización hasta la producción y venta del producto o servicio. La vinculación entre el proceso empresarial y el papel del director es evidente. El director es el responsable de conducir el proceso de tal forma que el plan del negocio sea una realidad (Apuntes de Administración V de la FCA de la UNAM).

En términos generales el proceso empresarial consta de seis pasos o fases:

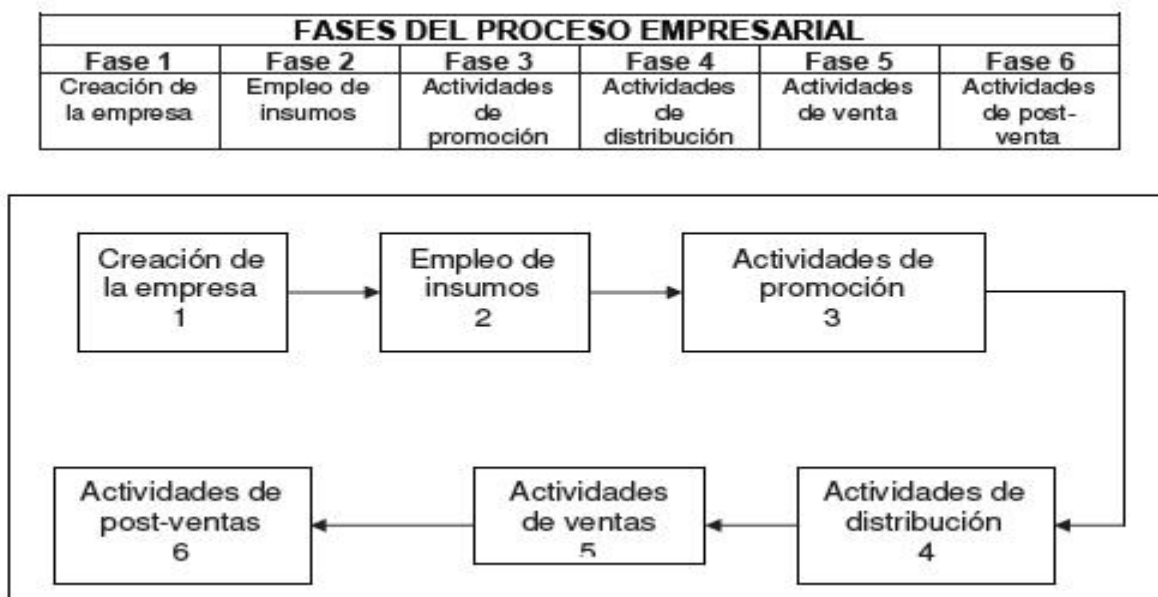


Figura 4. Fases del proceso Empresarial

Fuente: Apuntes de Administración V de la FCA de la UNAM

2.2.4. Talento humano

La definición de talento, según la Real Academia Española de la Lengua (RAE),

Se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación (Prieto, 2013, p.17).

Pilar Jericó (2001) define el talento de una forma muy parecida, aunque más resumida:

Como aquella gente cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Asimismo, define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización (Citado en Prieto, 2013, p.17).

2.3. Marco Legal

La gestión estratégica del talento humano en el Municipio de Abrego, pretende identificar los resultados, que, como entidad se desean lograr en un periodo concreto y consecuentemente poder expresarlos en términos de productos, efectos e impactos, para lo cual tiene la siguiente normatividad asociada:

Tabla 2.

Normatividad Asociada

NORMA	OBJETO
Decreto 1045 de 1978	Define las prestaciones sociales de los empleados públicos.
Decreto 691 de 1994	Incorpora al servidor público al sistema general de pensiones.
Ley 432 de 1998	Reorganización del Fondo Nacional del Ahorro y su naturaleza.
Decreto 4353 de 2004	Por el cual se dictan disposiciones en materia prestacional para los Gobernadores y Alcaldes.
Ley 797 de 2003	Reforma algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y se adoptan disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales.
DX-NACI Ley 734 de 2002 Código Único Disciplinario Ley 4 de 1992	Código Único Disciplinario
Decreto 1042 de 1978	Fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, integrantes del Congreso Nacional y la Fuerza pública.
Ley 995 de 2005	Establece el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos de los ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y unidades administrativas especiales del orden nacional.
Decreto 1567 de 1998	Compensación remunerada de las vacaciones a los trabajadores del sector público y privado en sus diferentes órdenes y niveles
Decreto 1390 de 2008 LEY 1437 DE 2011	Alude al Sistema Nacional de Capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado
Decreto 1083 de 2015	Sistema prestacional para Alcaldes. Código de Procedimiento Administrativo y Contencioso Administrativo.
Ley 909 de 2004	Corresponde al decreto único reglamentario del sector de la Función Pública
Resolución 390 de 2017	Normas de regulación del empleo público, gerencia pública y carrera administrativa.
	Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público.

Continuación tabla 2.

Decreto 1072 de 2015 Resolución 1111 de 2017	Decreto único reglamentario del sector trabajo Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes
Decreto 815 DE 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos
Acuerdo 565 DE 2016 DE LA CNSC	establece el Sistema Tipo del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba
Acuerdo 20161000000816 del 13 de julio de 2016 de la Comisión Nacional del Servicio Civil	Definen lineamientos para los sistemas de evaluación de desempeño.

Nota: Normatividad compilada por la autora de la Investigación.

Capítulo 3. Diseño Metodológico

3.1. Enfoque de la Investigación

La investigación del proyecto será de tipo cualitativo ya que utilizará la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de investigación. Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M.P. (2010). De esta manera, cada fase del proceso partiendo del planteamiento del problema, hasta la elaboración del reporte de resultados se realizará bajo este enfoque.

3.2. Nivel de la Investigación

El estudio se enmarca en el marco cualitativo; este tipo de estudios, no se basa en procedimientos estadísticos sino que plantea análisis de cualidades, atributos, características y/o particularidades de las variables en estudio, así mismo la indagación se toma teniendo en cuenta la acción-participación, ya que busca el desarrollo comunitario enfocándose en resolver problemas sociales puntuales, en el cual se incluyen la población involucrada (Fals Borda, 1987, p.18).

La metodología en mención fusiona dos procesos fundamentales, como son; conocer y actuar lo cual implica abordar la realidad de la población objeto de la investigación.

Según Bisquerra Alzina, R. (2009), p12) “es un proceso que combina la teoría y la praxis, y que posibilita el aprendizaje cooperativo, la toma de conciencia crítica de la población sobre su

realidad, su empoderamiento, el refuerzo y ampliación de sus redes sociales, su movilización colectiva y su acción transformadora”.

3.3. Tipo de Investigación

El estudio será descriptivo, conociendo que este tipo de estudio sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M.P. (2010). Para el caso en particular, se pretende resolver el interrogante ¿Qué elementos legales, técnicos y administrativos requiere un modelo de gestión estratégica del talento humano para optimizar la creación de valor público en la Administración Municipal de Ábrego, Colombia?, para ello será necesario abordar ciertas variables que se deberán describir, a considerar; cómo es la gestión del talento, cómo es su personal, que estrategia persigue la Entidad, que se puede mejorar en cada variable, cuáles son sus fortalezas, entre otras.

3.4. Población

La población universo al cual está dirigida esta investigación, la constituye la Alcaldía del Municipio de Abrego.

3.5. Técnica de Muestreo y Muestra

Para la obtención de datos se utilizó un muestreo no probabilístico discrecional dirigido a unidades de análisis elegidas de acuerdo con los objetivos y las características exploratorias del estudio.

Por lo tanto, se tendrá en cuenta la totalidad de los empleados de la Alcaldía del Municipio de Abrego que corresponde a una muestra de 60 personas.

3.6. Técnicas de recolección de la Información

Las técnicas e instrumentos que se van a utilizar en esta investigación tienen como objetivo medir las variables y recolectar información que contribuya a la búsqueda de soluciones del problema detectado. Se escogieron las siguientes:

Recopilación bibliográfica, que es “la recopilación de información mediante el análisis documental, recopilando información contenida en documentos relacionados con el problema y el objeto de estudio” (Carrasco, 2005). Esta técnica es aplicada para la investigación y elaboración del marco teórico, conceptual y referencial o contextual.

Fuentes primarias: libros, manuales, tesis y monografías.

Fuentes secundarias: artículos, informes y opiniones formales de expertos.

La Encuesta. Este técnica de recolección es el método más utilizado en la investigación, a su vez esta herramienta utiliza los cuestionarios como medio principal para conseguir información. Esta hace referencia a lo que las personas son, hacen, piensan, opinan, sienten, esperan, desean, quieren, aprueban o desaprueban, o los motivos de sus actos, opiniones y actitudes (Visauta, 1989, p. 259).

Con ella se pretende encontrar opiniones y datos de la población objeto de estudio, lo que permita conocer puntos de vista, hábitos, intenciones actitudes, intenciones, la cual tendrá un diseño a partir del problema de investigación cuyo cuestionario de preguntas abiertas y cerradas; se harán a partir de la confiabilidad y validez con el objetivo de analizar por una parte las apreciaciones y opiniones y por la otra poder codificar de más ágil y oportunas las respuestas dadas.

Observación Participante. De acuerdo con Iñiguez (2008) “es una de las técnicas privilegiadas por la investigación cualitativa. Consiste, en esencia, en la observación del contexto desde la participación del propio investigador o investigadora no encubierta y no estructurada”. (p.12).

De igual forma esta técnica permite la descripción de los acontecimientos, y las interacciones que se observan, además de las vivencias, experiencias y sensaciones desde la postura del observador.

Matriz DOFA. La matriz DOFA es una herramienta que nos permite analizar la información recolectada. Es una técnica que en la práctica refleja una radiografía de la situación puntual de lo particular que se esté estudiando. (Mota A., Guevara D. Jiménez D., Hernández L., Armas Y. 2014). El análisis DOFA nos que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio, y de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permitan poder tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (Mota A., Guevara D. Jiménez D., Hernández L., Armas Y. 2014).

Capítulo 4. Administración del Proyecto

En el siguiente apartado se desglosa los gastos en que se incurre durante el desarrollo de la investigación, el cual comprende: recursos humanos, recursos institucionales y recursos financieros, los cuales permiten el cumplimiento del objetivo general que es Proponer un modelo de gestión humana para la alcaldía de Abrego, Norte de Santander, que permita el fortalecimiento del talento humano y la mejora de los procesos al interior de la entidad gubernamental.

4.1. Recursos Humanos

Tabla 3.

Presupuesto Recursos Humanos

Descripción Gastos Recurso Humano		
Descripción	Dedicación	Total
Director del Proyecto	8/h Semanal	\$ 1.200.000
Investigadora Proponente	20/h. Semanal	\$ 1.500.00
Total		\$ 2.700.000

Nota: Elaboración Autora de la Investigación

Las cifras presentadas en la tabla 3 corresponden al valor de dedicación por hora, de las personas intervinientes en la investigación, la cual corresponde a la directora y la investigadora, los valores, se aproximan por prorratio teniendo en cuenta el valor por hora de un profesional, de acuerdo a la tabla salarial en Colombia.

4.2. Recursos Institucionales

Tabla 4.

Presupuesto Recursos Institucionales

Recursos	Aportes UNAD	Aportes Propios	Costo Total
Equipo de Cómputo		\$ 600.000	\$ 600.000
Suministros de Oficina		\$ 120.000	\$ 120.000
Material de Consulta	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 500.000
Acceso a Internet	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 400.000
Transporte		\$ 100.000	\$ 100.000
Asesorías	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 2.700.000
Imprevistos		\$ 200.000	\$ 200.000
Total	\$ 1.650.000	\$ 2.970.000	\$ 4.620.000

Nota: Elaboración Autora de la Investigación

La tabla 4 resume los valores prorrateo de los recursos institucionales utilizados en la investigación, para lo cual en el caso de los equipos se tiene en cuenta la depreciación de los mismos, unido al pago de servicios y materiales utilizados durante la ejecución del proyecto.

4.3. Recursos Financieros

Tabla 5.

Presupuesto Recursos Financieros

Rubros	Total
Talento humano	\$ 2.700.000
Materiales y equipos	\$ 1.620.000
Varios	\$ 300.000
Total	\$ 4.620.000

Nota: Elaboración Autora de la Investigación

En la tabla 5 se muestra el valor total de la investigación el cual es asumido con recursos propios por parte de la investigadora y en el caso, de la directora se tiene en cuenta los

honorarios que percibe como profesional adscrita al a Universidad, el cual se toma de manera indirecta como aporte al desarrollo del proyecto.

Capítulo 5. Resultados

Los resultados se presentan teniendo en cuenta los objetivos específicos propuestos para la investigación de la siguiente manera:

5.1. Realizar un diagnóstico empresarial identificando los síntomas y causas a nivel interno y externo que evidencien las falencias administrativas y de los procesos de talento humano en la alcaldía de Abrego Norte de Santander.

Para desarrollar el diagnóstico se utilizó el modelo Integrado de planeación y gestión, el cual permitió desarrollar un ejercicio de valoración del estado de cada una de las cuatro dimensiones que componen la política de talento humano como son; planeación, ingreso, desarrollo y retiro; los cuales se desarrollan a continuación:

5.1.1. Planeación

La calificación se realiza teniendo en cuenta las categorías del componente de planeación como se muestra en la Figura 5:

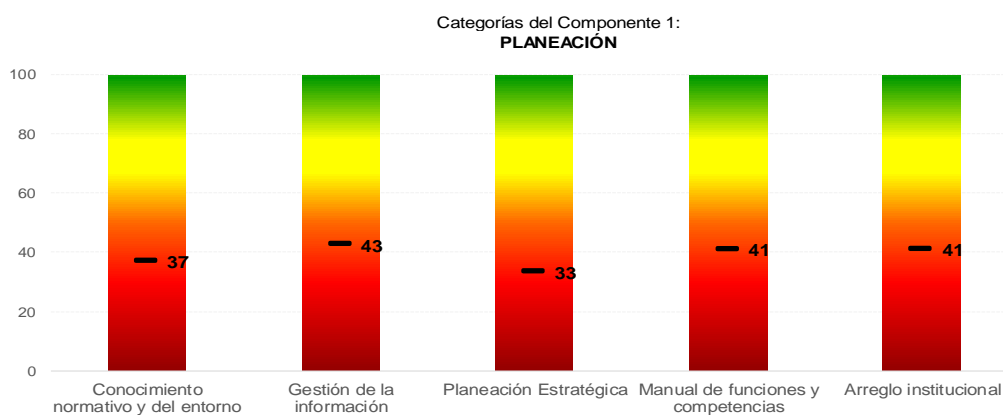


Figura 5. Componente de Planeación

Fuente: Matriz de autodiagnóstico MIPG

El componente de planeación presenta un nivel de cumplimiento del 38,3% la razón obedece a que en la categoría correspondiente a conocimiento normativo y del entorno, Se encuentra recopilada parcialmente la normatividad aplicable la gestión del Talento Humano de la entidad, los lineamientos institucionales macro relacionados con la entidad, emitidos por Función Pública, CNSC, ESAP y Presidencia de la República. Se encuentran recopilados parcialmente los lineamientos institucionales macro aplicables al proceso de Talento Humano de la entidad, la planta global y planta estructural cuenta con información parcial acerca de los empleos de la planta de personal y los grupos internos de trabajo. Respecto los mecanismos de información que permita visualizar en tiempo real la planta de personal y generar reportes, articulado con la nómina o independiente, se cuenta con información parcial acerca de los servidores por su tipo de vinculación, nivel, código y grado.

5.1.2. Ingreso

La calificación se realiza teniendo en cuenta las categorías del componente de Ingreso como se muestra en la figura 6:

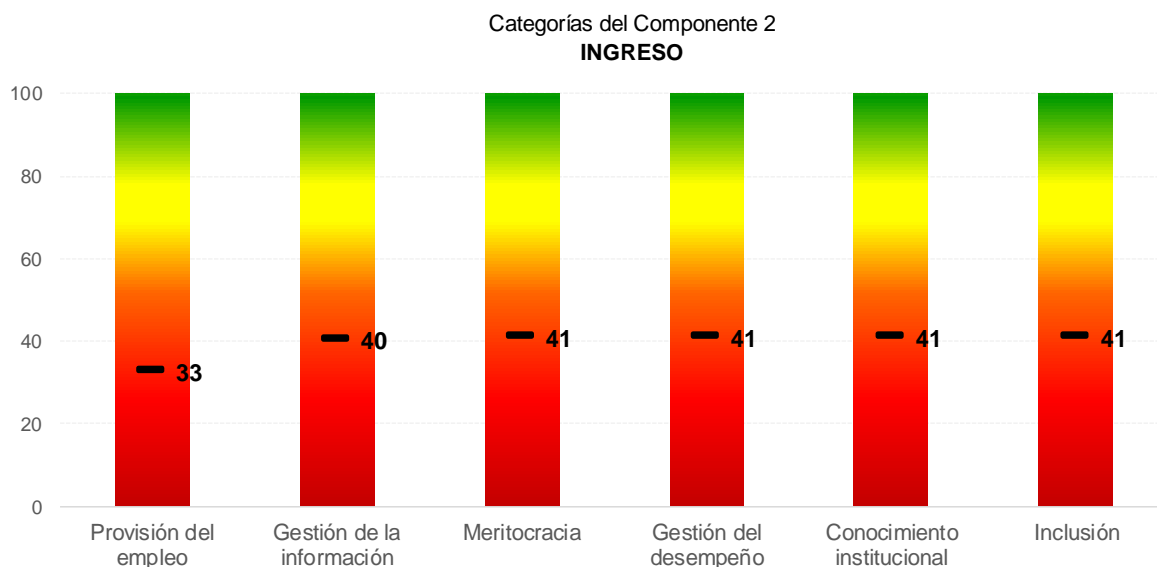


Figura 6. Componente de Ingreso

Fuente: Matriz de autodiagnóstico MIPG

Respecto al componente de Ingreso este se encuentra en 37,/% lo cual se puede inferir que se encuentra en niveles críticos, debido a debilidades en los siguientes factores; la coordinación en lo pertinente para que los servidores públicos de las entidades del orden nacional presenten la Declaración de Bienes y Rentas entre el 1° de abril y el 31 de mayo de cada vigencia; y los del orden territorial entre el 1° de junio y el 31 de julio de cada vigencia. Tiene un cumplimiento del 21% al 40% de los servidores públicos los cuales presentaron la Declaración de Bienes y Rentas en el plazo estipulado. Hablando de la inducción esta actividad eventualmente se han realizado inducciones a los servidores públicos, existen registros parciales o incompletos sobre los gerentes públicos, de igual forma se llevan registros incompletos o parciales de las actividades de bienestar y capacitación.

5.1.3. Desarrollo

La calificación se realiza teniendo en cuenta las categorías del componente de desarrollo como se muestra en la figura 7:

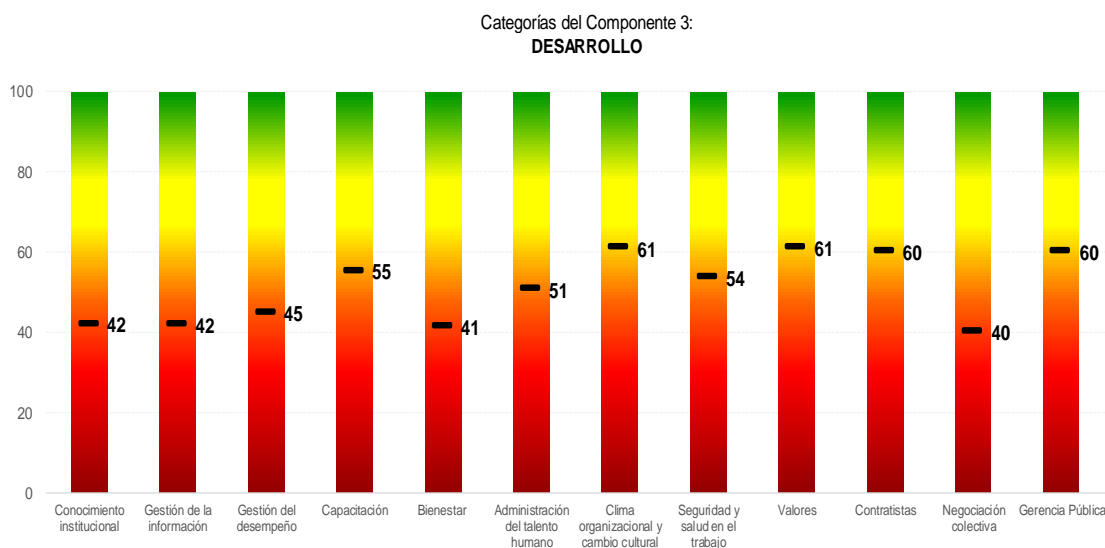


Figura 7. Componente de desarrollo

Fuente: Matriz de autodiagnóstico MIPG

El componente de desarrollo tiene un nivel del 50% lo que representa un aspecto favorable para la entidad, si bien los niveles de satisfacción son importantes, se encuentran algunos aspectos por mejorar los cuales se describen a continuación; en el caso de la preparación del Pre-pensionado para el retiro del servicio, se incluyen actividades que las cuales no se han realizado y por lo tanto no existe una evaluación de su eficiencia y eficacia. Otra actividad de bienestar incluye la promoción del uso de la bicicleta por parte de los servidores públicos, la cual es parcialmente promovida ya que las estrategias utilizadas para la misma solo se realiza una vez al año.

5.1.4. Retiro

La calificación se realiza teniendo en cuenta las categorías del componente de retiro como se muestra en la figura 8:

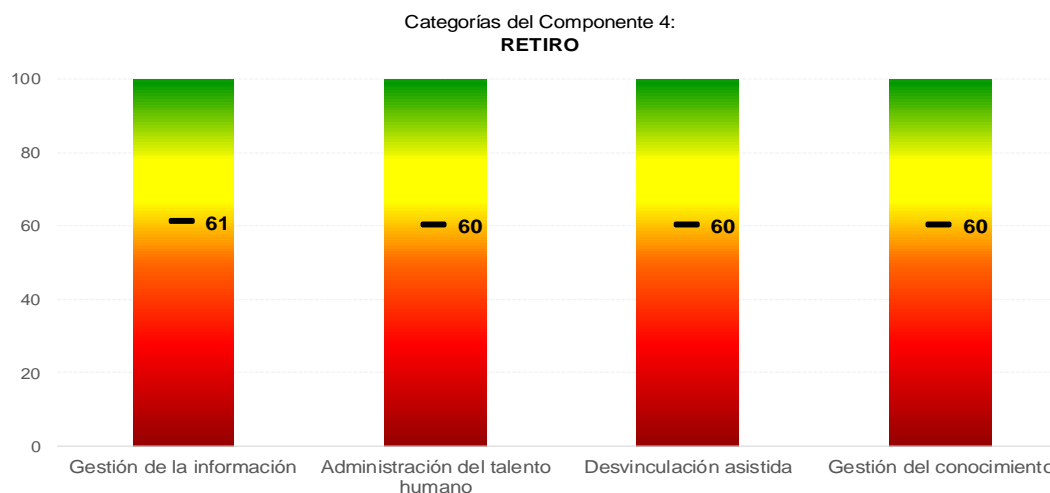


Figura 8. Componente de Retiro

Fuente: Matriz de autodiagnóstico MIPG

En el componente de retiro las cuatro categorías, dentro de la calificación del semáforo se encuentran en amarillo con un porcentaje de cumplimiento del 60%, lo que indica que en la gestión de la información cuentan con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro, respecto a la administración del talento humano; se elabora un informe acerca de las razones de retiro lo cual genera un insumo para la elaboración del plan estratégico del talento humano. En lo referente a la desvinculación asistida y la gestión del conocimiento, se brinda apoyo socio laboral y emocional a los que pensionan de la entidad y de igual forma se cuenta con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la administración.

5.15. Calificación por Rutas de Creación de Valor

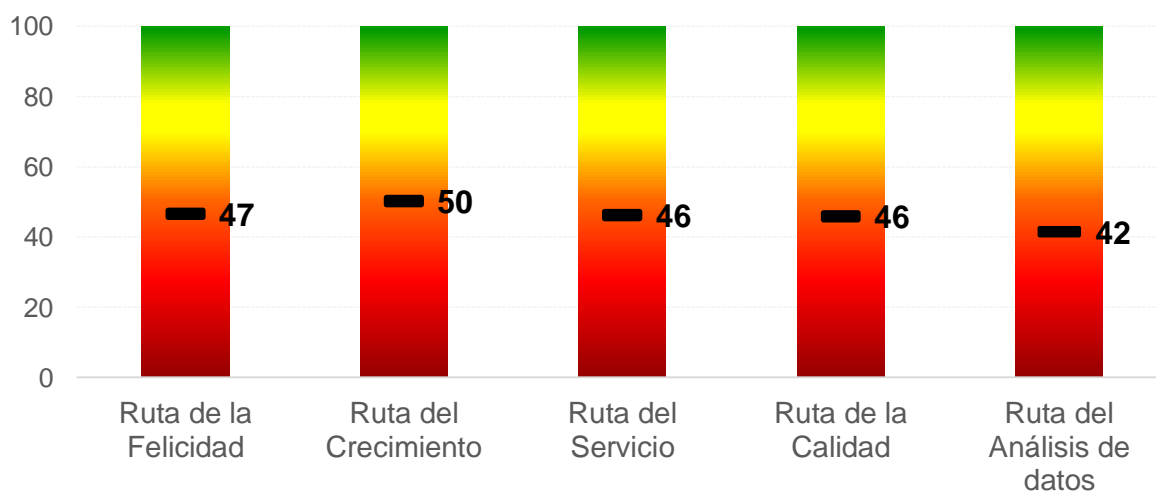


Figura 9. Calificación por rutas de creación de Valor

Fuente: Matriz de autodiagnóstico MIPG

El componente de Rutas de creación de valor, en sus cinco categorías lo que se observa en la gráfica está en promedio medio a bajo, lo cual requiere prestar atención a aspectos como; mejorar el entorno físico para que todos se sientan a gusto, generar una cultura de calidad e integridad, de igual forma implementar una cultura basada en el logro y generación de bienestar.

5.1.6. Calificación Total

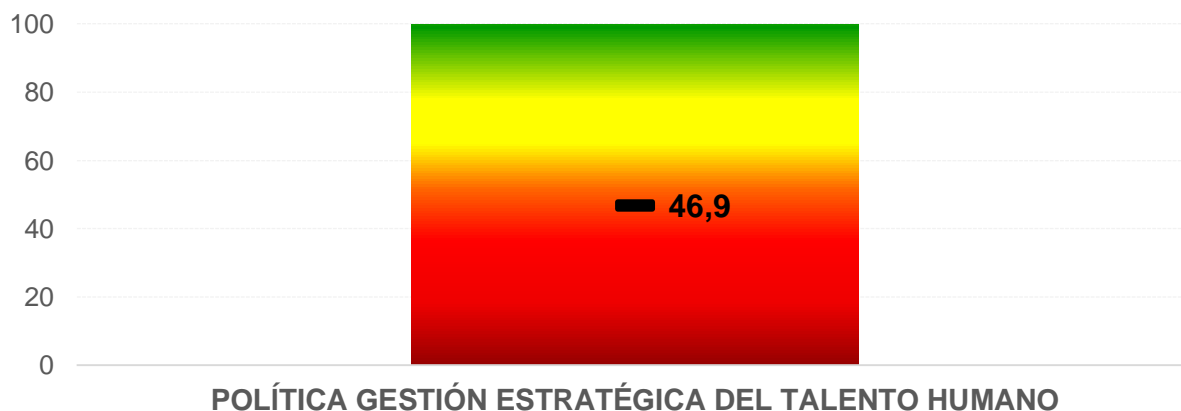


Figura 10. Calificación Total

Fuente: Matriz de autodiagnóstico MIPG

En la figura anterior se muestra la calificación total de la política de gestión estratégica del talento humano, el cual tiene un porcentaje del 46,9% este puntaje representa en resumen que respecto al plan de estratégico del talento humano no se elabora un plan estratégico del mismo, unido a que no existe un plan anual de vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos que prevea y programe los recursos necesarios para proveer las vacantes mediante concurso; de otra parte si bien existe un monitoreo y seguimiento en el SIGEP, El porcentaje de vinculación de los servidores públicos y la gestión de contratistas en la entidad está por encima del 40%. Ya que si bien se planea el monitoreo y seguimiento del SIGEP, este no se lleva a cabo.

5.2. Determinar los elementos legales, técnicos y administrativos que requiere un modelo de gestión estratégica del talento humano para optimizar la creación de valor público en la Administración Municipal de Ábrego.

5.2.1. Elementos legales

La normatividad planteada para el Plan Estratégico de Talento Humano se hace de acuerdo a lo estipulado para las entidades estatales el cual está orientado por los principios rectores de la función pública, la cual se describe en la siguiente tabla:

Ley / Decreto	Objetivo - Función
Ley 1567 de 1998	Sistema Nacional de Capacitación y sistema de estímulos a empleados del sector público.
Ley 734 de 2002	Código único disciplinario
Ley 872 de 2003	SGC de la Rama ejecutiva
Decreto 1746 de 2003	Objetivos, estructura orgánica del Min Cultura
Ley 909 de 2004	Normas que regulan el empleo público, carrera administrativa y gerencia pública.
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998”.
Decreto 2539 de 2005	Se establecen competencias laborales para empleos públicos en los distintos niveles jerárquicos.
Ley 1064 de 2006	Normas para el fortalecimiento de la educación para el trabajo.
Decreto 4665 de 2007	actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos
Decreto 4827 de 2008	Modifica estructura Mincultura
Ley 1474 de 2011	Mecanismos de prevención, investigación y sanción de los actos de corrupción.
Decreto 2482 de 2012	Lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión.
Decreto 943 de 2014	Actualiza el Modelo Estándar de Control Interno
Decreto 1083 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Resolución 1158 de 2015	Manual de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal del Ministerio de Cultura
Decreto 648 de 2017	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamento Único del Sector de la Función Pública

5.2.2. Elementos técnicos

Objetivo general

Planear, ejecutar y evaluar todos los procesos con el propósito de crear, mantener y mejorar las condiciones que logren favorecer el desarrollo integral de nuestro talento humano, con el único objetivo de elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, y efectividad en la prestación de los servicios al ciudadano, en la Alcaldía Municipal de Abrego, Norte de Santander.

Objetivos Específicos

Efectuar un Plan de formación a fin de elevar las competencias y habilidades de los colaboradores, en función de la mejora permanente de su desempeño.

Favorecer el desarrollo integral del recurso humano mejorando la cultura organizacional a través del Plan de Bienestar e Incentivos.

Fortalecer la cultura de la prevención y manejo de los riesgos en el entorno laboral, a través del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Fortalecer el modelo de gestión por competencias laborales para facilitar los procesos de selección, evaluación y movilidad.

Potenciar el desarrollo del talento humano orientado a la cultura del servicio, de forma que se incremente el nivel de confianza de la ciudadana.

Promover la cultura de autogestión, autocontrol y autoevaluación en busca de mejores prácticas de gestión pública.

Simplificación de procesos y procedimientos en materia de administración de personal, a fin de hacer más eficiente la gestión.

Adoptar mecanismos que optimicen la evaluación del desempeño laboral y de la gestión de los gerentes públicos, cumpliendo las disposiciones legales.

Promover el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones - TIC para la optimización de los procesos y mejora del desempeño institucional.

5.2.3. Elementos Administrativos

Para el cumplimiento de sus funciones la Alcaldía Municipal de Abrego, Norte de Santander, posee una planta global, compuesta por 23 cargos, de los cuales ninguno se encuentra vacante.

1. DESPACHO DEL ALCALDE

1.1. Alcalde

1.2 Jefe de Control Interno

1.3 Secretaria Ejecutiva

1.4 Conductor

2. SECRETARIO DE GOBIERNO

2.1 Secretario de Despacho

2.2 Comisario de Familia

2.3 Inspector de Policía Urbano

2.4 Inspector de Policía Rural

2.5 Técnico Administrativo- Desarrollo Comunitario

2.6 Técnico Administrativo- Archivo y Almacén.

2.7 Auxiliar Administrativo (Secretaria de Gobierno)

3. TALENTO HUMANO

3.1 Jefe de Talento Humano

4. SECRETARIO DE PLANEACION

4.1 Secretario de Despacho

4.2 Técnico Administrativo (Coordinador Salud Publica)

4.3 Técnico Administrativo (Coordinador Sisben)

4.4 Celador

4.5 Operario

5. SECRETARIO DE CULTURA, TURISMO, RECREACION Y DEPORTE

5.1 Secretaria de Despacho (Secretaria de Cultura)

5.2 Auxiliar Administrativo (Biblioteca)

6. SECRETARIA DE HACIENDA

6.1. Secretario de Despacho (Tesorero)

6.2. Técnico Administrativo de Tesorería

6.3 Auxiliar Administrativo (Rentas)

7. PRESUPUESTO

7.1 Jefe de Presupuesto

Por tipo de vinculación observamos que el 4.5% corresponden a Carrera Administrativa, el 13.04% a Trabajadores Oficiales, el 39.2% a cargos Provisionales y el 34.8% a Libre Nombramiento y Remoción, el 8.7 corresponde a Empleados por elección Popular y período definido. Como se observa en la tabla 6:

Tabla 6.

Tipo de Vinculación Laboral Alcaldía de Abrego

Forma de Vinculación	Nº de Cargos	% participación
Elección popular y período definido	2	8,7
Libre nombramiento y remoción	8	34,8
Carrera Administrativa	1	4,5
Provisionales	9	39,2
Trabajadores oficiales	3	13,04
Total	23	100%

Nota: Fuente compilada por la autora a partir de información de la Alcaldía de Abrego

En cuanto al género encontramos que el 39.13% son mujeres y el 60.87% son hombres. A los servidores públicos de la Alcaldía Municipal en materia de Administración de personal, régimen salarial y prestacional, les aplican las disposiciones generales que regulan a los empleados públicos de la rama ejecutiva del orden territorial.

5.3. Generar una propuesta de gestión estratégica de recursos humanos en concordancia con los estándares de desempeño Institucional del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Teniendo en cuenta la planificación es necesario que la Alcaldía Municipal de Abrego, Norte de Santander, desarrolle e implemente planes para alcanzar objetivos y metas establecidos en un tiempo determinado por medio de proyectos, planes, programas. Para la Organización del Trabajo se ha modificado la estructura, la planta de personal, el manual de funciones y la nomenclatura y clasificación de empleos, con el fin de clasificar y rediseñar la estructura acorde con las nuevas reglamentaciones.

Referente al componente denominado Gestión del Empleo en cuanto a la normatividad para el ingreso, permanencia y retiro de los colaboradores de la entidad, es necesario revisar la norma en vigencia referente al talento humano, que incluya proceso de selección, situaciones administrativas y preparación pre-pensionados. Para lo cual es necesario planificar, estimular y evaluar la contribución de los colaboradores al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales para la cual se utiliza como herramienta la Evaluación del Desempeño.

Otro factor que debe ser tenido en cuenta, es la aplicación de un Plan Institucional de capacitación basado en proyectos de aprendizaje en equipo cuyo objetivo sea desarrollar capacidades, habilidades, valores, destrezas, y competencias fundamentales, que permita generar eficacia personal, grupal y organizacional, con lo cual se posibilite el desarrollo profesional de los funcionarios y el mejoramiento de la prestación de los servicios. Finalmente, denota

importancia las relaciones entre la organización y funcionarios, alrededor de las políticas y prácticas de personal cuya herramienta sea el Plan de Bienestar e Incentivos y estímulos definidos por la organización.

5.3.1. Estructura del plan Estratégico

La planeación estratégica es el instrumento a través del cual se identifica y planea la ejecución de actividades para cubrir las necesidades de los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Abrego, Norte de Santander. En este contexto, las actividades constitutivas de los planes de acción en materia de talento humano se circunscribirían a los procesos de ingreso, permanencia y retiro de los servidores públicos. De igual forma, se materializa en los siguientes documentos: Plan Institucional de Capacitación y Plan de Bienestar e Incentivos

5.3.2. Formulación de la Planeación Estratégica

La planeación de la gestión del talento humano de la Alcaldía Municipal se concreta a través de los planes anuales de Capacitación, Bienestar e Incentivos, Seguridad y Salud en el Trabajo y el Plan de Vacantes, de conformidad con los lineamientos establecidos en las normas vigentes en esta materia. Dentro del Plan de la vigencia actual, se han definido las líneas estratégicas prioritarias de gerencia del talento humano, relacionadas a continuación:

LÍNEA ESTRATÉGICA OBJETIVO ESTRATEGIA ACCIONES

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

OBJETIVO: Fortalecer los procesos de selección, retención y desvinculación de los servidores.

ESTRATEGIA:

Políticas de Gestión del Talento Humano

Plan Anual de Vacantes

ACCIONES: Actualizar el Plan el Plan Estratégico del Recurso Humano

CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: Mejoramiento de las Condiciones de Vida Laboral

ESTRATEGIA:

Plan Institucional de Bienestar e Incentivos

Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

ACCIONES: Desarrollar el Plan de Bienestar para contribuir al mejoramiento de la Calidad de Vida de los servidores del Municipio y. Fortalecer la cultura de la prevención y manejo de los riesgos en el entorno laboral, a través del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO

OBJETIVO: Establecer un plan de capacitación orientado a formar, fortalecer y potencializar las competencias, según las necesidades evidenciadas.

ESTRATEGIA: Plan Institucional de Capacitación

ACCIONES: Fortalecer las capacidades, conocimientos y habilidades de los servidores en el puesto de trabajo, a través de la implementación del Plan Institucional de Capacitación. Determinar necesidades de inducción, reinducción.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

OBJETIVO: Fortalecer los sistemas de información y comunicación de la entidad.

ESTRATEGIA:

Informe de caracterización de personal

Estrategia de Comunicación

ACCIONES: Articular los sistemas de información interna. Diseñar, Ejecutar y Evaluar una estrategia de comunicación efectiva

5.3.3 Seguimiento

El plan estratégico durante su ejecución tendrá un seguimiento basado en la evaluación de los indicadores de gestión definidos para cada uno de los planes que integran el documento. Además, la elaboración de informes de manera semestral o anual, los cuales serán el insumo para la toma de decisiones de la dependencia responsable.

5.3.4. Registro

Durante la ejecución de las actividades de capacitación, bienestar y seguridad en el trabajo se deberán dejar los siguientes registros: Registro de Asistencia y registro de la evaluación, por su parte el Sistema contiene información sobre el talento humano al servicio de las organizaciones públicas, referente a datos de las hojas de vida, declaración de bienes y rentas y sobre los procesos propios de las áreas encargadas de administrar al personal vinculado a éstas. El SIGEP es a su vez, una herramienta de gestión para las instituciones públicas, al permitirles adelantar con base en la información del sistema y la viabilidad del mismo, procesos como la movilidad de personal, el Plan Institucional de Capacitación, evaluación del desempeño, programas de bienestar social e incentivos.

Conclusiones

La gestión estratégica del talento humano depende del esfuerzo, la determinación y la medición que los responsables en cada entidad puedan desarrollar en las áreas de talento humano. El compromiso y la determinación de quienes intervienen en su implementación y su evaluación es fundamental para conseguir los objetivos propuestos.

El Sistema de Gestión “MIPG” da gran importancia de la gestión del talento humano no sólo es una necesidad organizacional, es también un mandato de la Constitución. Las entidades públicas deben fundamentar su gestión en el proceso de planeación organizacional como elemento articulador de los procesos y acciones encaminadas al cumplimiento de las funciones que le son asignadas.

El componente de Planeación Estratégica del Talento humano se convierte en un elemento fundamental en el cual se deben enfocar los esfuerzos de la administración Municipal. Por lo anterior, la Alcaldía, debe encaminar sus acciones para alcanzar dichos estándares de calidad, eficiencia y efectividad en su gestión del talento humano, generando condiciones para que las actividades desarrolladas contribuyan a elevar el nivel y la calidad de vida del servidor público y su familia, mediante la satisfacción de sus necesidades individuales, para generar un grado de motivación que se traduzca en mayor compromiso y productividad institucional.

Recomendaciones

Para el ingreso, se deben buscar acciones que fortalezcan el cumplimiento del principio del mérito, garantizando la provisión oportuna y eficaz de los empleos de la entidad con el personal idóneo, independientemente de su tipo de vinculación.

Para el desarrollo, se deben definir acciones relacionadas con la capacitación, el bienestar, los incentivos, la seguridad y salud en el trabajo, y en general todas aquellas que apunten al mejoramiento de la productividad y la satisfacción del servidor público con su trabajo y con la entidad.

Para el retiro, la gestión deber ser dirigida a comprender las razones de la deserción del empleo público para que la entidad encuentre mecanismos para evitar la desvinculación de personal calificado. Así mismo, para desarrollar programas de preparación para el retiro del servicio o de readaptación laboral del talento humano desvinculado.

La entidad dará inicio a la implementación de las mejoras que haya definido, y que apuntarán a cerrar las brechas que se hayan identificado en el autodiagnóstico. Será importante establecer parámetros objetivos para determinar la eficacia de las acciones a implementar para garantizar el avance real en los aspectos identificados como debilidades.

Referencias Bibliográficas

Alcaldía Municipio de Abrego

Alles, M. (2005) *5 Pasos para Transformar una Oficina de Personal en un Área de Recursos Humanos*, Ediciones Granica,

Congreso de Colombia (02 de octubre de 2015) Resolución 1158. Obtenido de:

<http://www.sdp.gov.co/transparencia/normatividad/actos-administrativos/resolucion-1158-de-2015>

Congreso de Colombia (03 de Diciembre de 2012) Decreto 2482. Obtenido de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=50803>

Congreso de Colombia (09 de junio de 2015) Ley 1753. Obtenido de:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1753_2015.html

Congreso de Colombia (09 de Octubre de 2015) Resolución 1183. Obtenido de:

<http://www.sdp.gov.co/transparencia/normatividad/actos-administrativos/resolucion-1183-de-2015>

Congreso de Colombia (10 de agosto de 1998) Decreto Ley 1567. Obtenido de:

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

Congreso de Colombia (12 de Julio de 2011) Ley 1474. Obtenido de:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html

Congreso de Colombia (13 de febrero de 2002) Ley 734. Obtenido de:

<https://secretariageneral.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/ley-734-2002>

Congreso de Colombia (17 de marzo de 2005) Decretos-ley 770 y 785. Obtenido de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16127>

Congreso de Colombia (19 de Abril de 2017) Decreto 648. Obtenido de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=80915>

Congreso de Colombia (21 de Abril de 2005) Decreto 1227. Obtenido de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16313>

Congreso de Colombia (21 de mayo de 2014) Decreto 943. Obtenido de:
https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto_0943_2014.htm

Congreso de Colombia (22 de Julio de 2005) Decreto 2539. Obtenido de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=17318>

Congreso de Colombia (23 de septiembre de 2004) Ley 909. Obtenido de:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0909_2004.html

Congreso de Colombia (24 de diciembre de 2008) Decreto 4827. Obtenido de:
<https://www.mincultura.gov.co/Sitios/gestion-humana/Decreto%204827%20de%202008%20-%20Modifica%20estructura.pdf>

Congreso de Colombia (25 de junio de 2003) Decreto 1746. Obtenido de:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_1746_2003.html

Congreso de Colombia (26 de julio de 2006) Ley 1064. Obtenido de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=20854>

Congreso de Colombia (26 de mayo de 2015) Decreto 1083. Obtenido de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/860725/DECRETO+1083+DE+2>

015+COMPLETO+UNICO+REGLAMENTARIO+DE+FUNCI%C3%93N+P%C3%9ABLICA.pdf

Congreso de Colombia (29 de Noviembre de 2007) Decreto 4665. Obtenido de:

http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_col_dec4665.pdf

Congreso de Colombia (30 de diciembre de 2003) Ley 872. Obtenido de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=11232>

Franco Gutiérrez, C. (2004) *Modelos para el Análisis y Diagnóstico de equipos de Trabajo*, Estudios Gerenciales N° 91 Abril-Junio.

Función Pública (25 de enero de 2016) Acuerdo No. 565. Obtenido de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=74836>

Gibson, James L. (1994) *Las organizaciones: Comportamiento – Estructura - Procesos*. Addison Wesley Iberoamericana, S.A. 1.994.

Ministerio de Salud (2005) *Catalogación hecha por Centro de Documentación OPS/OMS en el Perú: Manual de Salud Ocupacional*. Dirección General de Salud Ambiental. Dirección Ejecutiva de Salud Ocupacional. Lima: Dirección General de Salud Ambiental.

Nelson, B. (1997) *Mil y Una Forma de Motivar a los Empleados*. Ed Norma.

Reinoso, J., y Uribe, M. (2009) *Los Indicadores de Gestión y su Relación con la Cultura Organizacional*. Ibagué.

Revista Gestión. (2002) Liderar con eficacia. Volumen 5, número 2.

Revista Gestión. (2005) *Diamantes en bruto*. Volumen 8, número 3.

Rodríguez, J. (2000) *Administración Moderna de Personal*, Editorial Ecafsa, quinta edición.

Rodríguez, L., y Santofimio, A. (2016) Modelo de gestión estratégica del talento humano que

permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional.

Tesis de Maestría en educación con énfasis en gestión educativa. Universidad Libre.

Bogotá. Obtenido de:

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9846/tesis%20definitiva11%2009%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rojas, L., Moncada, O., y Londoño, O. (2004) *Evaluación de desempeño*. Medellín.

Smith, E. (2003) *Manual de Productividad: métodos y actividades para involucrar a empleados en el mejoramiento de la productividad*. Buenos Aires – Bogotá.

Vicepresidencia de Riesgos profesionales (s.f) *Evaluación del desarrollo del Programa de Salud Ocupacional*. Gerencia de Nacional de Salud Ocupacional, Seguro Social.

Virgüez, A. (2009) *Guía de Bienestar Social Laboral de la Secretaría de Educación Nacional*. Subdirección de Recursos Humanos del Sector Educativo.