

Gestión del talento humano aplicado a CECyTEM**Human talent management at CECyTEM****Gestão de talentos humanos aplicada ao CECyTEM**

Fabiola Pedraza-Reyna: ID. 0000-0001-7051-0995

Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli, México

Email: pedrazareyna67@hotmail.com

Resumen.

El presente trabajo se propone dar cuenta de la transición en la manera de gestionar en el ámbito educativo a partir de un paradigma de gestión acertada en donde se adaptan las demandas de gestión de talento humano a las necesidades de respuestas rápidas, eficientes, pero de calidad en el ámbito educativo, específicamente en el plantel Cuautitlán del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de México. El estudio de caso revela cómo el cambio de un paradigma jerárquico y coercitivo hacia uno holístico y conciliador mejora la calidad institucional y el bienestar de los colaboradores. Se destaca que no todos los trabajadores conocen el modelo de GTH, aunque existe una creciente conciencia sobre su importancia. Se revisan teorías clave de autores como Chiavenato, Cuesta y Goleman, quienes abordan, desde perspectivas sistémicas, emocionales y estratégicas. Se subraya la necesidad de desarrollar competencias, evaluar el desempeño, planificar recursos humanos y fomentar la capacitación continua. El marco metodológico incluye la aplicación de cuestionarios para diagnosticar el conocimiento del ideario institucional, el manual organizacional, el organigrama y el manual de procesos y procedimientos. Los resultados muestran que, aunque la mayoría conoce el ideario y el organigrama, existe desconocimiento sobre la operatividad de los manuales y una percepción de coerción en algunos procesos. Finalmente, se propone implementar herramientas como el análisis FODA y círculos de calidad, así como fortalecer la capacitación en habilidades socioemocionales. El artículo concluye que la GTH es una alternativa viable para mejorar la gestión educativa.

Palabras claves: cecytem, gestión de talento humano, administración de recursos, normatividad,

agenda 2030.

Abstract.

This paper aims to describe the transition in management practices within the educational field, based on a successful management paradigm that adapts human talent management demands to the need for rapid, efficient, and high-quality responses in the educational sector, specifically at the Cuautitlán campus of the College of Scientific and Technological Studies of the State of Mexico. The case study reveals how the shift from a hierarchical and coercive paradigm to a holistic and conciliatory one improves institutional quality and employee well-being. It is noted that not all employees are familiar with the Human Talent Management (HTM) model, although there is a growing awareness of its importance. Key theories from authors such as Chiavenato, Cuesta, and Goleman are reviewed, addressing the issue from systemic, emotional, and strategic perspectives. The need to develop competencies, evaluate performance, plan human resources, and promote continuous training is emphasized. The methodological framework includes the application of questionnaires to assess knowledge of the institutional mission statement, the organizational manual, the organizational chart, and the process and procedure manual. The results show that, although most are familiar with the mission statement and the organizational chart, there is a lack of understanding regarding the operational aspects of the manuals and a perception of coercion in some processes. Finally, the implementation of tools such as SWOT analysis and quality circles is proposed, as well as strengthening training in socio-emotional skills. The article concludes that human talent management (HTM) is a viable alternative for improving educational management.

Keywords: CECyTEM, human talent management, resource management, regulations, 2030 Agenda.

Resumo.

Este artigo tem como objetivo descrever a transição nas práticas de gestão no campo educacional, com base em um paradigma de gestão bem-sucedido que adapta as demandas da gestão de talentos humanos à necessidade de respostas rápidas, eficientes e de alta qualidade no setor educacional, especificamente no campus de Cuautitlán da Escola Superior de Ciências e Tecnologia do Estado do México. O estudo de caso revela como a mudança de um paradigma hierárquico e coercitivo para um holístico e conciliatório melhora a qualidade institucional e o bem-estar dos funcionários.

Observa-se que nem todos os funcionários estão familiarizados com o modelo de Gestão de Talentos Humanos (GTH), embora haja uma crescente conscientização sobre sua importância. Teorias-chave de autores como Chiavenato, Cuesta e Goleman são revisadas, abordando a questão sob perspectivas sistêmica, emocional e estratégica. Enfatiza-se a necessidade de desenvolver competências, avaliar o desempenho, planejar recursos humanos e promover a formação continuada. O arcabouço metodológico inclui a aplicação de questionários para avaliar o conhecimento da missão institucional, do manual organizacional, do organograma e do manual de processos e procedimentos. Os resultados mostram que, embora a maioria esteja familiarizada com a declaração de missão e o organograma, há uma falta de compreensão em relação aos aspectos operacionais dos manuais e uma percepção de coerção em alguns processos. Por fim, propõe-se a implementação de ferramentas como a análise SWOT e os círculos de qualidade, bem como o fortalecimento da formação em competências socioemocionais. O artigo conclui que a gestão de talentos humanos (GTH) é uma alternativa viável para aprimorar a gestão educacional.

Palavras-chave: CECyTEM, gestão de talentos humanos, gestão de recursos humanos, regulamentações, Agenda 2030.

Enviado: 02.07:2021

Aprobado: 03.09:2021

Publicado: 21.12:2021

Introducción.

Las vocaciones humanistas no solo se fomentan desde el aula, sino que forman parte de las relaciones que docentes y administrativos mantienen a lo largo de su vida profesional en las instituciones educativas. El presente ensayo recoge un estudio de caso aplicado al personal que labora en CCyTEM plantel Cuautitlán, tanto docentes como personal administrativo fueron valorados a partir de un modelo de Gestión de Talento Humano gestado en la mudanza de paradigmas que se viven en los procesos administrativos.

Como principal objetivo, se trata de dar cuenta, cómo la mudanza de un paradigma heterónomo vertical (agotado por cuestiones políticas y de derechos humanos) hacia un paradigma de gestión acertada propicia el fortalecimiento tanto de la visión institucional como de la perspectiva de vida de los implicados en dichos procesos administrativos que estaban dominados por una visión coercitiva de las autoridades centrales y que ahora con la gestión de talento humano predomina una visión holística conciliatoria con las capacidades y aptitudes de los profesionistas, recuperando la parte profunda en cuanto personas.

Los resultados a los que se llega en este estudio de caso son: 1. No todos los implicados en la muestra representativa conocen el modelo de gestión de talento humano; 2. Aún pervive el modelo coercitivo en lo que se refiere a la valoración de resultados obtenidos conforme a los manuales de procedimientos administrativos. 3. Existe la conciencia, de un porcentaje elevado de la muestra que se inclina por una visión holística que resalte la parte profunda de las personas conciliada con la parte profesional que demandan los manuales de procedimientos administrativos y el ideario de la institución. Por último, 4. La gestión de talento humano constituye una alternativa viable en cuanto modelo aplicable a instituciones educativas.

Marco teórico

La literatura

El concepto de gestión del talento humano (GTH) ha ido evolucionando en función de la heurística de los modelos que han tenido lugar en las organizaciones económicas e instituciones públicas, por ejemplo, Haper y Lynch (1992) sostienen que un modelo GTH ejecuta una previsión de necesidades e independencia a través de análisis y descripción de puestos, curvas profesionales, la promoción, el clima y la motivación. Dicho modelo tiene un carácter descriptivo, ya que solo muestra las acciones relacionadas con la gestión de los recursos para conseguir su optimización dinámica y operativa.

Por su parte, Chiavenato (2000) sostiene que un modelo de GTH se centra en seis subsistemas de alimentación: incluye la investigación de mercado, de mano de obra, el reclutamiento y la selección, subsistema de aplicación que incluye análisis y descripción de los cargos, integración o inducción, evaluación del mérito o del desempeño y movimiento del personal, subsistema de mantenimiento del personal, subsistema de desarrollo de GTH que incluye los entrenamientos y los planes de desarrollo personal. Subsistema de control de TH, incluye el banco de datos y sistema de información de TH y la auditoría de TH.

Otra propuesta es la de Cuesta (2005) que dice que el modelo de GRH se basa en el diagnóstico, proyección y control, se centra en el flujo de personal, educación y desarrollo, sistemas de trabajo y compensación laboral.

Goleman (2008) dice que el GRH se centra en el desarrollo de competencias de la Inteligencia y el empleo de dichas capacidades en la labor directiva o gerencial de una empresa, generando entornos favorables en el campo de la motivación y concienciación del personal para mejorar u optimizar el mejor desempeño con el planteo de cuatro dominios genéricos a saber: autoconciencia, autogestión, conciencia social, gestión de las relaciones humanas.

Sin embargo, cabe la pertinencia, en esta evolución del concepto, de conducir a la GRH a la investigación y evolución del proceso administrativo conforme a un paradigma de gestión acertada, según el cual está en las personas que participan en la organización económica e institución educativa -con características de adaptabilidad a lo desconocido- ser inducidas al cambio interior, a la innovación continua, entendimiento de la realidad, habilidades para enfrentar el futuro, competencias cognitivas y habilidades socioemocionales; con sentido de pertenencia a la empresa y haciendo propia su filosofía.

Siguiendo este paradigma, se trata de que la GRH se transforme en un modelo sistémico donde la comunicación entre los colaboradores y los directivos determinan las necesidades y perspectivas de los trabajadores con el fin de apoyarlos en su desarrollo personal.

Para sustentar esta afirmación, Veras (2013) afirma que “La gestión de talento Humano es la forma cómo la organización libera, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de este como de la propia organización”

En este contexto, habría que retomar las aportaciones de Chiavenato (2000) cuando hace referencia a que la GRH se lleva a cabo con las personas en el intercambio de aporte de información y de la detección de competencias necesarias en el puesto a cubrir mediante un trabajo colaborativo por establecer dichos requerimientos y planteando como reto que las personas se sientan como socios de la organización, que participen activamente en el proceso de desarrollo continuo tanto a nivel personal como institucional y sean protagonistas del cambio al ser proactivos en las mejoras.

Es por ello que se consideran los procesos de GRH vinculados al crecimiento de la organización, pero también del colaborador, es decir se trata de establecer indicadores específicos para medir las variables consideradas para la obtención de los objetivos, alinear las metas departamentales con los objetivos de la institución empresarial, enfocarse en el desarrollo del talento humano a partir de la capacitación, motivación y crecimiento integral de los asociados, mediante el control y evaluación del desempeño por competencias, que deberá ser considerado como esencial o prioritario para la eficacia y eficiencia de resultados.

En términos pragmáticos, se trata de que el paradigma de gestión acertada reforzado con la teoría asociacional de Chiavenato se ajuste con el impacto de la Agenda 2030 al sugerir los mecanismos necesarios para desarrollar la calidad, en este caso de la educación, conforme con el objetivo 4 de Desarrollo Sostenible.

Por un lado, favorece las habilidades socioemocionales al desarrollar la automotivación y establecer mecanismos de compromiso para con la organización. Propiciando la permanencia de los socios y redundando en la rentabilidad y competitividad al mantener actualizado, preparado, informado y proactivo al personal abordando así también el aspecto financiero. Por otro lado, significa medir el impacto en la productividad y las consecuencias para una cultura organizacional que influye a su vez en el clima laboral constituido por valores, actitudes, conductas que tienen

incidencia en el estado anímico del personal, derivándose la premisa por tanto de que un socio feliz es un socio productivo.

La transición

¿En qué consiste la transición de un proceso administrativo tradicional hacia un sistema en pro de beneficios de la organización y para todos y cada uno de los participantes? En la propuesta de promover el bienestar físico, emocional, psicológico, es decir bienestar integral de los partícipes colaboradores de la institución.

Pero sobre todo de lo que hoy en día implica la misión visionaria del gestor de talento humano. Considerando las demandas futuras con respecto al bagaje que constituye el capital intangible de las instituciones públicas y organizaciones económicas.

Implementar estrategias que permitan seleccionar, capacitar y retener este talento en los procesos cognoscitivos, comportamientos, actitudes, habilidades y competencias; que aporte a la organización y simultáneamente reciba beneficios, donde las personas se identifiquen y hagan propios los objetivos empresariales; y se vean beneficiados con salarios económicos, de crecimiento y motivacionales.

Lo anterior emerge cuando los procesos administrativos tradicionales (heterónomos por excelencia) implican resistencia al cambio, falta de implementación adecuada de los procesos administrativos, comodidad de toma de decisiones en la solución inmediata de problemas que se dejaban crecer y no fueron observados y atendidos oportunamente sino que al producirse revoluciones tecnológicas y políticas públicas en pro de derechos humanos se crearon herramientas de gestión administrativa aplicadas según orden y organización estratégica. Todo ello nos habla de una mudanza que se produjo en la administración de tipo heterónoma jerarquizada hacia un modelo GTH aplicado en el cambio comportamental y actitudinal del personal. Dicha mudanza de GTH se puede sintetizar en los siguientes rubros.

Desarrollo de competencias:

- Selección. Actividad en la cual son consideradas aquellas personas que tienen las competencias requeridas por la empresa. Se lleva a cabo con el objetivo de cubrir la vacante, con miras a mejorar el funcionamiento del área o departamento. Donde se aplican ciertas técnicas para elegir al candidato más idóneo para ejecutar las funciones requeridas en el puesto vacante.

- Evaluación del desempeño. Se emplea para identificar los niveles de competencias de cada participante. Y consiste en valorar la eficacia con que ejecuta su función en un periodo determinado de tiempo.

Evaluación de desempeño:

- El perfeccionamiento de la gerencia. Facilita un marco para el desarrollo futuro del empleado, al identificar y preparar a las personas para que asuman un mayor número de responsabilidades.
- La medición del rendimiento. Instituye el valor relativo de la contribución de un sujeto a la empresa y ayuda a evaluar los logros individuales.
- Retroalimentación. Proporciona una idea general del rendimiento que se espera de los socios.
- Planificación de los RRHH Permite evaluar la oferta presente de Recursos Humanos para planificar su desarrollo profesional dentro de la empresa.
- Cumplimiento de la normativa. Ayuda a fundamentar la validez de las decisiones de contratación realizadas a partir de la información basada en el rendimiento, a la vez que define las actuaciones de la gerencia respecto a traslados o posibles bajas.

Formación (Desarrollo).

- Capacitación. Herramienta esencial que forma parte de la administración y gestión del talento humano de una empresa u organización. Es una actividad planeada basada en necesidades reales de una empresa orientada hacia el cambio de conocimientos, habilidades, actitudes y conductas del colaborador.
- La información del análisis de puestos también se utiliza para diseñar programas de capacitación y desarrollo, porque el análisis y la resultante descripción del puesto muestran las habilidades requeridas.
- Desempeño laboral. Se basa en la actitud del personal ante sus obligaciones, además de sus

habilidades y capacidades ante sus responsabilidades y recursos necesarios que su empresa otorgue. Es un proceso de mejora continua de los empleados que facilita la ejecución de la estrategia del negocio.

- El talento individual. Es concebido como la suma de las capacidades, compromiso y acción.
- Comunicación. Permite estructurar el diálogo entre superior y subordinado y mejorar la comprensión de los objetivos personales y su carrera profesional.

En consecuencia, se puede afirmar que la gestión del talento humano se refiere a la planificación del recurso humano, los lineamientos de las políticas y la elaboración y manejo de los planes estratégicos de los recursos humanos en una entidad u organización.

Marco metodológico

Por institución educativa (IE) se comprende “un sistema organizado de estructuras que está fuertemente arraigado de valores, sentimientos y actitudes con una finalidad conocida por todos: la gestión del proceso enseñanza-aprendizaje”. (FÉLIZ, pág. 18). Tomando en consideración esta definición se recabó la normatividad interna vigente del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de México (CECyTEM) plantel Cuautitlán y se aplicó un cuestionario (utilizando la aplicación de Google Formulario) de tipo cualitativo a una parte aleatoria del personal docente y administrativo cuyos resultados aparecen los anexos.

El cuestionario sirvió para diagnosticar el grado de conocimiento de la normativa interna que maneja el personal administrativo y docente, así como la familiaridad con las prácticas de GTH que implementan las autoridades del plantel.

La normatividad aplicada a la institución educativa CECyTEM se divide en i). Ideario; ii). Manual organizacional; iii). Organigrama y iv). Manual de procesos y procedimientos, según tabla 1.

Tabla 1	
Foda	
Misión:	Asumir de impartir educación media superior de calidad, en su modalidad de bachillerato tecnológico bivalente, contribuyendo a la formación integral de los jóvenes para que sean capaces de continuar con estudios de nivel superior y / o incorporarse al mercado laboral.
Visión:	Ser la mejor opción en educación media superior en su modalidad de bachillerato tecnológico bivalente en el Sistema Nacional de los CECyTES.
Objetivos: Impartir educación media	<p>Reforzar el proceso de enseñanza aprendizaje con actividades curriculares y extracurriculares debidamente planeadas y ejecutadas.</p> <p>Promover y difundir la actitud crítica derivada de la verdad científica, la previsión y búsqueda del futuro con base en el objeto de nuestra realidad y valores nacionales.</p> <p>Promover la cultura estatal, nacional y universal, especialmente la de carácter tecnológico.</p> <p>Realizar programas de vinculación con los sectores público y privado, así como social, que contribuyan a la consolidación del desarrollo tecnológico y social del ser humano.</p>

Un ideario forma parte de la integración de la organización educativa, en él se hace necesaria la Organización Escolar al referirse a las complejas relaciones entre los elementos y factores que intervienen.

Con el modelo de GTH, se pretende incluir a las personas con sus intereses, gustos, necesidades, motivaciones, habilidades y competencias tanto tecnológicas como cognoscitivas, socioemocionales y de comunicación con el objeto de armonizar ambientes, infraestructura, instrumentos, materiales en un proceso secuencial y concurrente a fin de que la orientación pedagógica y didáctica sean eficaces en cuanto sistema abierto.

Si los objetivos, elementos estructurales, contenido y toma de decisiones de la Organización Escolar no actúan como sistema, el objeto de la institución se reduce y resulta insuficiente al no interrelacionarse con el entorno. La política educativa vertida en el currículum escolar, se integra por perfiles necesarios y de interés para la sociedad que la diseña; con el fin de proyectar y organizar la labor educativa de manera que la satisfaga. (Fuentes-Sordo., Odalys Eugenia, 2015)

Finalmente es importante considerar, como sistema de la institución educativa, a todas las áreas que en ella intervienen, por ejemplo: la financiera, académica, de orientación, directiva, administrativa, vinculación, coordinación, servicios generales, talleres y laboratorios, entre otros; con pleno conocimiento del ideario que identifica a dicha institución educativa.

A este respecto se le preguntó a la muestra representativa si conocía el ideario de su centro educativo. El resultado obtenido fue que una mayoría del 70.8% si lo conocía porque los directivos lo manejaban en las juntas académicas y administrativas con los cuales un 45.8% aseguró que realizaba ajustes en su práctica docente y administrativa tomando como eje rector el ideario, incluso lo promovían en lugares visibles. Sin embargo, desconocían el trasfondo filosófico, la operatividad del documento en cuestión.

El manual organizacional

El manual administrativo documenta no sólo el ideario, sino la estructura organizativa, la división

del trabajo, los mecanismos de coordinación y comunicación, las funciones y actividades encomendadas, el nivel de centralización o descentralización, los procesos clave de la organización y los resultados que se obtienen, son algunos de los aspectos que determinan la gestión administrativa de este organismo descentralizado del Ejecutivo Estatal. Por lo tanto, este manual es el documento que contribuye a la planificación, ejecución, evaluación y control de la acción administrativa.

El Manual de Organización del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de México (CECyTEM), documenta la acción organizada para dar cumplimiento a la misión por la cual fue creado.

La estructura organizativa, la división del trabajo, los mecanismos de coordinación y comunicación, las funciones y actividades encomendadas al personal que ocupa los diferentes espacios de la organización, el nivel de centralización o descentralización, los procesos clave de la organización y los resultados que se obtienen, son algunos de los aspectos que delinean la gestión administrativa de este organismo descentralizado del Ejecutivo Estatal.

Este documento contribuye en la planificación, conocimiento, aprendizaje y evaluación de la acción administrativa. El reto impostergable es la transformación de la cultura de las dependencias y organismos auxiliares hacia nuevos esquemas de responsabilidad, transparencia, organización, liderazgo y productividad del talento humano.

Una de las unidades que conforman el Manual de Organización en relación al talento humano es la Subdirección de Desarrollo Docente y Desempeño Escolar, la cual tiene como objetivo coordinar, establecer y evaluar las actividades de docencia, impulsando el mejoramiento del desempeño académico, así como promover los mecanismos que permitan la permanencia y conclusión de estudios del alumno, así como el Departamento de Desarrollo Docente teniendo como función principal contribuir al desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, a través de la actualización y profesionalización del personal docente.

En este respecto, ver anexo 1, la muestra representativa estuvo dividida en opinión al conocimiento del manual en un 53.3% mientras que un 41.7% desconocía la operatividad del manual y lo asociaba a medidas de tipo coercitivas impuestas por la autoridad central que se vio reflejado en un 33.3% mientras que un 66.7% asumió que actualmente se vive en un tipo de paradigma administrativo basado en la gestión acertada donde la coacción ya no se considera como

la última ratio del sistema sino la prevención y el privilegio del talento humano.

El organigrama

Un organigrama de tipo administrativo es un instrumento estratégico que proyecta y facilita de manera importante un manejo fácil y adecuado de la institución, pues resume los procesos: línea de mando, comunicación formal, estratos jerárquicos, relaciones formales, funciones y la departamentalización.

Un organigrama organizacional representa la estructura de los órganos de responsabilidad de una organización de forma gráfica y además nos informa del número, nombre, composición y funciones de sus elementos.

Permiten representar la estructura jerárquica y funcional de toda la organización, se puede representar de diferentes formas: estructural: representa las unidades y su relación; funcional: representa las unidades, relaciones y funciones y de personal: representa el nombre de la unidad, tipo de responsabilidad y nombre del personal adscrito. (blogspot.com, 2015).

Organigrama del CECyTEM

A continuación se muestra el organigrama en la imagen 1.



Imagen 1.

Por tanto, se hace necesario un organigrama institucional que dé ubicación a las directrices que se van a seguir, ya no con una dinámica de jerarquía sino como una serie de responsabilidades y acciones encaminadas a la sana interrelación, basada en la comunicación estratégica en pro de los planteamientos a alcanzar.

De acuerdo el cuestionario realizado, la muestra representativa mostró los siguientes porcentajes el 92.2% tiene una certeza de que hay un organigrama que especifica las funciones de las direcciones y departamentos administrativos y docentes, mientras que el 12.5% lo desconoce y el 8.3% asume que posiblemente haya un tipo de organigrama, aunque no sabe en qué documento se encuentra.

Manual de procesos y procedimientos

Es el documento que estipula en un área determinada las funciones, acciones y responsabilidades que se adquieren al colaborar en una empresa. El cual consta de objetivos, responsabilidades,

alcances, funciones en relación con las áreas con las que se interrelaciona, aspectos a evaluar, insumos, resultados, interacción con otros procedimientos. Políticas, diagramación, medición, formatos e instructivos, es decir, este manual apoya al proceso administrativo como otra herramienta importante en la consecución de objetivos.

El manual de procedimientos es un documento del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada “(...) ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.” (Vergara, 2017, pág. 25)

El Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de México tiene documentada y organizada las actividades que le permitan alcanzar la misión institucional a través del manual administrativo de procedimientos, con el objetivo de incrementar la calidad, eficiencia y eficacia de los trámites y servicios que proporcionan los Planteles del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de México, mediante la formulación y estandarización de los métodos y procedimientos de trabajo.

La estructura organizativa, la división del trabajo, los mecanismos de coordinación y comunicación, las funciones y actividades encomendadas, el nivel de centralización o descentralización, los procesos claves de la organización y los resultados que se obtienen, son algunos de los aspectos que delimitan la gestión administrativa de este organismo descentralizado del Ejecutivo Estatal.

El manual de procedimientos contribuye en la planificación, conocimiento, aprendizaje y evaluación de la acción administrativa. El reto impostergable es la transformación de la cultura de las dependencias y organismos auxiliares hacia nuevos esquemas de responsabilidad, transparencia, organización, liderazgo y productividad, en beneficio de la comunidad escolar.

En relación con la GTH el manual de procedimientos aborda solamente uno y que a continuación se describe.

Procedimiento: Evaluación de la Calidad al Desempeño del Personal Docente, tiene como objetivo: mejorar la continuidad y consistencia del trabajo docente en el proceso educativo, propiciando la actualización y capacitación sistemática de los docentes, para que respondan a los retos de excelencia académica que reclama la modernización educativa, reflejándose así en el

mejoramiento de la calidad del proceso educativo, mediante la evaluación permanente del desempeño al trabajo académico de los profesores que laboran en el CECyTEM. (México, 2010)

El departamento de administración de personal tiene como Objetivo: desarrollar y administrar programas, políticas y procedimientos en materia de personal, de acuerdo con los requerimientos de los planteles del CECyTEM, y en apego a las disposiciones legales vigentes en materia laboral y a los lineamientos establecidos por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado.

El departamento de desarrollo docente tiene como Objetivo: contribuir al desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, a través de la actualización y profesionalización del docente.

Las herramientas que apoyan a la gestión administrativa tienen como objetivo brindar un servicio o producto de calidad y en este proceso es importante medir y controlar aquellas variables que intervengan en su consecución.

A este respecto, existe un número considerable de herramientas para conseguir la mejora continua y conseguir el objetivo de calidad, entre ellas el análisis FODA, PHVC, balance Balance Score card, 6 sigma, DIMAC, Entrevistas, encuestas, instrumentos estadísticos, y otras que apoyan a la gestión administrativa al diagnóstico, implementación de acciones, control y verificación de resultados.

En este rubro, la muestra representativa sugirió lo siguiente: Debido a que las instituciones educativas han estado mudando de modelo administrativo, es decir ha transitado de un modelo heterónomo jerarquizado hacia un modelo de gestión de talento humano apegado a derechos humanos y la felicidad de las personas, se recomienda observar un manual de procesos y procedimientos para medir los grados de satisfacción de los involucrados en diferentes áreas. ¿Con qué frecuencia es implementada esta práctica en tu centro escolar? El resultado fue el siguiente, el 62.5% identificó algún tipo de instrumento de evaluación vinculada a los niveles de satisfacción; el 33.3% identificó la práctica de evaluación como una autocrítica informal de carácter psicológico como la resiliencia, mientras el resto fue más cauto y respondió que aún no se vinculan las evaluaciones de GTH a los manuales de procesos y procedimientos.

Discusión

Se sugiere la implementación de un análisis FODA, con el objetivo de determinar de manera

diagnóstica, cual es el conocimiento que tienen los trabajadores de la filosofía institucional, (ideario). Así mismo cual es el conocimiento que demuestran con respecto a los manuales de procesos y procedimientos.

Se proponen círculos de calidad, con miras al trabajo colaborativo en establecer los criterios a alcanzar e implementación de procesos de organización administrativa con un enfoque sistémico.

Sumar a los manuales la constante capacitación en habilidades socioemocionales, implementar con rigor, constancia y veracidad herramientas que apoyen el control y evaluación de las funciones de las personas y equipos para obtener los logros de calidad estipulados en una mejora continua.

Reconocer el trabajo colaborativo e individual con incentivos económicos, pero sobre todo motivacionales. Implementar con rigor, constancia y veracidad herramientas que apoyen al control y evaluación de las funciones de las personas y equipos para obtener los logros de calidad estipulados en una mejora continua.

Conclusiones

De acuerdo con lo anterior podemos decir concluir lo siguiente: 1. No todos los implicados en la muestra representativa conocen el modelo de gestión de talento humano; 2. Aún pervive el modelo coercitivo en lo que se refiere a la valoración de resultados obtenidos conforme a los manuales de procedimientos administrativos. 3. Existe la conciencia, de un porcentaje elevado de la muestra que se inclina por una visión holística que resalte la parte profunda de las personas conciliada con la parte profesional que demandan los manuales de procedimientos administrativos y el ideario de la institución. Por último, 4. La gestión de talento humano constituye una alternativa viable en cuanto modelo aplicable a instituciones educativas.

En cuanto se refiere a una nueva ruta de investigación, se puede sugerir lo siguiente: la transformación en las organizaciones es imperante, hay que adaptarse al cambio y responder con

actitud, aptitud, conocimiento, proactividad conocimiento a los retos actuales, es por ello que los intangibles considerados en el talento humano de las personas deberán cuantificarse, a través de la implementación de la GTH, considerando que es el factor clave para el éxito de las organizaciones, la prestación de servicio de la institución educativa debe ser de calidad, y esta se logrará a partir del orden, de la implementación de modelos de gestión de talento humano.

En la medida en que el talento humano se desarrolle, crezca, se manifieste con iniciativa, creatividad, proactividad se verán reflejadas la productividad y el rendimiento de la organización. Considerando la filosofía como propia por parte de cada colaborador con el propósito de establecer esta corresponsabilidad y filosofía de ganar – ganar. Y lograr colaboradores con estados anímicos sanos.

Este enfoque plantea la metodología para la transformación, las instituciones educativas en particular CECyTEM debe plantearse el cambio, para estar inmerso en la competitividad del mercado educativo. Lo que se requiere es el fomento de la innovación, creatividad y competencias futuristas que se vayan adaptando y ajustando a las necesidades del entorno, para dar a la sociedad lo que demanda: egresados preparados, capaces y que gocen de salud no solo física sino psicológica.

Finalmente, corroborar que la GTH es un proceso que implementa al ideario organizacional influyendo en la conducta humana dentro del clima y cultura laboral para el logro de dichos objetivos, a través de las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar; tomando las decisiones consensadas propiciando la motivación y permanencia de los socios. En la medida en que se ofrezca servicio de calidad los usuarios de servicios educativos estarán satisfechos

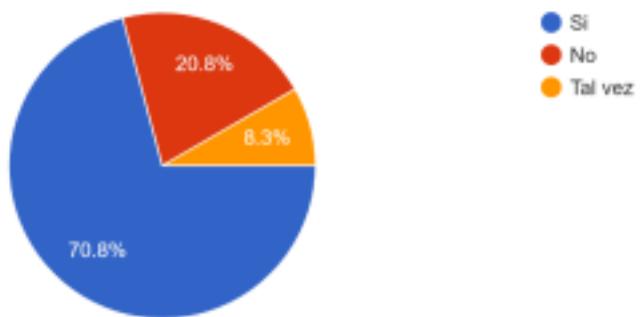
El reto impostergable es la transformación de la cultura de las dependencias y organismos auxiliares hacia nuevos esquemas de responsabilidad, transparencia, organización, liderazgo y productividad.

Bibliografía

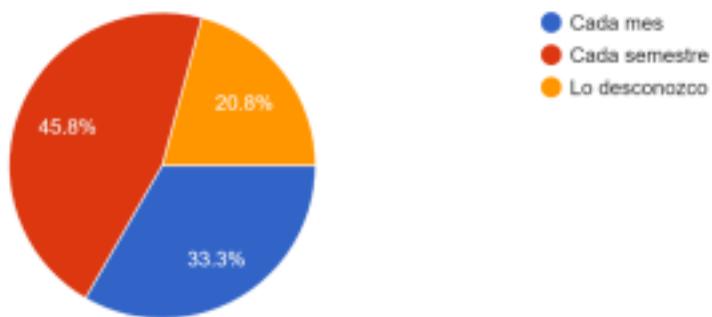
- blogspot.com. (7 de Noviembre de 2015). <http://lasclasesdeirene.blogspot.com/>. Obtenido de <http://lasclasesdeirene.blogspot.com/2015/11/tema-2-la-estructura-organizativa-de.html>
- FÉLIZ, I. (31 de Octubre de 2015). <https://www.eoi.es/blogs/gestioneducativa/>. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/gestioneducativa/2015/10/31/institucion-educativa/>
- Fuentes-Sordo., Odalys Eugenia. (2015). La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación. *Revista Científico-Metodológica*, 1-12.
- GACETA. (19 de OCTUBRE de 1994). <https://www.ipomex.org.mx/>. Obtenido de https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2013/34/12/31d128971505ba9a67499570a41d9422.pdf
- México, P. O.-G. (2010). *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE PLANTELES DEL COLEGIO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DEL ESTADO DE MÉXICO*. TOLUCA: GACETA .
- Sonora, S. d. (2004). *Guía para la elaboración de manuales de Organización*. Sonora: Dirección General de Modernización y Desarrollo Administrativo.
- Vergara, I. M. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN, 1-3.

Anexo 1.

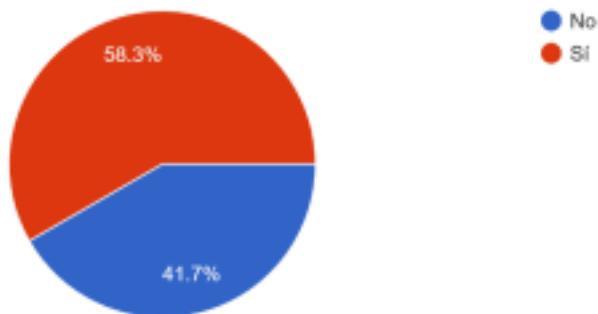
2.- ¿Conoces el ideario de tu centro educativo?
24 respuestas



3. ¿Con qué regularidad te ajustas a la misión, visión y objetivos del idearios de centro educativo?
24 respuestas



4.- ¿Sabias que la gestión de talento humano se dedica a la Organización Escolar al referirse a las complejas relaciones entre los elementos y factores...gnoscitivas, socioemocionales y de comunicación?
24 respuestas



5.- Una de las formas más eficaces de implementar la gestión de talento humano es mediante el manual organizacional de tu centro escolar. ¿Conoces el manual?
24 respuestas

