



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

INSTITUTO DE POSTGRADO

TÍTULO

**MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
ENFOCADO A PROMOVER EL DESARROLLO
PROFESIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD
EDUCATIVA LICEO CRISTIANO PENINSULAR DEL
CANTÓN LA LIBERTAD**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE
MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORA

ING. DENNY LOLA QUIROZ OVIEDO

SANTA ELENA – ECUADOR

2020

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

INSTITUTO DE POSTGRADO

TÍTULO

**MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
ENFOCADO A PROMOVER EL DESARROLLO
PROFESIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD
EDUCATIVA LICEO CRISTIANO PENINSULAR DEL
CANTÓN LA LIBERTAD**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORA

ING. DENNY LOLA QUIROZ OVIEDO

SANTA ELENA – ECUADOR

2020

UPSE

CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de profesor Tutor del trabajo de titulación “MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ENFOCADO A PROMOVER EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA LICEO CRISTIANO PENINSULAR DEL CANTÓN LA LIBERTAD”, elaborado por la maestrante Ing. Denny Lola Quiroz Oviedo, egresada de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PRIMERA COHORTE**, de la universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Magister en Gestión del Talento Humano, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual, la apruebo en todas sus partes.



Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MSc.

PROFESOR TUTOR

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

YO, Denny Lola Quiroz Oviedo

DECLARO QUE:

El presente trabajo de titulación denominado “MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ENFOCADO A PROMOVER EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA LICEO CRISTIANO PENINSULAR DEL CANTÓN LA LIBERTAD”, previa a la obtención del Grado Académico de **MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PRIMERA COHORTE**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación.



Ing. Denny Quiroz Oviedo

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, por el apoyo que me brindaron en todo momento a pesar de las diferentes situaciones adversas que se presentaron durante el tiempo de mi preparación académica.

Ing. Denny Quiroz Oviedo

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por ser parte fundamental en mi vida, al darme fortaleza y dirección para alcanzar una de mis metas propuestas. A mis padres, que desde mi infancia me motivaron para que cada día me esfuerce y alcance mis anhelos más deseados. A mi esposo, por el apoyo incondicional antes y durante el tiempo de estudio.

Agradezco también a cada una de las personas que de una u otra forma me apoyaron compartiendo sus conocimientos y experiencias sobre la gestión del talento humano durante el periodo académico, conocimiento que me ayudó a culminar con éxito este proceso.

Finalmente quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Estatal Península de Santa Elena y todo el cuerpo docente de la Maestría de Gestión de Talento Humano, quienes con sus conocimientos me ayudaron a crecer profesionalmente, y de manera especial al Ing. Manuel Jairo Cedeño, mi Tutor, quién con su dirección, enseñanza y colaboración facilitó el desarrollo de este trabajo.

Ing. Denny Quiroz Oviedo

RESUMEN

El propósito principal de la Gestión de Talento Humano es establecer mecanismos o sistemas de dirección ética en la administración del personal, para de esta manera realizar una apropiada organización de los servicios tales como las que prestan las empresas del siglo XXI. En el desarrollo del proceso investigativo se logró evidenciar que el perfil profesional de los empleados de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular, del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena se ve afectado por la deficiente implementación de un diseño de administración del personal, dentro de este proceso se estableció como objetivo principal; proponer un modelo de gestión de talento humano que promueva el desarrollo profesional de los empleados. La presente investigación se efectuó considerando los enfoques cualitativo y cuantitativo, utilizando los métodos inductivo, deductivo y analítico, así como técnicas e instrumentos de recolección de información como; encuesta y entrevista, que se aplicaron al personal que labora dentro del establecimiento educativo, de los cuales se procedió a su estudio mediante tablas y gráficos estadísticos, así como su respectivo análisis, llegando a la conclusión de que en la unidad educativa existen escasas normas en ciertas áreas de los procesos de planificación, selección, contratación y formación del talento humano, además de no disponer de perfiles establecidos de los puestos de trabajo. El modelo propuesto presenta parámetros que permitirán a la institución establecer un planteamiento de actividades necesarias en la gestión del talento humano, además de propiciar el desarrollo de un programa de formación y actualización de conocimiento para los trabajadores y promover el desarrollo profesional de los empleados de la institución.

Palabras clave: Modelo - Gestión Del Talento Humano - Desarrollo Profesional

ABSTRACT

The main purpose of the Human Talent Management is to establish mechanisms or systems of ethical management in the personnel administration in order to develop an appropriate organization of services such as those provided by the companies of the XXI century. Within the investigative process it was possible to demonstrate that the professional profile of the employees of the Liceo Cristiano Peninsular Educational Unit, in the canton of La Libertad, Province of Santa Elena is affected by the lack of implementation of a personnel management design, within this process was established as the main objective; propose a human talent management model that promotes the professional development of employees. The present investigation was developed considering the qualitative and quantitative approaches, using inductive, deductive and analytical methods, as well as techniques and information gathering instruments such as; survey and interview, that were applied to the personnel that work within the educational establishment of which proceeded to its study by means of tables and statistical graphs, as well as, their respective analysis arriving at the conclusion that in the educational unit there are deficiencies in certain areas of the processes of planning, selection, hiring and training of human talent, in addition to not having established profiles of the jobs. The proposed model presents parameters that will allow the institution to establish an approach of necessary activities in the management of human talent, in addition to promoting the development of a program of training and updating of knowledge for workers promoting the professional development of the employees of the Institution.

Keywords: Model - Human Talent Management - Professional Development

TRIBUNAL DE GRADO



**ING. ARTURO BENAVIDES R., PHD.
DIRECTOR DE POSTGRADO**



**ING. EMANUEL BOHÓRQUEZ A., MSc
ESPECIALISTA DEL ÁREA**



**ING. CAROLA ALEJANDRO L., MSc.
ESPECIALISTA DEL ÁREA**



**ING. JAIRO CEDEÑO P., MSc.
PROFESOR TUTOR**



**AB. VICTOR CORONEL ORTIZ., MSc.
SECRETARIO GENERAL**

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Contraportada	ii
Certificado de aprobación del tutor	iii
Declaratoria de responsabilidad	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
Resumen.....	vii
Abstract	viii
Tribunal de grado	ix
Índice general	x
Índice de tablas	xii
Índice de gráficos	xiv
Índice de anexos	xvi
Introducción.....	1
CAPÍTULO I.....	9
MARCO REFERENCIAL	9
1.1. Revisión de literatura.....	9
1.2. Desarrollo teórico y conceptual.....	10
1.2.1. Gestión del Talento Humano	10
1.2.2. Modelos de Gestión de Talento Humano	14
1.2.3. Subsistemas de la gestión del Talento Humano	19
1.2.4. Procesos administrativos.....	27
1.2.5. Acciones estratégicas	30
1.3. Fundamentos	32
1.3.1. Fundamentación legal.....	32
1.3.2. Fundamentos sociológicos	33
1.3.3. Fundamentos psicológicos.....	34
1.3.4. Fundamentos pedagógicos	34
CAPÍTULO II.....	36
METODOLOGÍA.....	36
2.1. Diseño y alcance de la investigación.....	36
2.2. Tipos de investigación	36
2.2.1. Investigación Exploratoria.....	37

2.2.2.	Investigación descriptiva	37
2.2.3.	Investigación bibliográfica	37
2.2.4.	Investigación de campo	37
2.3.	Métodos de investigación	37
2.3.1.	Método Inductivo	37
2.3.2.	Método deductivo	38
2.3.3.	Método analítico-sintético	38
2.4.	Población y muestra	38
2.4.1.	Población	38
2.4.2.	Muestra	39
2.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
2.5.1.	Entrevista	40
2.5.2.	Encuesta	41
2.6.	Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación	41
2.7.	Análisis de resultados	42
2.7.1.	Análisis de resultados de entrevistas	42
2.7.2.	Análisis de resultados de encuestas	44
	CAPÍTULO III	75
	PROPUESTA	75
3.1.	Título de la propuesta	75
3.2.	Antecedentes	75
3.2.1.	Datos informativos de la unidad educativa	76
3.2.2.	Filosofía institucional	78
3.3.	Presentación de la propuesta	79
3.4.	Modelo de gestión de la propuesta	81
3.4.1.	Descripción de funciones	85
3.4.2.	Reclutamiento y selección	111
3.4.3.	Contratación del personal	114
3.4.4.	Capacitación y Desarrollo	116
3.4.5.	Evaluación del desempeño	119
3.4.6.	Cronograma y presupuesto	121
3.5.	Conclusiones y recomendaciones	123
	Referencias bibliográficas	125
	Anexos	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	Población.....	39
Tabla N° 2	Muestra para entrevista	40
Tabla N° 3	Muestra para encuesta.....	40
Tabla N° 4	Validación instrumento de encuesta	42
Tabla N° 5	Validación instrumento de entrevista.....	42
Tabla N° 6	Tiempo de trabajo	44
Tabla N° 7	Relación Laboral.....	45
Tabla N° 8	Tipo de trabajo	46
Tabla N° 9	Nivel Académico	47
Tabla N° 10	Cargos laborales.....	48
Tabla N° 11	Funciones y responsabilidades.....	49
Tabla N° 12	Rotación del personal.....	50
Tabla N° 13	Métodos para selección del personal	51
Tabla N° 14	Planificación para futuras contrataciones	52
Tabla N° 15	Tareas asignadas	53
Tabla N° 16	Cumplimiento de metas	54
Tabla N° 17	Servicios de reclutamiento de personal.....	55
Tabla N° 18	Procesos de inducción.....	56
Tabla N° 19	Condiciones de trabajo.....	57
Tabla N° 20	Modelo de gestión.....	58
Tabla N° 21	Políticas salariales	59
Tabla N° 22	Trabajo que desempeña.....	60
Tabla N° 23	Importancia para la institución.....	61
Tabla N° 24	Plan de remuneración.....	62
Tabla N° 25	Herramientas de trabajo	63
Tabla N° 26	Capacitación específica.....	64
Tabla N° 27	Modelo de desarrollo profesional	65
Tabla N° 28	Comunicación	66
Tabla N° 29	Relación laboral	67
Tabla N° 30	Reconocimiento institucional.....	68
Tabla N° 31	Ascensos de puestos.....	69
Tabla N° 32	Niveles de eficiencia y eficacia.....	70

Tabla N° 33	Plan de carrera.....	71
Tabla N° 34	Reestructuración de puestos de trabajo.....	72
Tabla N° 35	Oportunidad de ascensos.....	73
Tabla N° 36	Capacitaciones generales	74
Tabla N° 37	Identificación institucional.....	76
Tabla N° 38	Actividades del proceso de selección	113
Tabla N° 39	Factores de previsión para emitir contratos	115
Tabla N° 40	Proceso de evaluación y seguimiento	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Tiempo de trabajo	44
Gráfico N° 2	Relación Laboral.....	45
Gráfico N° 3	Tipo de trabajo	46
Gráfico N° 4	Nivel Académico	47
Gráfico N° 5	Cargos laborales.....	48
Gráfico N° 6	Funciones y responsabilidades.....	49
Gráfico N° 7	Rotacion del personal.....	50
Gráfico N° 8	Métodos para la selección del personal	51
Gráfico N° 9	Planificación para futuras contrataciones	52
Gráfico N° 10	Tareas asignadas	53
Gráfico N° 11	Cumplimiento de metas	54
Gráfico N° 12	Servicios de reclutamiento de personal	55
Gráfico N° 13	Procesos de inducción.....	56
Gráfico N° 14	Condiciones de trabajo.....	57
Gráfico N° 15	Modelo de gestión.....	58
Gráfico N° 16	Políticas salariales.....	59
Gráfico N° 17	Trabajo que desempeña	60
Gráfico N° 18	Importancia para la institutción	61
Gráfico N° 19	Plan de remuneración.....	62
Gráfico N° 20	Herramientas de trabajo	63
Gráfico N° 21	Capacitación específica.....	64
Gráfico N° 22	Modelo de desarrollo profesional	65
Gráfico N° 23	Comunicación	66
Gráfico N° 24	Relación laboral	67
Gráfico N° 25	Reconocimiento institucional	68
Gráfico N° 26	Ascensos de puestos.....	69
Gráfico N° 27	Niveles de eficiencia y eficacia	70
Gráfico N° 28	Plan de Carrera.....	71
Gráfico N° 29	Reestructuración de puestos de trabajo.....	72
Gráfico N° 30	Oportunidad de ascensos	73
Gráfico N° 31	Capacitaciones generales	74
Gráfico N° 32	Organigrama de la unidad educativa	77

Gráfico N° 33 Modelo Gestión de TT. HH., de la propuesta.....	82
Gráfico N° 34 Requerimientos planificación de reclutamiento y selección de personal .	83
Gráfico N° 35 Formato para planeación futura de personal.....	84
Gráfico N° 36 Puestos de trabajo de la unidad educativa	109
Gráfico N° 37 Formato de perfil de puesto	110
Gráfico N° 38 Diagramación del proceso de reclutamiento.....	111
Gráfico N° 39 Proceso de capacitación	116
Gráfico N° 40 Procesos del Plan de carrera	118

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1	Matriz de consistencia	130
Anexo N° 2	Principales modelos de gestión	132
Anexo N° 3	Aporte de los modelos de gestión analizado	134
Anexo N° 4	Principales modelos de desarrollo profesional	135
Anexo N° 5	Constitución del Ecuador	136
Anexo N° 6	Ley Orgánica de Educación Intercultural.....	137
Anexo N° 7	Código de Trabajo	138
Anexo N° 8	Reglamento Interno de la unidad educativa	139
Anexo N° 9	Formato de encuesta.....	140
Anexo N° 10	Formato de entrevista	142
Anexo N° 11	Validación de instrumentos de recolección de información	143
Anexo N° 12	Acuerdo de creación de la Unidad Educativa	144
Anexo N° 13	Permiso de funcionamiento de la Unidad Educativa.....	145
Anexo N° 14	Estructura institucional de la unidad educativa.....	150
Anexo N° 15	FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	151
Anexo N° 16	Formato Perfil de Puestos.....	152
Anexo N° 17	Formato de un proceso de capacitación	158
Anexo N° 18	Formato de un plan de carrera.....	162
Anexo N° 19	Formato de evaluación de desempeño.....	163
Anexo N° 20	Cronograma del modelo de gestión de Talento Humano	164
Anexo N° 21	Presupuesto modelo de gestión	165
Anexo N° 22	Carta Aval.....	166
Anexo N° 23	Certificado Gramatóloga	167
Anexo N° 24	Certificado URKUND	168

INTRODUCCIÓN

La gestión de talento humano proponiéndolo en términos estratégicos es una forma de obtener una ventaja competitiva en la selección de colaboradores calificados, brindando la oportunidad de aprovechar las fortalezas profesionales a través de iniciativas relacionadas a fortalecer el personal. En este sentido, y para fines de esta investigación, se puede destacar que la gestión de recursos humanos se encarga específicamente de la contratación, administración y dirección del personal que labora dentro de una organización, incluyendo todos los procesos y programas que se prestan en dicha institución.

El resultado de una gestión eficaz de los recursos humanos mejora la capacidad de la organización para atraer y retener empleados calificados que estén motivados en sus funciones, lo cual trae como consecuencia empleados comprometidos para cumplir con los objetivos de una organización. El fortalecer el recurso humano ofrece una mayor rentabilidad, baja rotación de personal, alta calidad del producto o servicio, menores costos de producción y una aceptación más rápida de la estrategia organizacional. Cuando la gestión de recursos humanos enfoca la motivación al logro que puede alcanzar el trabajador, encuentra resultados óptimos y mejora el rendimiento, proporciona un estado mental y emocional positivo, para desempeñar la labor de forma adecuada.

Ecuador, en los últimos años ha mejorado algunos aspectos en cuanto a la selección del personal a través de su Ministerio de Trabajo, Ministerio coordinador de Gestión al Talento Humano e Instituto al fomento del Talento Humano y el Ministerio de Educación, lo cual se puede confirmar por medio de la encuesta realizada por el INEC en el 2014, donde se calificó al sistema educativo ecuatoriano básico y de bachillerato con un puntaje de 7 sobre 10, lo que demostró un mejoramiento significativo en este sistema. Vallejo & Portalanza (2017). Sin embargo, se ha señalado que el país aún no cuenta con una planificación a nivel nacional de las necesidades con respecto a capacitación del talento humano, especialmente con los docentes de educación básica y bachillerato, esto se ilustra a través de un estudio realizado por el Ministerio de Educación, donde se

determinó que solo el 1.16% de los profesores que trabajan en el sistema de educación primaria y secundaria del país cuenta con títulos de cuarto nivel.

La provincia de Santa Elena está constituida por 219 instituciones educativas según el (INEC, 2015), en estudios realizados en el año 2010, las cuales imparten clases desde la etapa inicial hasta el bachillerato, con un total de 4.809 personas que se dedican a la docencia, lo que muestra que es necesario fortalecer la gestión y desarrollo del talento humano, no solo para dinamizar la educación sino también para captar una mayor cantidad de estudiantes con fines de divulgación educativa.

Uno de los problemas de la provincia en el sector educativo es que a nivel nacional, Santa Elena es la quinta provincia con la más alta tasa de analfabetismo, con un porcentaje del cinco punto dos por ciento, lo que demuestra que aún falta mucho por hacer en términos de educación para lo cual se necesita talento humano capacitado y comprometido para atender a este importante grupo de personas. Cabe señalar que el sistema de educación depende en gran medida de los docentes, administrativos y el resto de personas que laboran dentro de las instituciones para la ejecución de programas, así como, mantener y mejorar los estándares de calidad en educación.

Planteamiento del problema

En los últimos años, la gestión del talento humano ha cobrado especial relevancia en los aspectos de selección y contratación del personal, convertirse en factores diferenciadores que posibilitan el éxito de una institución con respecto a sus competidores. La gestión del talento humano debe asegurarse que sus procesos técnicos respondan a las exigencias en la era del conocimiento, la cual debe responder a las competencias laborales de los cargos que se demandan, con habilidades propias para enfrentar el contexto del mercado laboral.

Dado los amplios estudios sobre el logro de metas institucionales, el recurso humano juega un papel crucial en enfrentar los retos que se presentan a lo largo de la gestión. Las políticas y prácticas de trabajo, en el desempeño de la gestión del talento es un tema importante para las instituciones educativas, así como, el uso de prácticas de trabajos de alto rendimiento incluyendo los procedimientos integrales y de selección de empleados.

Báez & Santos (2014) mencionan:

La administración de recursos humanos es una parte importante del establecimiento debido a que es el departamento que se encarga de seleccionar, contratar, emplear, controlar y mantener a los empleados que formarán parte de la organización. En cuanto al personal, el mismo requiere del desarrollo de un programa que permita a los empleados ser seleccionados y entrenados para aquellos puestos que sean más adecuados a sus habilidades desarrolladas, con el propósito de conquistar y mantener a las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. (p. 9)

Se debe resaltar que la administración del personal en las instituciones educativas es la que permiten que los resultados finales del proceso de enseñanza estén determinados en brindar las garantías necesarias para perfeccionar el sistema educativo. Se puede decir que, el rol que desempeñan los empleados administrativos contribuye de manera importante a lograr los objetivos institucionales, por lo tanto, atender al personal de manera integral es la clave para cumplir con los objetivos, principalmente el brindar un servicio de calidad en la educación. En consecuencia, la interacción de todos los empleados de una institución educativa se vuelve esencial para que la enseñanza sea efectiva.

La Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular ubicada en el barrio la Esperanza, de la ciudad de la Libertad, provincia de Santa Elena, es una institución educativa privada que fue fundada en el año 1996 con el objetivo de promover y propiciar una enseñanza en la cual predomine la formación Cristo – céntrica. Además, esta institución busca la excelencia de la educación, a través de una enseñanza integral, transmitiendo valores morales y espirituales.

Su principal meta es formar niños y jóvenes de excelencia, con valores éticos y con actitudes como el liderazgo, motivación y solidaridad, con profundo conocimiento de las ciencias, pero con corazones llenos del espíritu y amor de Dios. Su desafío, contar con un talento humano comprometido con la misión, visión y valores de la institución. A pesar de la enorme labor que ha desempeñado en el campo educativo, aún se detectan debilidades según el Plan Estratégico Institucional (P.E.I.) 2012 – 2017, en una revisión exploratoria bibliográfica, se observó que el talento humano en su mayoría no implementa normativas específicas, debido a que presentan distintos estilos de enseñanza,

no se han establecido planes que ayuden a mejorar la productividad del personal, ni se ha fortalecido los equipos de apoyo y capacitación. Así mismo, se identificó que el talento humano de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular poseen ciertas características profesionales, pero no cumplen con las expectativas de la institución en el sentido de las necesidades orgánicas estructurales donde se consoliden los títulos académicos con la experiencia, debido a la escasa capacitación continua y de actualización.

Los ascensos y promociones suelen ser inadvertidos en la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular (2012), sin embargo, mantienen los niveles de producción y cumplimiento adecuado en los procesos administrativos, un clima laboral acogedor que ha permitido que la relación laboral entre directivos, compañeros y trabajadores en general se vean potencializadas, cuyo propósito es desarrollar actitudes en el talento humano que los comprometa con la visión y misión de la institución, actitud que les permita alcanzar los indicadores de gestión en el corto, mediano y largo plazo, facilitándoles la posibilidad de igualdad de oportunidades de desarrollo profesional dentro de la Unidad Educativa.

Otra de las debilidades presente en la unidad educativa es la alta migración de los docentes a instituciones fiscales, posiblemente por la falta de oportunidades para el desarrollo profesional o la insatisfacción por la remuneración que perciben en la institución, puesto que la retribución de los docentes de las instituciones educativas particulares está normada de acuerdo al Código de Trabajo y es mucho menor que la establecida en los escalafones del Gobierno Nacional.

Los trabajadores que prestan sus servicios en las instituciones de enseñanza particular tienen derecho a desempeñar su labor en un área acorde a sus funciones, una remuneración justa, actualización permanente de sus conocimientos por gestión propia y facilitada por la institución, además de recibir todos los beneficios que les correspondan según la ley bajo la cual están normados. Necesitan ser capacitados para ofrecer una educación de calidad y calidez, ayudando a mejorar los resultados educativos, cumplir con todos los procesos de formación continua que exige la reforma educativa nacional, por esta razón, la unidad educativa debe ejecutar programas de capacitación continua para su personal, que suscite el desarrollo personal y profesional de los mismos, que los

motive a continuar en la institución, así como también, facilitarle la participación en los programas de formación desplegados por la gestión del Gobierno Nacional.

Por todo lo expuesto, se ha determinado que una de las posibles causas del problema, puede ser la deficiente aplicación de un modelo de gestión del talento humano en la unidad educativa, que no permite reflejar las necesidades, falencias y requerimientos de los trabajadores. Es por esto, que se propone el diseño de un modelo de gestión del talento humano que se alinee a los objetivos de la institución y que cumpla de manera eficaz con el proceso administrativo integral en la planificación, organización, control y promoción de los trabajadores en la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Formulación del problema

¿Cómo el diseño de un modelo de gestión de talento humano influye en el desarrollo profesional de los empleados de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?.

Sistematización del problema

1. ¿Cuál es la situación actual en relación a la gestión del talento humano en los empleados de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular?
2. ¿Cuáles son los modelos de gestión del talento humano que brinda la literatura hasta la actualidad?
3. ¿Qué elementos de la gestión del talento humano se requieren para diseñar un modelo de gestión del talento humano para la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular?

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión del talento humano para el desarrollo profesional de los empleados de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual de la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular, a través de un estudio de campo mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación,
- Identificar los principales modelos de gestión del talento humano, para fundamentar el marco referencial y las características más relevantes del tema,
- Establecer los elementos de la gestión del talento humano que se requieren para diseñar un modelo de gestión del talento humano para la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La gestión del talento humano cada día gana mayor interés, en muchas instituciones educativas particulares, creando políticas de perfeccionamiento del recurso humano que se contrata, adaptándose modelos de gestión de calidad en conformidad a la realidad local. Martínez (2012) menciona:

Personal y rendimiento son dos pilares dentro de la organización. La dirección tiende a maximizar la eficacia y productividad del individuo y este, a su vez, centra cada esfuerzo en sus propias necesidades. Para que la motivación del personal tenga éxito intereses personales y empresariales deben coincidir. (p. 22)

Justificación teórica

Esta investigación se justifica porque tiene una alta importancia teórica basándose en la literatura sobre los modelos de gestión del talento humano que se han presentado hasta ahora, tomando en cuenta que las personas que poseen una variedad de habilidades, talentos y actitudes, influyen en la productividad, la calidad y la rentabilidad de una organización, estas juegan diferentes roles tales como establecer estrategias y objetivos, diseñan sistemas de trabajo, producen bienes y servicios, monitorean la calidad, asignan recursos financieros y comercializan bienes y servicios, es decir, los roles que se designan a las personas, se diseñan de tal manera que buscan maximizar las contribuciones de los empleados hacia el logro de los objetivos de la institución.

Dado los múltiples beneficios de una correcta gestión del talento humano, se han diseñado diferentes modelos de gestión que, a lo largo de la historia, con el cambio acelerado en el mundo, han ido también modificando sus elementos. Dentro de los principales modelos de gestión que serán analizados para diseñar un único modelo de gestión para la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular, se encuentran el desarrollado por Fombrun et. Alabama. (1984) citado por Way & Johnson (2005) en el cual enfatizan:

La interrelación y la coherencia de las actividades de gestión de recursos humanos, donde su modelo consta de cuatro componentes claves tales como la selección, evaluación, desarrollo y recompensas, los cuales apuntan a aumentar el desempeño de los empleado en la organización. (p.p. 1- 19)

También se utilizó como referencia otros modelos de gestión tales como el modelo de gestión de Harvard, el cual incorpora las características de la fuerza de trabajo, la filosofía de gestión, el mercado laboral, las reglamentaciones, los valores sociales y los patrones de sindicalización. Finalmente, en la sección del marco teórico se describió en detalle los puntos de vista de los principales autores en la gestión del talento humano. Todos estos modelos de gestión del talento humano serán analizados en detalle, para que, en conjunto con los insumos de la investigación exploratoria de la investigación, se diseñe un único modelo de gestión capaz de satisfacer las necesidades del talento humano de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular.

Justificación metodológica

La importancia metodológica radica en que la investigación utilizó métodos, técnicas e instrumentos de recolección de información, siendo este estudio de naturaleza o enfoque cualitativo y cuantitativo, la investigación cuenta con la información necesaria por parte de los docentes, empleados administrativos y servicios generales, quienes indicaron las necesidades y los problemas relacionados a los procesos de contratación, evaluación, ambiente laboral, beneficios y capacitación, desarrollados por la unidad educativa en la que laboran, además, las entrevistas serán también aplicadas a las Autoridades y directivos del establecimiento, los cuales son piezas clave para determinar los problemas de gestión de la institución.

Las técnicas que se aplicaron fueron la encuesta y la entrevista, las cuales permitieron recolectar información en representación a la población estudiada. En este caso, se utilizaron para obtener información de las autoridades, docentes, empleados administrativos, servicios generales y el padre de familia, presidente de la asociación general de padres de la institución, quienes también pueden contribuir con información valiosa sobre el servicio que reciben del personal de la unidad educativa, y de esta manera determinar cómo la institución está brindando el servicio de educación a sus hijos.

Justificación práctica

La investigación es de alta importancia práctica por varias razones. Primero, porque aborda una de las áreas más importantes en cualquier ámbito, que es la gestión del talento humano, siendo la pieza clave para cumplir con los objetivos de la institución. En segundo lugar, el personal o talento humano de la institución debe sentirse motivado y satisfecho para que desempeñen sus funciones con mayor compromiso y responsabilidad, lo cual a su vez se verá reflejado en el momento de brindar un servicio de enseñanza de calidad, llevando al mejoramiento de la sociedad de la provincia de Santa Elena.

Idea a defender

El diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano mejorará el desarrollo profesional de los empleados de La Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular del cantón Santa Elena.

Variable Independiente

Modelo de Gestión del talento humano

Variable Dependiente

Desarrollo profesional

CAPÍTULO I

MARCO REFERENCIAL

1.1. Revisión de literatura

Según (Olvera, 2013), en su investigación “Estudio de la gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral de los empleados administrativos del área comercial de la constructora Furoiani”, cuyo objetivo fue realizar una investigación mixta que le permita cuantificar y cualificar los diversos factores que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del área comercial de la empresa constructora, revela que los principales factores que influyen son aquellos que hacen referencia al entorno laboral, y como la empresa realiza el proceso de selección de los empleados. Por lo tanto, la investigadora plantea un plan de acción en el manejo del recurso humano que permita establecer los incentivos que promuevan la eficiencia y eficacia de los colaboradores y su desarrollo organizacional con incidencia positiva en la consecución de los objetivos comunes, tanto para el colaborador como para la empresa.

Según (Reátegui, 2017), en su estudio “Influencia de la gestión de talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176” cuyo objetivo fue conocer la influencia de la gestión humana en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa. El estudio planteó como hipótesis que existe influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los empleados. Además se aplicó una encuesta a fin de recolectar información, cuyo análisis obtenido determinó que el 52% de los empleados indicaron que el nivel de satisfacción con los planes de contratación y se determina que el 47% de los encuestados reflejan un nivel de desempeño bajo debido a que el perfil que desempeñan no está acorde a su experiencia. Con los resultados obtenidos en la investigación, se recomendó a los Directores y personal de Talento Humano de la institución, desarrollar e implementar estrategias de gestión para la contratación que garanticen las condiciones adecuadas para el correcto desempeño de los empleados, que se verán reflejados en el cumplimiento de sus actividades.

(Hospinal, 2013), en su investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C, el artículo tiene como objetivo determinar el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral, la relación que existe entre ambas variables. Como resultado de la investigación se determinó que la empresa presenta falencias en la selección de los empleados debido a pequeños errores dentro de su organización y que podrían afectar la satisfacción laboral de los empleados. Los aspectos que se encontraron más interesantes que son motivo de preocupación y de análisis, son los factores de satisfacción por el trabajo en general, confianza, apoyo, cooperación entre los miembros y el ambiente físico del trabajo. Esta situación ha llevado a que los empleados trabajen en un ambiente, que puede ser percibido como inadecuado y con el tiempo podría desmejorar el comportamiento laboral de sus integrantes. El nivel de clima organizacional de la empresa y satisfacción laboral del empleado son indicadores que deben ser tomados en cuenta para planificar y ejecutar estrategias que permitan revertir esta situación. Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones sobre el clima organizacional y satisfacción laboral cada trimestre, elaborar estrategias para mejorar los factores críticos de cohesión, equidad y reconocimiento.

1.2. Desarrollo teórico y conceptual

Para el desarrollo teórico y conceptual se escogió textos, revistas y trabajos de autores que han realizado diversos estudios acerca de la gestión de talento humano, de esta manera se ha procedido a redactar el marco teórico citando a diversos autores conocedores del tema.

1.2.1. Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano es un conjunto de procesos integrados de la organización, diseñados para atraer, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores. Chiavenato & Villamizar (2009) manifiestan: “la gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales” (p.09). El sistema de gestión permite medir y administrar el desempeño de los colaboradores de una empresa desde el reclutamiento, a través de la inducción, capacitación y retroalimentación, desarrollando

en ellos una visión clara de las competencias que se necesitan alcanzar para lograr el éxito profesional y organizacional.

Cabe destacar que el talento humano es un elemento valioso en una organización, empresa, negocio, o incluso como ser social, porque en la teoría administrativa planteada por autores clásicos como Taylor, F (1911), aún son trabajadas, pero con mayor rigurosidad de acuerdo al contexto socioeconómico. Otros científicos como Zúñiga, F. V. (2015) demuestra en su trabajo el desarrollo de las virtudes laborales generadas por el uso y la práctica constante. Benítez (2005) menciona:

La teoría de la demostración por el uso de los recursos activos, interpretación, desarrollo, movilización, protagonismo, optimización del tiempo libre, generación de tiempo de calidad y la satisfacción laboral en el margen laboral y social aplicado de la siguiente manera: Planeamiento, Organización, Dirección y Control. (p. 25).

La Gestión del talento humano es una herramienta útil para simplificar los procesos internos y externos que se relacionan con el personal de una empresa, se desarrolla a través de la planificación, organización y control de las actividades que ayudan a promover el desempeño eficiente y eficaz de los empleados. Alles (2006) mencionó: “Talento Humano: Disciplina que estudia todo lo atinente a la actuación de las personas en el marco de una organización” (p. 27). Las instituciones empresariales y educativas para realizar sus actividades necesitan del talento humano así como de los bienes materiales, pero el más importante sigue siendo el talento humano, sin ellos sería imposible cumplir con la misión organizacional, sin personas no existirían empresas que administrar. Santos (2016) indicó: “Las empresas son fuentes de ingresos para trabajadores, proveedores y empresarios, promueven el desarrollo de la sociedad” (p. 37).

La gestión en el nuevo milenio ya no está basada en elementos como la tecnología y la información, la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa, lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que provoca lo desconocido y profundizar en el cambio, innovar continuamente, enfrentar la realidad competitiva, determinar el propósito de la empresa y la función del trabajador en ella. La gestión de talento humano pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los colaboradores y la organización, ahora es cuando la empresa comienza a involucrarse en las necesidades de

los trabajadores con el fin de ayudarlos a lograr el desarrollo profesional, capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador.

La gestión moderna de talento humano va más allá de la Administración de recursos, está orientada a la Gestión y Administración de las personas, cuyo reto es lograr que las personas se sientan y actúen como socias de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel organizacional, personal y profesional, siendo los protagonistas del cambio al ser proactivos en las mejoras. Para afrontar los nuevos cambios las organizaciones tendrán que desarrollar modelos de gestión participativos, que conlleven a la automotivación de los trabajadores, estableciendo mecanismos de compromiso con los valores de la institución, considerando que los objetivos departamentales o de los procesos de gestión sumen y apoyen el crecimiento sostenido de la organización, y que el enfoque de la dirección de Talento Humano vaya dirigido a lograr el desarrollo profesional de los trabajadores.

Por otro lado, una buena gestión del talento humano en las organizaciones propiciará el desarrollo profesional de los trabajadores, provocando satisfacción laboral y participación de los empleados dentro de las organizaciones, ya que en la mayoría de las empresas e Instituciones públicas o privadas se trabaja sobre esquema de capacidades y habilidades, dejando de por medio el trabajo en equipo y la satisfacción laboral, así mismo no generalizan normativas que puedan mejorar la gestión del talento humano por medio de estímulos hábiles como es el de alcanzar cargos o remuneraciones por consecuencia de proyectos que generen mejoramiento en su actividad laboral o el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Gestión del talento humano en las instituciones educativas

La gestión del talento humano radica en los diversos factores, tanto internos como externos que contribuyen al desarrollo de las organizaciones, constituyéndose de manera conjunta y sistemática en un escenario dinámico y competitivo frente a los cambios, ésta dinámica y cambios constantes en las organizaciones de éxitos y de aprendizaje han dado lugar a una evolución en las relaciones laborales, influenciadas por los aportes de varias ciencias e investigaciones, trayendo consigo un cambio de paradigmas con respecto a las personas en el interior de las organizaciones. En el libro “Gestión de talento humano y los

nuevos escenarios laborales” de la Universidad Ecotec, estudio efectuado por Armas. Llanos, & Traverso (2017) plantean:

Los sucesos presentados en la relación de las diferentes áreas del desarrollo de la humanidad al ser influenciadas por factores económicos, tecnológicos, sociales, culturales, jurídicos, políticos, demográficos y ecológicos han llevado a la conformación de diversas organizaciones, cuyo proceso ha sido enmarcado en el énfasis de la competitividad. (p.16)

Todo modelo trabajado en la gestión del talento humano parte de las teorías conceptuales comprobadas, partiendo como punto de medición: el intelecto, conocimiento, actitud y aptitudes, generando expectativas, que son cumplidas por medio de cualidades personales y al mismo tiempo de la zona o lugar en el cual está radicado cada ser social tanto de la cultura como en la identidad nacional, por eso, la gestión no solo conlleva a una serie de normativas, sino que crea identidad organizacional. Werther & Davis (2015) indican: “En la actualidad, es importante tomar en cuenta los elementos esenciales del capital humano para crear organizaciones más eficiente y capaces de alcanzar las metas y los resultados requeridos” (p. 32). Desde este punto de vista se parte el desafío que presentan las organizaciones ante el capital humano existente.

Gestión del talento humano en las instituciones educativas en América Latina

Según Correa (2010) indica: “En América Latina, la gestión administrativa del talento humano es una disciplina de reciente desarrollo, que tiene aún bajos niveles de especialidad, que siendo una disciplina de gestión constituye una fuerte relación entre teoría y práctica” (p.15). La gestión del talento humano hasta los años 70 se estableció en modelos de desarrollo económico y social, en cuyos procesos existían la planificación y la administración, sin embargo, quienes eran los encargados de diseñar los planes, fijar objetivos y determinar las acciones debían ser teóricos, en cambio los administradores eran los encargados de ejecutar todas las acciones en los sistemas educativos centralizados, donde separaron las acciones administrativas de las pedagógicas y se dividían en directivos y docentes. En las décadas de los años 80 y 90, los procesos de la globalización incidieron en la transformación de los organismos públicos y privados y especialmente en el sector educativo, el Estado como ente regulador implemento políticas

de descentralización, distribuyendo el poder central, convirtiéndose en diseño de gestión para viabilizar los procesos. En miras hacia el futuro. Bueno (2008) menciona:

Se deben establecer parámetros de cambio que determinen no solo un alto beneficio empresarial, sino también la competitividad para que la empresa sea proactiva para extender los recursos organizacionales enfocándose a incrementar la rentabilidad, preparando así una imagen de competencia que generará en el medio un referente de eficiencia empresarial y así lograr la consecución de los objetivos. (p. 46).

Para medir el rendimiento de una empresa se deben considerar los problemas que se presentan en la contratación del talento humano, los mismos que influyen en la satisfacción laboral, clima organizacional y por lo tanto en la productividad, esto está relacionado con el saber hacer del directivo o gerente de la organización, el comportamiento, capacidades y competencia de las personas, cultura y sistemas de gestión.

Gestión del talento humano en las instituciones educativas del Ecuador

En el Ecuador, la gestión del talento humano en las instituciones educativas ha evolucionado de una manera evidente. Es importante acotar que los cambios impulsan la creatividad e innovación constante, obligando a buscar nuevas estrategias para mejorar los procesos, asegurando que sean eficientes y eficaces, sobre todo cuando se administra el talento humano. Vallejo (2017) plantea:

Las organizaciones educativas consideran a la persona o individuo como el elemento de cambio, para mejorar y desarrollar las instituciones educativas, las personas son el recurso de la cadena productiva institucional y empresarial, donde debe ser administrado como los aspectos económicos, materiales o las maquinarias, las personas le dan valor a las organizaciones educativas. (p.00).

1.2.2. Modelos de Gestión de Talento Humano

La gestión de talento humano es muy importante dentro de las organizaciones, para alcanzar el éxito depende en gran medida de las cosas que realizan las personas y como lo realizan. (Ortega, 2013), en su página web menciona: “Las Instituciones consideran de vital importancia invertir en las personas para potenciar sus capacidades que promuevan

el desarrollo individual y grupal, beneficio que generará el crecimiento de la organización” (p.00).

En virtud de la importancia que tiene la gestión del talento humano, se procederá a presentar varios modelos de gestión del talento humano de diferentes autores (**Anexo# 2**), los mismos que serán analizados, considerando los temas claves a utilizarse en el posterior diseño del modelo único de gestión del talento humano para la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular.

Modelo de gestión según Werther y Davis

Este modelo plantea la interdependencia entre las actividades claves del departamento de Recursos Humanos, las mismas que son agrupadas en cinco elementos que en la actualidad han ayudado a la gestión del talento humano. Werther & Davis (2015) indican: “se debe considerar que este modelo no tiene proyección estratégica, pero muestra a la auditoría como un factor para establecer sistemas de retroalimentación de continuo en la operación del talento humano” (p. 27).

Un modelo de gestión, define la acción de medios humanos a seleccionar, la condición de insumos para comprobar si las actividades se realizaron de modo adecuado y se evalúa el trabajo con la intención de establecer si el resultado está de acuerdo con los requerimientos. Los elementos que integran este modelo son:

- **Fundamento y desafíos**, el mayor desafío de la gestión del talento humano es ayudar a las instituciones a ser más efectivas y eficientes en el desarrollo de sus actividades.
- **Planeación y selección**, es el centro de la gestión de talento humano, se necesita de una base de datos de cada puesto de trabajo de la organización, así como también del requerimiento de las futuras contrataciones de talento humano, cuyos datos facilitarán el reclutamiento y selección de nuevos empleados.
- **Desarrollo y evaluación**, el objetivo de la gestión de talento humano es proporcionar orientación sobre las políticas y procedimientos de la empresa a los nuevos empleados, además de desarrollar las evaluaciones del desempeño para los posibles ascensos.

- **Compensaciones**, conceder al trabajador un sueldo justo para mantenerlo motivado y con sentido de pertenencia en la institución, además de proporcionarle la seguridad necesaria sobre todo tipo de riesgo laboral.
- **Relaciones con el personal**, disponer de condiciones laborales adecuadas para que el trabajador desarrolle sus actividades.

Los autores promueven cuatro tipos de objetivos: Corporativos, funcionales, sociales y personales:

- **Objetivos corporativos:** Consiste en impulsar el uso del talento humano para contribuir con los resultados financieros, apoyando la labor de los dirigentes o directivos de la organización.
- **Objetivos funcionales:** La administración de los recursos humanos debe cumplir las necesidades de la empresa, por lo tanto, es necesario que la organización mantenga un número adecuado de integrantes del departamento de recursos humanos frente al total del personal a su cargo.
- **Objetivos sociales:** Toda organización debe ser responsable en los niveles éticos y morales, disminuir las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Es importante que los recursos que utiliza la organización deban ser en beneficio de la sociedad dentro de un marco ético.
- **Objetivos personales:** Es importante porque las aspiraciones personales del talento humano se constituyen en un aliado para la empresa, se debe permitir la capacitación para la actualización continua y no negar de ninguna forma la autorrealización.

Este modelo establece cada una de las actividades y objetivos que se pueden lograr en la organización con todos los elementos del sistema de gestión del talento humano, así mismo, el modelo abarca características y objetivos corporativos que tienen un vínculo hacia el capital humano.

Modelo de gestión Harper y Lynch

Este modelo se basa en que la organización necesita trabajadores en una determinada cantidad y calidad, la gestión de talento humano permite cubrir ésta necesidad a través de

la contratación de personal calificado. Harper y Lynch (1992) mencionan: “Permite satisfacer este requerimiento a través de la ejecución de un sinnúmero de actividades que se inicia con el inventario de personal y termina con la evaluación del potencial talento humano existente” (p.13). Entre las actividades que se realizan está la revisión de las necesidades de la institución para determinar las actividades que permitan la optimización de los recursos humanos, es necesario realizar un seguimiento continuo para verificar los resultados obtenidos con las metas propuestas por la organización.

El modelo describe las actividades que se relacionan con el proceso de la gestión del recurso humano que involucra la optimización, aquí resalta la auditoría del recurso como un mecanismo de control del sistema. Además, muestra un esquema de las funciones realizadas en recursos humanos, donde se aclara cada una de las acciones ejercidas por el área con su respectiva gestión para lograr estratégicamente la revisión de las necesidades que la organización posee. No obstante, mediante este modelo los objetivos específicos controlan, gestionan y dan seguimiento exhaustivo a las funciones que deben desempeñarse dentro de la empresa.

Modelo de gestión DPC (Diagnóstico, Proyección y Control)

Este modelo propone concentrar las actividades clave de GRH en cuatro subsistemas:

- **Flujo de recursos humanos:** Inventario de personal, selección de personal, colocación, democión, recolocación.
- **Educación y desarrollo:** formación, planes de carreras, planes de comunicación, organización que aprende, participación, promoción, desempeño de cargos y tareas.
- **Sistemas de trabajo:** organización del trabajo, seguridad e higiene ocupacional, exigencias ergonómicas, optimización de plantillas, perfiles de cargos.
- **Compensación laboral:** sistemas de pago, sistemas de reconocimiento social, sistemas de motivación, etc.

Posteriormente, Cuesta modifica el modelo al incluir la auditoría de GRH centrada en la calidad, como mecanismo de retroalimentación o feed-back al sistema de GRH, agrega nuevos componentes, así como una serie de indicadores y técnicas. Este modelo es muy

completo, le confiere un peso significativo al entorno al considerar dentro de los grupos de intereses y factores de situación elementos como la sociedad (clientes, proveedores, etc.), el gobierno, el mercado de trabajo y las leyes y valores de la humanidad. Además, asume como rectora la estrategia empresarial y la cultura o filosofía de la empresa, permitiendo diagnosticar la GRH en su integralidad, estructurando metodológicamente todas las actividades de RH.

Modelo de gestión de Idalberto Chiavenato

El modelo de gestión presentado por Chiavenato (2008) manifiesta que: “la administración de recursos humanos está constituida por subsistemas interdependientes” (p.32).

- **Subsistema de alimentación.** Contiene la investigación de mercado de mano de obra, reclutamiento y selección.
- **Subsistema de aplicación.** Integra el análisis y descripción de los cargos, integración o inducción, y evaluación del desempeño del personal.
- **Subsistema de mantenimiento.** Compuesto por la remuneración, planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo, registros y controles del personal.
- **Subsistema de desarrollo.** Considera los entrenamientos y los planes de desarrollo de personal.
- **Subsistema de control.** Integrado por el banco de datos, sistema de informaciones de RH y la auditoría de RH.

Los subsistemas constituyen un proceso a través del cual el recurso humano es captado, aplicado, sostenido, desarrollado y reconocido por la organización. Son situacionales, ya que varían de acuerdo a la situación y dependiendo de factores tales como: ambientales, organizacionales, humanos, tecnológicos, etc. Son versátiles, el hecho de que uno de ellos cambie en una dirección no significa que los demás cambien precisamente en la misma dirección y en la misma medida. En este modelo el autor proyecta la necesidad de instaurar para cada subsistema políticas definidas que determinen el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones del recurso humano.

En conclusión, en base a la revisión de los diferentes modelos de Gestión de Talento Humano, se pretende resaltar en cada uno de ellos la importancia que tiene el ser humano en las organizaciones. Cada uno de los autores ha organizado las diferentes funciones de recursos humanos considerando su propia visión y el enfoque de los sistemas. En el **anexo # 3** se describe en breve síntesis una comparación del aporte a la gestión del talento humano que presenta cada modelo analizado.

1.2.3. Subsistemas de la gestión del Talento Humano

La gestión del Talento Humano implica realizar acciones para resolver los problemas y satisfacer las necesidades y demandas de recurso humano que se presentan en la organización. La gestión del talento humano, según Chiavenato & Villamizar (2009) es el: “Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p. 03).

Reclutamiento y Selección

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procesos que buscan atraer candidatos calificados, que sean capaces de ocupar cargos dentro de una organización. Este proceso se da luego de haberse establecido las necesidades de personal de una entidad organizacional mediante una planeación del personal, dentro del reclutamiento se realizan actividades que son orientadas a conseguir un número significativo de personas capacitadas e idóneas que apliquen para cubrir dicha vacante. Salinas (1996) menciona:

El departamento de talento humano los clasifica de acuerdo con los siguientes criterios: personas que nunca han sido contratadas, personas desempleadas por diversas razones, personas subempleadas o con empleo actual, la información de los formularios se amplía en la entrevista. (p. 37)

El reclutamiento de recursos humanos comprende el establecimiento de criterios de selección con base en los requerimientos laborales, los candidatos llenan formularios con información académica y personal. Existen dos tipos de reclutamiento, el interno y el externo, por un lado, el reclutamiento interno se desarrolla cuando la empresa intenta llenar sus vacantes mediante la reubicación de empleados, los cuales pueden ser

ascendidos o transferidos, o transferido con promoción, posee la característica de no acudir a órganos externos para un reclutamiento, es decir, se encuentra al elemento dentro de la misma organización que se lo denomina “promoción de puesto”. Mientras que el reclutamiento externo ocurre cuando una organización logra captar el mayor número de aspirantes mediante factores externos comunicativos como: televisión, prensa, internet, radio, periódicos, revistas, etc.

La selección está vinculada con el reclutamiento de recursos humanos debido a que elige a las personas mejores calificadas para laborar dentro de una organización, encaminándolos al sistema para lograr los niveles óptimos de eficiencia que requiere una entidad empresarial. Salinas (1996) afirma:

El proceso de selección está sujeta a los requerimientos específicos de los puestos vacantes que tiene la empresa, se requiere de personal con la inteligencia, destreza, aptitud, vocación y personalidad, requerimientos que deben ser marcados por la estructura organizacional, con el fin de que los recursos humanos seleccionados desempeñen su labor interactuando con el resto de los integrantes en la organización y contribuyan al desarrollo uniforme de la empresa. (p. 45)

Para una selección eficiente de personal se requiere una clara comprensión de la naturaleza y objetivos del puesto que se va a ocupar, se debe realizar un análisis objetivo de los requisitos de la vacante ofertada y en lo posible diseñar el puesto para que satisfaga las necesidades organizacionales e individuales, además, se debe tomar en cuenta varios factores como las técnicas humanas y conceptuales, debido a que varían con el nivel de jerarquía organizacional.

Capacitación

La capacitación es un proceso continuo de entrenamiento, cuando el personal nuevo ingresa se lo induce de forma adecuada, frecuentemente es preciso entrenar y capacitar en las labores que desempeñan, proporcionándoles nuevos conocimientos para la correcta ejecución del puesto laboral. De la misma manera, se procede con empleados con experiencia laboral que han sido ubicados en nuevos puestos, empleados con hábitos que deben ser corregidos, entre otros. La capacitación es uno de los medios más efectivos para generar cambios de conducta requeridos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Whether (1998) indica:

Aunque la capacitación o el entrenamiento auxilian a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden auxiliar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades. Las actividades de desarrollo, por otra parte, ayudan al individuo en el manejo de responsabilidades futuras, independiente de las actuales. (p. 33)

Programas de capacitación profesional

El Plan de capacitación profesional es un documento en el que se recogen las estrategias empresariales a nivel de formación y desarrollo de los trabajadores. La elaboración consiste en la traducción de las expectativas y necesidades de una organización a nivel formativo para un determinado periodo de tiempo. Para (OCDE, 2014),

En el pasado, algunas personas pensaban que la formación profesional proporcionaría todas las competencias necesarias para una vida laboral en un único empleo. Esta expectativa a menudo era infundada. Actualmente, está completamente obsoleta debido al progreso técnico y a los cambios en la demanda de competencias de mayor nivel. A pesar de ello muchos países brindan oportunidades en programas de capacitación profesional para profundizar y actualizar sus competencias. (p.275)

El programa de capacitación es un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos. Se trata, en definitiva de concretar cómo, cuándo y quiénes van a participar en acciones de capacitación para mejorar sus competencias y habilidades como parte de la búsqueda de la mejora continua del capital humano. Para (de Moura & Verdisco, 2004)

La finalidad de los programas de capacitación es aumentar la fuerza laboral entre los empleados y los diferentes campos y mejorar las habilidades técnicas para satisfacer las demandas de los diferentes sectores, así como crear empresarios potenciales en campos técnicos. (p.72)

En este sentido, el Plan de capacitación profesional según (Araniva, y otros, 2010), se configura como un poderoso instrumento para alcanzar la excelencia empresarial, pues entre sus aportaciones se encuentran:

- Integrar a la plantilla en las actividades de la compañía, mediante el refuerzo de las fortalezas y la subsanación de las debilidades de cada profesional,
- Optimizar el desempeño profesional, a través de la adquisición de nuevas habilidades y capacidades,
- Reducir los errores y fallos durante el proceso productivo de cada trabajador,
- Facilitar la consecución de los objetivos de la organización y potenciar la capacidad de adaptación a los cambios, al contar con personal altamente preparado,
- Definir las carreras profesionales de los trabajadores, mediante el establecimiento de un itinerario de crecimiento de los empleados en la empresa,
- Fomentar la implicación y motivación del personal, pues la formación está estrechamente vinculada con la satisfacción laboral,
- Mejorar la atracción y retención del talento humano y reducir la rotación y ausentismo del personal,
- Contribuir a la consecución de mejores resultados empresariales, gracias a una mayor implicación y productividad de los equipos.

El proceso de capacitación profesional concluye con un análisis pormenorizado de la estrategia, para conocer el grado de éxito de cada acción. Según la (OCDE, 2007), “El objetivo de la evaluación es mejorar la toma de decisiones en todos los niveles: en administración, en las políticas y en las acciones presupuestales” (p. 10). Esta información permitirá rediseñar el documento, subsanando errores y desviaciones y perfeccionando el plan de forma continua. Asimismo, el Plan de capacitación profesional puede asociarse a una política de retribución flexible que facilite el desarrollo de esa mejora constante, de modo que el empleado pueda decidir qué parte de su salario percibe en dinero y qué parte obtiene mediante cursos de formación con los que adquirir mayores habilidades para un puesto de trabajo.

Desarrollo

El desarrollo profesional es una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual las personas que participan en ésta desarrollan u optimizan destrezas y habilidades para una interacción abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo para crecer y ser más

humano; por otra parte, Challa (1992) indica: “El desarrollo profesional es una motivación para las personas dentro de las organizaciones, es por esta razón que las empresas fomentan programas que promueven el crecimiento profesional de sus empleados” (p.00). El área personal contribuye un espacio de aprendizaje constante y continuo que se experimenta durante la vida de cada persona. Jiménez (2014) manifiesta:

El desarrollo profesional es un concepto que se refiere a la actualización de todas las potencias afectivas e intelectuales de una persona, así como el desarrollo de sus talentos específicos. El desarrollo personal, está relacionado con las fuerzas constructivas internas poseídas por cada persona, de ahí viene el crecimiento emocional y social. (p. 53)

El desarrollo profesional ocupa una parte significativa en el área laboral, específicamente en las tareas diarias para el ejercicio de los conocimientos propios del trabajo, así como para la práctica de distintas habilidades y capacidades personales. Alfaro, Montoya, Rodríguez, & Solano (2003) indican: “El desarrollo profesional es descrito como un proceso amplio y flexible, compuesto por una serie de fases de maduración vividas en el trascurso de la vida profesional y que se enfrentan de manera personal” (p.35)

El desarrollo profesional es una serie de retos que se propone la persona y a los cuales la institución debe motivar a perseguir ya que este implica un beneficio mutuo de crecimiento. Fernández (2002) define: “El desarrollo profesional es el proceso por el cual las distintas personas progresan a través de una serie de etapas características por diferentes tareas de desarrollo y relaciones” (p. 27).

Modelos de desarrollo profesional

Es importante señalar que existen diferentes modelos de desarrollo profesional y que la literatura de investigación no se pone de acuerdo sobre cuál es el mejor. A continuación, se presentan tres modelos (**Anexo # 4**).

1.- Modelo de desarrollo basado en el ciclo de vida del servicio. Contempla una fase de la estrategia que es representada en el modelo por el área de estrategia y planeación para el mejoramiento continuo inicia sus bases en el desarrollo e implementación de la gestión del servicio de una organización como recursos estratégicos. Martínez (2012) menciona:

Personal y rendimiento son dos pilares dentro de la organización. La dirección tiende a maximizar la eficacia y productividad del individuo y este, a su vez, centra cada esfuerzo en sus propias necesidades. Para que la motivación del personal tenga éxito intereses personales y empresariales deben coincidir. (p. 22)

2.- Modelo de desarrollo basado en la organización. El desarrollo profesional es importante para una organización debido a que es un mecanismo de educación que permite modificar las estructuras, creencias y valores de los individuos que conforman la institución. Para (Collaguazo, 2016), “Los individuos están dispuestos a cooperar siempre y cuando sus actividades dentro de la organización contribuyan directamente al logro de sus propios objetivos personales. De ahí se derivan los conceptos de incentivos y contribuciones”.

3.- Modelo de desarrollo basado en el patrón de dirección. El desarrollo de las personas tiene relación directa con la educación. Vallejo (2016) manifiesta: “Educar, del latín educare, significa extraer, llevar y arrancar” (p. 46). Los modelos de formación, capacitación, educación entrenamiento y desarrollo deben garantizar las posibilidades de realizar todo aquello que el hombre puede ser, en razón a sus propios potenciales, sean estos innatos o adquiridos, por lo tanto, la capacitación es un proceso de desarrollar cualidades en las personas, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan al logro de los objetivos de la organización.

El propósito de capacitar, es influir en el comportamiento de los individuos para incrementar su desempeño y productividad. Los planes de desarrollo profesional son una medida que una organización exitosa debe cumplir, ajustándose a sencillos pasos que van de acuerdo con las necesidades y recursos de cada organización y sector.

Plan de Carrera profesional

El plan de carrera permite la formación profesional de los empleados de una institución y se está publico o privada en todos sus ámbitos Cuesta (2018) establece:

El desarrollo humano de las personas está relacionado no solo con la formación escolar o académica, sino también con las diferentes oportunidades que tienen en las organizaciones de ocupar diferentes

posiciones, desempeñar variados cargos y participar en diversas actividades, posibilitando el crecimiento humano o psicológico. (p. 774)

Por su parte el desarrollo profesional sirve de motivación para el empleado, por eso es importante que las empresas creen espacios de entrenamiento como recurso técnico, capacitación o crecimiento en fin de brindar los trabajadores un mejor calidad de trabajo. Entonces se puede decir que el objetivo principal de los planes de carrera es proveer a los trabajadores un camino para su desarrollo personal y profesional. Para (Van-der Hofstadt & Gómez, 2013)

Las características individuales, las capacidades facilitan el inicio de la carrera empresarial, y la propia idea de negocio, son aspectos importantes que constituyen las raíces de la nueva empresa. pero, junto a todo ello, se hace necesario casi imprescindible, desarrollar un Plan que contribuya a efectuar una reflexión sistémica de los aspectos importantes a tener en cuenta para el desarrollo de la empresa. (p.166)

Un plan de carrera profesional además permite la integración y retención de todos los empleados de dicha institución, la cual contribuye al crecimiento del conocimiento, las habilidades y la experiencia de sus colaboradores.

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales, permitiendo visualizar la relación de los objetivos empresariales con los objetivos personales de los trabajadores, su aplicación permite medir los resultados para prescribir un diagnóstico sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos, determinar las responsabilidades y prioridades de cada colaborador, para mejorar el rendimiento individual de los empleados y la productividad de la empresa. Alles (2006) expresa:

La evaluación de desempeño para el manejo estratégico de la organización se trata del método más frecuente y el que, en nuestra opinión, debería tener en uso todas las organizaciones. Usualmente, combina la administración por objetivos con la Gestión por competencias. Permite conducir mejor a los colaboradores y a la organización en su conjunto. (p. 79)

La perspectiva de la evaluación de desempeño como una técnica determina de una forma sistemática y objetiva la obtención del rendimiento de los empleados en una organización.

Leyva del Toro (2016) manifiesta:

Las organizaciones ven en la evaluación de desempeño individual por competencias una necesidad para que los resultados de los procesos sean más efectivos, para lo cual propone tres niveles que ayudan a una adecuada organización de la gestión del talento humano y de los objetivos institucionales tales como: el puesto de trabajo, los procesos y la organización, todas estas actividades deben ser controladas para garantizar el incremento de sus indicadores principales de impacto que deben corresponder en términos del desempeño humano. (p.165)

El futuro crecimiento de una compañía está en sus profesionales, no obstante, muchas no le dan mayor importancia al potencial que tienen sus trabajadores y los beneficios o mejoras que ellos pueden brindar a la institución; es por ello, que se debe destacar la evaluación del talento humano.

Compensación

La compensación laboral que reciben los trabajadores es la recompensa que se entrega a los trabajadores a cambio de las funciones que realizan en la organización, siendo este uno de los elementos que permite a las empresas atraer y mantener el talento humano que se necesita para desarrollar sus actividades. Cuando esta compensación es inferior al trabajo que realizan, los empleados desarrollan una insatisfacción salarial, que incide en su desempeño laboral, provocando quejas laborales, ausentismo, fuga de talento, etc., lo que pone en riesgo la productividad de la empresa. Cuesta (2018) menciona:

La compensación laboral es un proceso o actividad clave de la Gestión de Recursos Humanos. Hay que gestionarla muy bien, pues significa lo que ofrece la organización al empleado a cambio del desempeño que esa persona le entrega específicamente a esa organización para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos (p. 840)

Las prestaciones son una forma de compensar al colaborador por el trabajo que realizan, estas prestaciones se reflejan en cantidad monetaria, que además de las determinadas por la ley, pueden ser establecida por la institución teniendo en consideración lo siguiente:

- Generalidad de la prestación: Aquí se puede incluir becas para hijos, becas estudiantiles para trabajadores, fondos de ahorro, guardería infantil, actividades recreativas y culturales.
- Soporte jurídico: Son las que están contempladas en la ley para su bienestar y beneficio.
- Seguridad jurídica del trabajador: Garantía de ser respetado sus beneficios al firmar el contrato.

Los incentivos sirven de estímulo para que los trabajadores eleven su nivel de producción y mejoren los estándares de desempeño laboral, estos incentivos suelen ser monetarios o no monetarios y variables. Estos incentivos suelen ser otorgados por:

- Puestos de trabajo: Se valoran de acuerdo al puesto, habilidades, responsabilidades, esfuerzos, condiciones físicas, etc.
- Por méritos: Aquí se centran en las características del trabajador, aptitudes, habilidades y destrezas, la capacidad de mando, iniciativa, colaboración, puntualidad, adaptación al entorno del trabajo.
- Por rendimiento: Se determinan en relación al desempeño con la producción.
- Por comisión: De acuerdo a tareas adicionales que se efectúan durante la jornada laboral.

1.2.4. Procesos administrativos

Planificación

La Planificación se deriva del hecho de que toda institución se debe a un contexto que constantemente está expuesto a diferentes cambios, entre ellos; tecnológicos, económicos, políticos, sociales o culturales.

Ducker (1905) menciona:

Es el proceso que consiste en adoptar ahora decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro, en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar estas decisiones

y en medir los resultados de estas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada. (p. 56)

Organización

Toda institución debe de presentar un proceso administrativo altamente organizado, para mejorar su eficiencia y destacar sus recursos, tanto de personal como materiales y técnicos. Koontz & O'donnell (1976) definen: “Organizar es un proceso en el cual el administrador trasforma un caos en orden, evita conflictos entre las personas sobre asuntos de trabajo o de responsabilidad y establece un ambiente adecuado para el trabajo de equipo” (p.47)

Por otra parte. Newman (1974) menciona: “La organización es la determinación de las tareas de los individuos que se ve reflejada en la departamentalización de la empresa, la cual es esencial tanto para las empresas grandes como para las pequeñas” (p.26). La clave del éxito de la organización reside en saber elegir los procesos para llegar a los objetivos propuestos por la empresa o la institución aplicando las tareas necesarias y acordes con el talento humano que se dispone.

Dirección

La dirección desempeña un papel de gran importancia en el desarrollo de una institución, de esta depende el manejo adecuado de las actividades que se realizan dentro del proceso administrativo. Dubrin (2000) menciona:

La dirección es también llamada Liderazgo, que es la capacidad de influir y ejercer la autoridad sobre los demás, con la ambición de alcanzar las metas de la institución, por lo tanto, radica en dosificar energía, dirigir e inducir a terceros. (p. 41)

La dirección se relaciona directamente con la manera por la cual los objetivos deben alcanzarse por medio de la actividad de las personas que conforman la organización, esta es una de las funciones más complejas del proceso administrativo ya que por medio de esta se influencia en el grupo humano, combinando aspectos como la comunicación, el liderazgo y la creatividad. Martínez (2011) indica: “La función de dirección está orientada principalmente hacia el desempeño de las personas o talento humano de las

organizaciones, puesto que estas son los recursos que dan vida a los demás recursos empresariales” (p.12)

Control

El control se encuentra presente en todas las etapas del proceso administrativo, este indaga los métodos utilizados en la ejecución, la cantidad y calidad del trabajo, la actitud de los empleados o sugerencias, las actividades generales de cada departamento y el comportamiento de los consumidores, entre otros. Jones & George (2010) establecen: “Evaluar en qué medida la organización consigue sus metas y emprende las acciones correctivas necesarias para sostener o mejorar el desempeño...” (p. 109). Por otra parte, Fayol (1916) indica: “el control en una empresa consiste en que todo se efectúe de acuerdo con el plan que ha sido adoptado, a las órdenes dadas y a los principios establecidos” (p. 87). Su objeto es señalar los errores a fin de que sean rectificados y prevenir que ocurran nuevamente.

Referente a los procesos administrativo, Flores (2015) define, es: “el conjunto de pasos o etapas continuas o sucesivas que se interrelacionan entre sí, mediante la cual se realiza la administración” (p.54). Los indicadores de gestión deben ser formulados de acuerdo a las actividades y acciones de la institución que permita observar en tiempo real las condiciones y la situación de la empresa, para ajustar las decisiones y poder lograr las metas en el tiempo o periodo establecido.

Las instituciones deben considerar el cumplimiento de cada uno de estos procesos, tales como la planeación que significa definir adecuadamente los propósitos, los objetivos, las estrategias, las políticas, los programas tanto de presupuesto y procedimientos administrativos e indicadores. En el caso de la organización se debe definir claramente la división de trabajo y la coordinación con la jerarquía, departamentalización y la descripción de funciones. La organización es una parte que los administradores deben considerar porque todo debe estar ordenando y plasmado en un documento donde se definan adecuadamente los planes, funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores. En la Dirección o ejecución, se considera la toma de decisiones, integración, motivación, comunicación y supervisión. En el paso del Control sobresale el establecimiento de estándares, medición, corrección y finalmente la retroalimentación.

1.2.5. Acciones estratégicas

Las acciones estratégicas se priorizan en la adecuación de la estructura institucional, así como en la capacitación continua del recurso humano que labora en la organización, la estandarización de un proceso de seguimiento y los incentivos educativos. La importancia que tiene la capacitación del personal hace énfasis a la capacidad de la Empresa o de sus directivos para encaminar al personal al logro de las metas mediante los objetivos ya planteados, para alcanzar el éxito organizacional y profesional, fortaleciendo las relaciones humanas y el desarrollo profesional de cada trabajador. Alles (2006) indica:

El talento humano, es el orden en el cual las capacidades y habilidades desarrolladas por los individuos o la falta de compromiso son campos de investigación que permiten un mayor desarrollo en el área empresarial, ya que las acciones comprometedoras de las ideologías educativas no solo prevén participación, sino que también se estudia el fenómeno a favor o en contra. (p. 123)

Estrategias institucionales

Las estrategias son una fusión dinámica de las actividades y planes que una organización utiliza para diferenciarse de sus competidores, y así conseguir una ventaja competitiva, temporal o permanente. Siliceo (2010) expresa:

La capacitación y desarrollo que se aplican en las organizaciones, deben concebirse precisamente como modelos de educación a través de los cuales es necesario primero formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales. (p. 16)

Filosofía organizacional

La filosofía organizacional establece la misión y visión, así como los valores de una institución, creando un conjunto de prácticas que proporcionan un buen desempeño en la búsqueda de satisfacer las necesidades de los usuarios. Vargas (2009) expresa:

La filosofía de una organización incluye una serie de supuestos acerca de su funcionamiento y la manera como se toman las decisiones. Es un proceso mediante el cual la Alta Dirección vuelca sus sistemas de valores y creencias en ésta, la

forma como la van a conducir y la manera de actuar de la organización frente a la sociedad, gobierno y público en general. (p. 119)

Políticas institucionales

Las políticas de una organización son alineaciones o disposiciones que deben ser expresadas, entendidas y acatadas por los miembros de una institución o Empresa. Beaudoux, Douxchamps, Gueneau, & Nieuwkerk (2008) expresan: “La política se refiere a las líneas de directrices específicas, los métodos, los procedimientos, las reglas, las formas y las prácticas administrativas que se establecen para respaldar y fomentar el trabajo que llevará a alcanzar las metas enunciadas” (p. 122)

Cuando una organización formula políticas, es con el fin de evitar problemas posteriores que se dan en las diferentes actividades, especifican las funciones que deben y no deben hacer los trabajadores, con ello se puede cumplir los objetivos que se han planteado al inicio de la ejecución del proyecto organizacional. Si las políticas se formulan conjuntamente con las sanciones por el incumplimiento de las funciones, permitirá tener una cultura organizacional positiva ya que las reglas que se plantean son para la buena marcha y funcionamiento de la empresa en conjunto con sus colaboradores.

El clima laboral en las empresas es un factor que tiene mucha incidencia en el desempeño y productividad del trabajador, así como también en su relación con las demás personas, ya que la comunicación entre trabajadores y empleadores puede definir el futuro de la organización. La satisfacción laboral es la actitud positiva que tiene el empleado frente a su trabajo, esta actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador adquiere dentro de la institución.

Cultura institucional

En la gestión del talento humano de una organización se debe dar énfasis a la cultura organizacional, de acuerdo con la necesidad de mejorar e innovar los procesos que desarrolla la empresa o institución. Cruz (2016) manifiesta: “cultura es el conjunto de conocimientos e ideas, tradiciones y costumbres que caracterizan a un lugar o institución o a una época o clase” (p.56). Con esta concepción corresponde comprender que la

cultura institucional da razón a los objetivos de la institución, porque reconoce el valor de las creencias de los individuos y del colectivo empresarial o institucional, para conseguir los objetivos y metas empresariales.

La misión es la formulación del propósito para lo que existe la institución, posee el carácter bastante duradero, sin embargo, puede ser mejorada a medida que pasen los periodos administrativos y contables, donde los indicadores mostrarán su evolución. La institución se enmarca en la visión, también denominada “el sueño a cumplir” es una formulación de la situación futura donde se desea que esté la empresa. Koontz & Weihrich (2008) mencionan:

Las instituciones cuentan con una declaración clara y precisa que debe ser socializada con todos los colaboradores, la misión, visión y valores corporativos permitirá orientar las acciones y actividades frente a la competencia y el mercado educativo, esto ayuda a que los trabajadores tengan un compromiso con los principios corporativos, mismos que los motivan a ser parte del equipo de asesores de una manera dinámica y participativa. (p. 136)

Los principios o valores corporativos radican en la creencia (credo) de lo que se entiende por correcto, donde cada colaborador por las acciones y actividades que realizan deben mantener una conducta correcta, estos principios tienen un valor intrínseco que por conveniencias se adapta al compromiso institucional.

1.3. Fundamentos legales, sociológicos, psicológicos y pedagógicos

1.3.1. Fundamentación legal

En el Ecuador y en ciertos países del mundo, sin duda, la Constitución es la máxima Ley, por lo que de ella dependen la creación o modificación de Códigos, Normas o reglamentos en la que se establecen los sectores en el que serán aplicados para cambiar estructuras y poner mayor énfasis en el control del cumplimiento de sus disposiciones, siendo uno de ellos la educación. La educación es uno de los elementos que más interviene en el desarrollo y superación del individuo en la sociedad, propicia nuevas y mejores oportunidades de trabajo, ayuda a mejorar el nivel de vida socio –económico de las personas, evitando la desigualdad económica y social en los países, además, de proveer conocimientos, la educación enriquece la cultura, el espíritu, los valores y todo

aquello que nos caracteriza como seres humanos, debido a esto, el Estado ecuatoriano garantiza el derecho a la educación.

Para desarrollar la educación en los diferentes establecimientos educativos, se requiere del talento humano que impartan sus conocimientos, quienes, al formar parte de las mismas, serán considerados como trabajadores que por la prestación de sus servicios adquieren el derecho a ser retribuidos económicamente, como lo establece el Estado ecuatoriano. Todos los procesos que realiza la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular en cuanto a las actividades del talento humano y la enseñanza de los estudiantes, están regidos por las Leyes Nacionales, así como también por los reglamentos internos de la institución, entre las que podemos citar:

- Constitución Política del Ecuador (**Anexo # 5**),
- Ley Orgánica de educación intercultural (**Anexo # 6**),
- Reglamento de la Ley Orgánica de educación intercultural,
- Código del Trabajo (**Anexo # 7**),
- Código de la niñez y adolescencia,
- Plan estratégico Institucional (P.E.I.),
- Reglamento interno de la Unidad Educativa (**Anexo # 8**).

1.3.2. Fundamentos sociológicos

Para contrarrestar el impacto negativo o resistencia al cambio que tiene el proceso de formación del talento humano, se deben procurar desarrollar aptitudes y habilidades profesionales a través de la promoción, reconocimiento, incentivos, premios, entre otros, durante las actividades de preparación para obtener los logros empresariales. Con la aplicación del modelo de gestión del talento humano, los trabajadores y estudiantes de la Unidad Educativa obtendrán varios beneficios como:

- Los trabajadores acrecentarán las habilidades y aptitudes para entregar el máximo esfuerzo en el desempeño de sus funciones,
- El Talento humano desarrollará compromiso y pertenencia con los objetivos institucionales, siendo parte fundamental de la misión y visión para conseguir el éxito de la organización,

- El estudiante recibirá mejor atención por parte de los trabajadores y se sentirá orgulloso del personal que presta sus servicios en la Institución.

El diseño del modelo de gestión del talento humano beneficiará la administración del talento humano de la Unidad Educativa desde un punto de vista general, porque considerará los procesos administrativos desde el reclutamiento hasta la conservación de los trabajadores, generando unidad administrativa en todos los departamentos para desarrollar el liderazgo y trabajo en equipo. El modelo de gestión no solo brindará mejoría en la administración interna del personal, sino que tendrá mayor acogida en los padres de familia, ya que, al trabajar en función de la mejoría de la gestión del talento humano, se creará mayor importancia en el desarrollo de la educación.

1.3.3. Fundamentos psicológicos

El impacto psicológico que provocará el diseño del modelo de gestión del talento humano en los estudiantes será positivo, pues, contarán con una institución que se preocupa por su bienestar académico al disponer de un talento humano competente que lo ayudará en su formación académica, preparándolos para los desafíos de la futura vida profesional. Zarragotia citado por (Ordoñez, 2014) expresa:

El éxito de toda organización depende de una serie de factores, en su mayoría, referidos a la actividad de recursos humanos, esfera que tiene que asumir grandes retos por los cambios que se vienen produciendo en el mundo en todos los aspectos, y su repercusión inmediata en los procesos económicos. (p. 31)

El propósito del diseño de un modelo de gestión es que el personal cumpla con calidad y responsabilidad su labor de manera profesional, respetando las necesidades de la colectividad que conforman la institución educativa y está debe de incorporar de manera activa al recurso humano ejecutando actividades que busquen un trabajo orientado al desarrollo de la institución.

1.3.4. Fundamentos pedagógicos

El diseño del modelo de gestión del Talento Humano en la Unidad Educativa tiene como objetivo fundamental, proponer alternativas de mejoras en el desempeño organizacional,

las mismas que servirán de guía a las autoridades de la institución para fomentar un ambiente laboral agradable, motivando el desempeño laboral y promoviendo el desarrollo profesional de los trabajadores a través de una adecuada selección, reclutamiento, adiestramiento, capacitación y recompensa por la ejecución de las funciones, enfatizando la mejora en la atención al cliente, la calidad de los servicios educativos y la mayor divulgación de la enseñanza. El personal asignado para desempeñar la función pedagógica del plantel debe de cumplir cada uno de los objetivos institucionales planteados, sin dejar de lado los requerimientos estipulados por el Ministerio de Educación en base a la aplicación oportuna del currículo de educación vigente. El departamento de gestión de recursos humanos en una institución educativa no solo se encarga de contratar al personal docente, administrativo y de servicios, sino también, de prestar otros servicios como la capacitación del personal.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Diseño y alcance de la investigación

La presente investigación se desarrolló considerando los enfoques cualitativo y cuantitativo. Por un lado, el enfoque cualitativo direcciona al uso de recopilación de datos sin aplicación de medidas numéricas, mientras que los enfoques cuantitativos permiten el uso de la recolección de datos, con base a la medición numérica y el análisis estadístico.

El **enfoque cualitativo** permitió proporcionar una metodología de investigación para comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de los empleados de la unidad educativa. Las características básicas de los estudios cualitativos se pueden resumir en que son investigaciones centradas en los sujetos, que adoptan la perspectiva del interior del fenómeno a estudiar de manera integral o completa.

Por su parte el **enfoque cuantitativo** se desarrolló de manera directa en la tarea de verificar y comprobar teorías por medio de estudios muestrales representativos. Se aplicaron, entrevistas, cuestionarios, escalas para medir actitudes y medidas objetivas, utilizando instrumentos de validación y confiabilidad. En este proceso se utilizó las técnicas estadísticas en el análisis de datos y para generalizar los resultados.

De la combinación de ambos enfoques, surge la **investigación mixta**, misma que incluye las características de cada uno de ellos.

2.2. Tipos de investigación

Para el presente proyecto, con el propósito de ampliar, profundizar y analizar el conocimiento sobre el tema objeto de estudio, se utilizaron varios tipos de investigación, tales como: Investigación exploratoria, investigación descriptiva, investigación bibliográfica e investigación de campo.

2.2.1. Investigación Exploratoria

La investigación es exploratoria, debido a que se realizó a través de la utilización de las investigaciones realizadas por otros investigadores sobre el objeto de estudio que permitió obtener información para profundizar en el tema. Este tipo de investigación se aplicó mediante el análisis de datos sobre el tema a investigar, permitió conocer la información contextual de la investigación para establecer las prioridades y determinar la hipótesis mediante la formulación de preguntas que fueron base para la investigación descriptiva.

2.2.2. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva permitió describir las características más relevantes del tema sujeto de investigación, definir los procesos a seguir en cuanto a la selección de las técnicas de recolección de la información y determinar las fuentes a consultar.

2.2.3. Investigación bibliográfica

Este tipo de investigación se aplicó a través de la utilización de las fuentes primarias y secundarias, las mismas que se efectuaron mediante la consulta de libros, tesis, revistas, periódicos, tratados, páginas web y otras publicaciones existentes sobre el tema.

2.2.4. Investigación de campo

La investigación de campo constituyó el pilar fundamental de la investigación, debido a que se interaccionó con los involucrados del objeto de estudio, logrando obtener datos e información concretas para la comprobación de los hechos indagados mediante las técnicas e instrumentos que se ejecutaron mediante las entrevistas y encuestas.

2.3. Métodos de investigación

2.3.1. Método Inductivo

Este método se relaciona con la presente investigación debido a que se lo aplicó en base a la investigación exploratoria que se realizó en el centro educativo para detectar la problemática presente, la esencia del método inductivo va de lo particular a lo general, es

decir, comienza aplicando técnicas de recolección de información en base a objetivos de la investigación, para luego en base a estos resultados desarrollar teorías y conceptos que servirán para posteriores investigaciones donde se pueden poner a prueba un tema determinado.

2.3.2. Método deductivo

Al contrario del método anterior, permite ir de lo general a lo particular, es decir, parte de las teorías y conceptos, para luego ir a la comprobación de hipótesis particulares. En este sentido, se empleó este método debido a que se utilizó teorías y conceptos sobre la gestión del talento humano y los diferentes modelos de gestión que ha presentado hasta ahora la literatura, tomando en cuenta los diferentes puntos de vistas sobre los modelos ya implementados, el mismo que permitió escoger lo mejor de cada uno y diseñar el modelo único para la Unidad Educativa.

2.3.3. Método analítico-sintético

Está presente en el tema de estudio debido a que se buscó indagar de manera profunda el problema de la investigación, aquello significa que el problema general de la investigación es dividido en sub-problemas para con más detalles entender cuáles son las causas de los problemas planteados.

Por su parte el método sintético busca resaltar los puntos más importantes de la investigación, en donde una vez que se tienen los resultados de manera detallada del problema de la investigación se escogen los puntos más relevantes para trabajar sobre ellos y crear acciones para contrarrestar estos.

2.4. Población y muestra

2.4.1. Población

La población con la cual se va a trabajar en la investigación sobre el diseño de un modelo de gestión del talento humano para la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular, está compuesta por los trabajadores que integran el personal docente, administrativo, mantenimiento, extras (bares), autoridades y directivos, además, del presidente de la

asociación general de padres de familia de la Unidad Educativa. En el caso de las autoridades y directivos, integran parte de la población ya que son uno de los informantes principales para establecer cuáles son las limitaciones y problemas que actualmente forman parte de la institución en relación al talento humano.

Con respecto a los empleados administrativos, de servicio, extras y docentes, son la razón de ser de la investigación, puesto que se busca mejorar la gestión de todas las actividades que ellos emprenden; asimismo, el presidente de la asociación general de padres de familia forma parte de la población porque informa sobre los resultados del servicio que reciben. Considerando esta descripción, la cantidad de personas por cada segmento está formada de la siguiente manera:

Tabla N° 1 Población

Elementos de la población	ni	Instrumentos
Autoridades	8	Entrevista
Empleados administrativos	14	Encuesta
Empleados de mantenimiento	6	Encuesta
Docentes	83	Encuesta
Empleados extra (cafetería)	3	Encuesta
Presidente asociación general de padres de familia	1	Entrevista
Total de la población	115	

Fuente: Secretaría de la Institución
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

2.4.2. Muestra

La muestra es una parte representativa de la población de la investigación que se toma para la aplicación del análisis, estudio o experimentación y se caracteriza por ser una muestra de tipo no probabilística. Dado que el número de elementos que integran la población de la investigación es pequeño se considera toda la población. La muestra que se consideró para aplicar la entrevista está compuesta por las Autoridades y el presidente de la asociación general de padres de familia.

Tabla N° 2 Muestra para entrevista

Elementos de la población	ni
Autoridades	8
Presidente asociación general de familia	1
Total de la población	9

Fuente: Secretaría de la Institución
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

La muestra que se consideró para aplicar las encuestas está compuesta por los empleados administrativos, mantenimiento, extras, y docentes.

Tabla N° 3 Muestra para encuesta

Elementos de la población	ni
Empleados administrativos	14
Empleados de mantenimiento	6
Docentes	83
Empleados extra (cafetería)	3
Total	106

Fuente: Secretaría de la Institución
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

El muestreo es una actividad que se vincula con la recolección de datos a partir de ciertas partes de una población del cual se estudia, se utilizó el método de muestreo probabilístico, lo cual quiere decir que cada uno de los integrantes de la población tiene la posibilidad de ser elegidos para aplicarle los instrumentos de recolección de información.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.5.1. Entrevista

Esta técnica tiene como objetivo indagar sobre la mayoría de las dimensiones e indicadores que forman parte de las variables del tema objeto de estudio, se aplicaron entrevistas estructuradas para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Las entrevistas fueron dirigidas a las autoridades y al presidente de la asociación general de padres de familia de la institución, de acuerdo a la muestra determinada. Las preguntas están enfocadas en la comprobación del seguimiento de los objetivos de la institución y la conformación del desarrollo laboral de los empleados, a través de dimensiones tales como niveles de capacitación, beneficios de ley, satisfacción de sueldo y ambiente laboral en general. Para el diseño del formulario de la entrevista (**Anexo # 9**), se establecieron preguntas relacionadas con la variable independiente, con el fin de determinar las actuales políticas, fortalezas y debilidades con las que cuenta actualmente la institución educativa en cuanto a la gestión del talento humano.

2.5.2. Encuesta

El objetivo de la aplicación de la encuesta fue recabar información sobre la gestión y el desarrollo profesional del talento humano de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular. La encuesta estaba compuesta de tres partes (**Anexo # 10**): Primero, datos generales para conocer información específica de los trabajadores; segundo, instrucciones para la aplicación de la encuesta y tercero, 26 preguntas relacionadas a la gestión del talento humano y el desarrollo profesional de los empleados. Se aplicó a una muestra de 106 participantes.

Esta técnica permitió conocer las opiniones de los trabajadores sobre los procesos de la gestión del talento humano en la unidad educativa. La encuesta se aplicó a los colaboradores de la institución correspondiente al personal administrativo, mantenimiento, extras y docentes. Estos insumos fueron necesarios para el diseño del modelo de gestión del talento humano planteado en la propuesta.

2.6. Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Los instrumentos para recabar la información sobre el modelo de gestión Talento Humano para el desarrollo profesional de los trabajadores de la Unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular, fueron validados mediante el juicio de un experto (**Anexo # 11**).

Tabla N° 4 Validación instrumento de encuesta

Expertos	Criterio de valoración
Experto No. 1	Si cumple con los requerimientos

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Tabla N° 5 Validación instrumento de entrevista

Expertos	Criterio de valoración
Experto No. 1	Si cumple con los requerimientos

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

2.7. Análisis de resultados

2.7.1. Análisis de resultados de entrevistas

De acuerdo a las entrevistas aplicadas, se obtuvieron los siguientes criterios generales.

1. ¿Cuenta la institución con un modelo o un plan de gestión de talento humano?

La institución educativa no cuenta con un plan de gestión de talento humano que les permita alinear los objetivos institucionales para aprovechar los recursos disponibles y ser más eficientes y eficaces en el logro de las estrategias y metas propuestas.

2. ¿Cuenta con planificaciones para futuras contrataciones?

En la actualidad no cuentan con un plan de contrataciones, estas se las efectúa por la creación de una vacante cuando un trabajador renuncia o es separado de la institución. Se realiza el proceso de contratación comúnmente por recomendación directa.

3. ¿Cómo realiza el proceso de selección del personal?

El proceso de reclutamiento y selección de los trabajadores normalmente se ejecuta a través de los medios de prensa y difusión, en este caso se informan el perfil que se

requiere y el lugar donde debe entregar los documentos que se solicita para cumplir con los requerimientos.

4. ¿Cómo ayuda la institución a los empleados a conseguir las aspiraciones de desarrollo profesional?

Se busca generar programas de capacitación para que los empleados se especialicen en su área, además se trata de enviar a grupos de trabajadores a perfeccionar sus habilidades y destrezas para que con ello logren efectuar su trabajo acorde a los cambios y evolución de las competencias del ámbito educativo.

5. ¿Considera que los procesos que realiza la institución en cuanto a la dirección del personal, contribuyen a la gestión de talento humano?

Los procesos que se aplican en la institución necesitan ser mejorados, para que permitan crear oportunidades de desarrollo profesional en los empleados.

6. ¿Cree que la misión, visión y valores institucionales son de conocimiento general de los empleados?

Cuando un empleado pasa a formar parte de la institución educativa, se busca capacitarlo para darle a conocer cuáles son los principios y objetivos institucionales a través de charlas informativas, se busca involucrar a los trabajadores, padres y estudiantes.

7. ¿Considera necesario un modelo de gestión de talento humano en la institución?

Es importante un modelo de gestión del Talento Humano para promover el desarrollo profesional de los colaboradores, además de definir las funciones y responsabilidades en los procesos al momento de ejecutarlos.

2.7.2. Análisis de resultados de encuestas

Preguntas demográficas

1.- ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la unidad educativa?

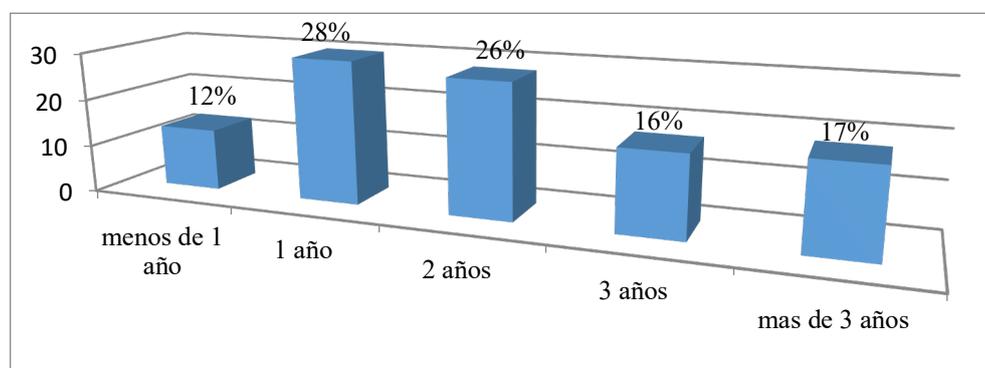
Tabla N° 6 Tiempo de trabajo

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Menor a 1 año	13	12%
2	1 año	30	28%
3	2 años	28	26%
4	3 años	17	16%
5	más de 3 años	18	17%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 1 Tiempo de trabajo



Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 1, que trata acerca del tiempo que lleva laborando el empleados en la unidad educativa, se obtiene que un 28% de los trabajadores mencionan que llevan un año trabajando, mientras que el 26% de los empelados manifiestan que tienen 2 años de relaciones laborales y el 12% indican que llevan menos de un año en la unidad educativa; de acuerdo a estos resultados se puede evidenciar que el nivel de rotación de personal en un año es bastante extenso, probablemente una de las posibles causas sea la migración de los docentes a las instituciones educativas del Estado debido a situaciones económicas o a la separación de la institución por no cumplir con los estándares educativos requeridos para el puesto de trabajo. De darse con frecuencia esta situación, podría provocar inseguridad en los demás empleados debido a que no existe la garantía de estabilidad en el puesto de trabajo.

2.- ¿Cuál es su relación laboral con la Unidad educativa?

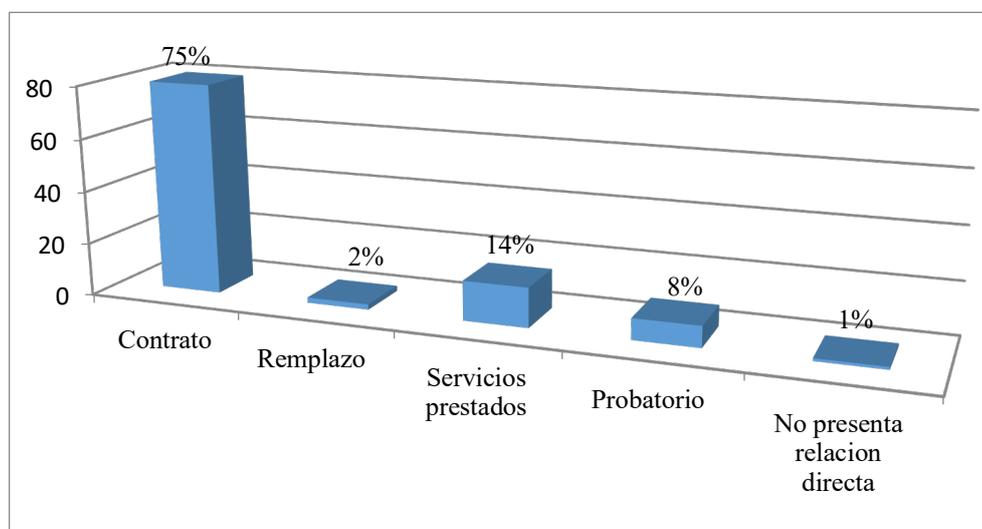
Tabla N° 7 Relación Laboral

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Contrato	80	75%
2	Reemplazo	2	2%
3	Servicios prestados	15	14%
4	Probatorio	8	8%
5	No presenta relación directa	1	1%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 2 Relación Laboral



Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme al gráfico no. 2, que trata acerca de la relación laboral del empleado con la unidad educativa, se obtiene que un 75% de los trabajadores mencionan que han firmado un contrato laboral, el 14% expresa que es parte de la institución bajo la modalidad de servicios prestados, y solo el 1% no presta relación directa con la institución. De acuerdo a estos resultados se puede observar que en la unidad educativa la mayoría de sus empleados cuenta con un contrato de trabajo que brinda estabilidad laboral para aquellos que realizan su trabajo a tiempo completo y medio tiempo, pero aún así, existe deserción del personal, lo que significa que hace falta varios cambios en el proceso de contratación o mejorar las políticas salariales.

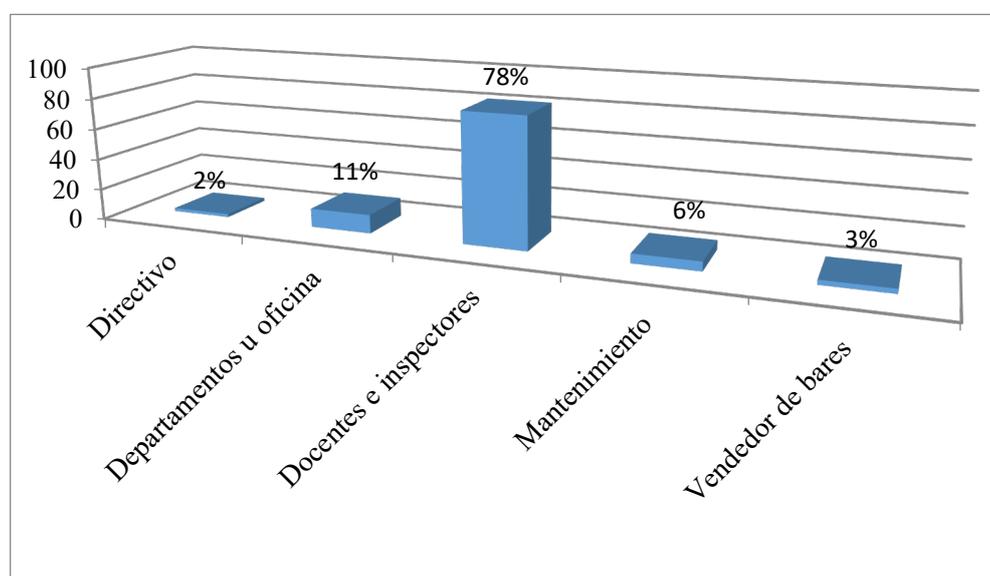
3.- ¿Qué tipo de trabajo desempeña dentro de la institución educativa?

Tabla N° 8 Tipo de trabajo

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Directivo	2	2%
2	Departamentos u oficina	12	11%
3	Docentes e inspectores	83	78%
4	Mantenimiento	6	6%
5	Vendedor de bares	3	3%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 3 Tipo de trabajo



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 3, que trata acerca del tipo de trabajo que desempeña el empleado dentro de la unidad educativa, se obtiene que un 78% de los trabajadores son docentes e inspectores, el 11% labora en departamentos u oficinas y solo el 2% forman parte de los directivos. De acuerdo a los resultados presentados se puede observar que la mayor parte del personal que integra la unidad educativa está formada por docentes, seguido del personal administrativo donde el rector y vice-rector son parte del grupo de los Directivos.

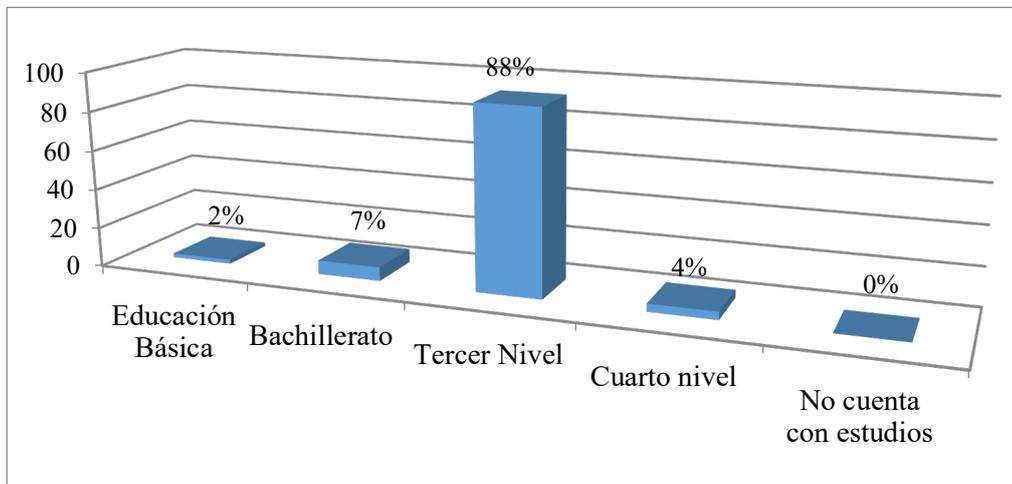
4.- ¿Con que tipo de nivel académico cuenta?

Tabla N° 9 Nivel Académico

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Educación Básica	2	2%
2	Bachillerato	7	7%
3	Tercer Nivel	93	88%
4	Cuarto nivel	4	4%
5	No cuenta con estudios	0	0%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 4 Nivel Académico



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 4, que trata acerca de nivel académico de los empleados, se obtiene que un 88% de los trabajadores cuentan con un título de tercer nivel, el 7% solo alcanza el bachillerato y el 4% disponen de un título de 4to nivel. De acuerdo a los resultados presentados se dificultaría el desarrollo de ciertos trabajadores al disponer de preparación académica solo del bachillerato, mientras que, con lo que poseen título de tercer nivel es necesario que la institución los motive a seguir preparándose para lograr un mejor puesto y con ello el desarrollo profesional; con los trabajadores que poseen la educación básica, que probablemente son del área de mantenimiento, se les debe facilitar la continuidad en las actividades académicas.

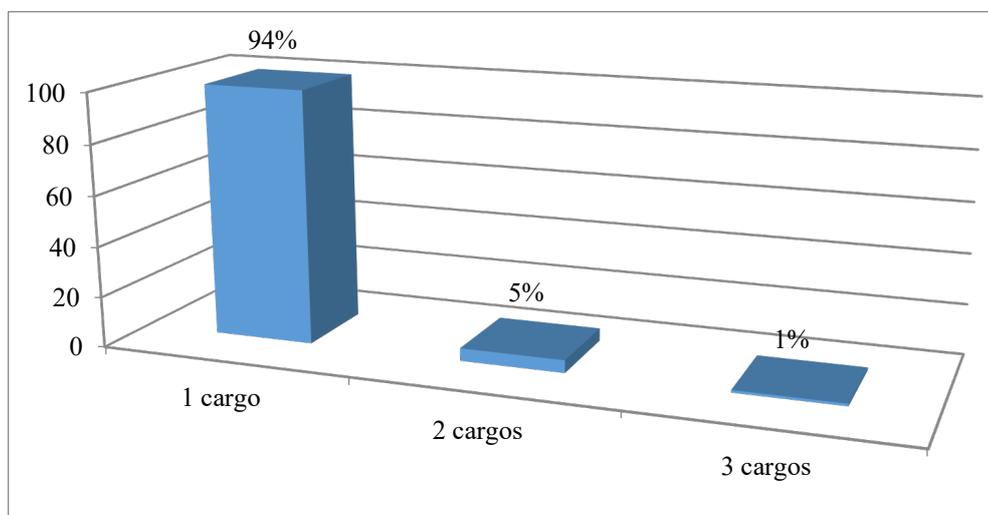
5.- ¿Cuántos cargos realiza dentro de la institución educativa?

Tabla N° 10 Cargos laborales

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	1 cargo	100	94%
2	2 cargos	5	5%
3	3 cargos	1	1%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 5 Cargos laborales



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme al gráfico no. 5, que trata acerca de los cargos que desempeñan los empleados, se obtiene que un 94% de los trabajadores desempeñan un solo cargo, el 5% realizan 2 cargos y solo el 1% efectúan 3 cargos. De acuerdo a los resultados presentados, la mayoría de los empleados de la unidad educativa están desempeñando una sola función, pero, existe una minoría que están realizando 2 y 3 funciones a la vez; si se sobrecarga al empleado, éste puede bajar su capacidad laboral y provocar deficiencias en el área de trabajo asignada, por lo tanto, es necesario que se busque las estrategias más adecuada para suplir dichas necesidades y así evitar el sobrecargo laboral.

Variable: Modelo de Gestión del talento Humano

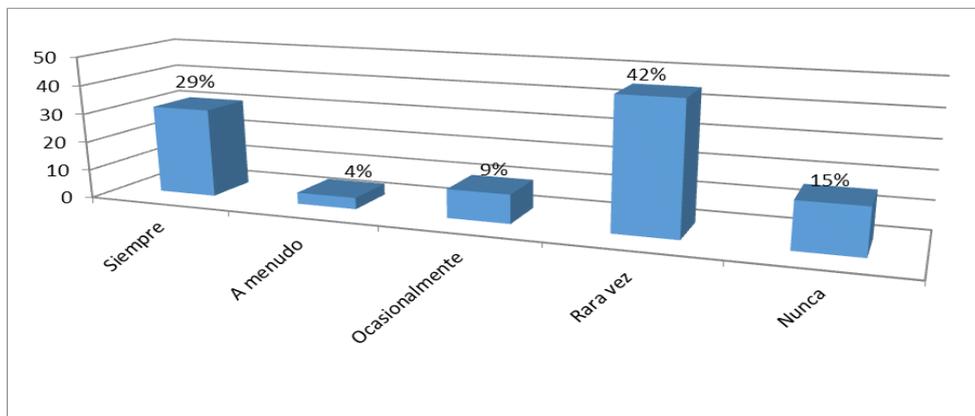
1.- ¿Considera usted que sus funciones están de acuerdo con el tipo de responsabilidades encargadas?

Tabla N° 11 Funciones y responsabilidades

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	31	29%
2	A menudo	4	4%
3	Ocasionalmente	10	9%
4	Rara vez	45	42%
5	Nunca	16	15%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 6 Funciones y responsabilidades



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme al gráfico no. 6, que trata sobre si las funciones que desempeñan los empleados están de acuerdo a sus responsabilidades, se puede observar que el 42% de los trabajadores mencionan que rara vez sus funciones van acorde a sus responsabilidades, el 29% indican que siempre y el 4% mencionan que a menudo. De acuerdo a los resultados obtenidos significa que las funciones de los empleados no están bien definidas, por lo tanto, es necesario que la institución cuente con un modelo de gestión del talento humano para establecer la descripción de puestos y funciones que le permita asignar las responsabilidades de acuerdo al puesto de trabajo y así evitar la insatisfacción laboral de los trabajadores.

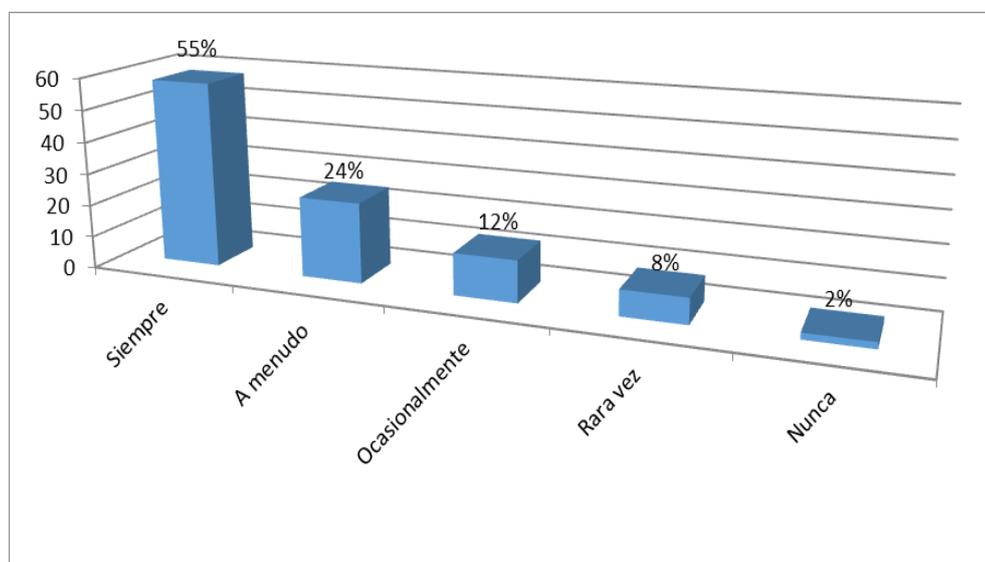
2.- ¿Considera usted que la rotación del personal afecta al servicio que presta la Institución?

Tabla N° 12 Rotación del personal

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	58	55%
2	A menudo	25	24%
3	Ocasionalmente	13	12%
4	Rara vez	8	8%
5	Nunca	2	2%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 7 Rotacion del personal



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme al gráfico no. 7, que trata acerca de que si la rotación del personal afecta el servicio que presta la institución, se obtiene que un 55% de los encuestados mencionan que siempre la rotación del personal afecta el servicio que ofrece la institución, el 24 % manifiestan que a menudo y el 2% mencionan que nunca. De acuerdo a estos resultados la rotación del personal es un factor importante a considerar en la gestión administrativa del personal en la institución, para poder ofrecer un servicio de calidad y calidez.

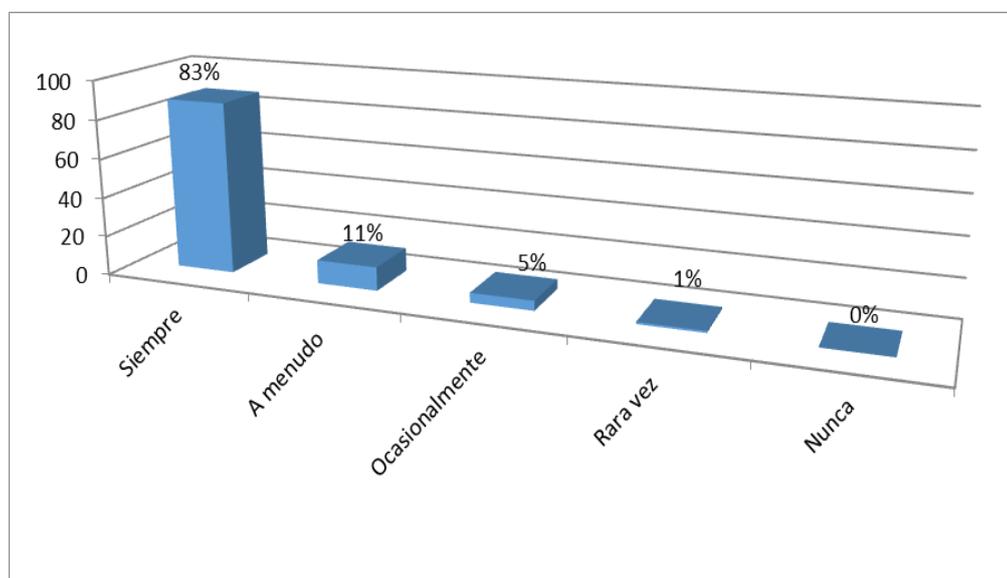
3.- ¿Considera usted que la Institución debe disponer de métodos para la selección de personal?

Tabla N° 13 Métodos para selección del personal

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	88	83%
2	A menudo	12	11%
3	Ocasionalmente	5	5%
4	Rara vez	1	1%
5	Nunca	0	0%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 8 Métodos para la selección del personal



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme al gráfico no. 8, que trata de si es importante que la institución disponga de métodos para la selección del personal, el 83% de los trabajadores manifiestan que siempre, el 11% que a menudo y el 1% que rara vez. De acuerdo a estos resultados es necesario que la unidad educativa desarrolle métodos especializados para la selección del personal y así poder asignar personal calificado en cada puesto de trabajo para evitar la rotación.

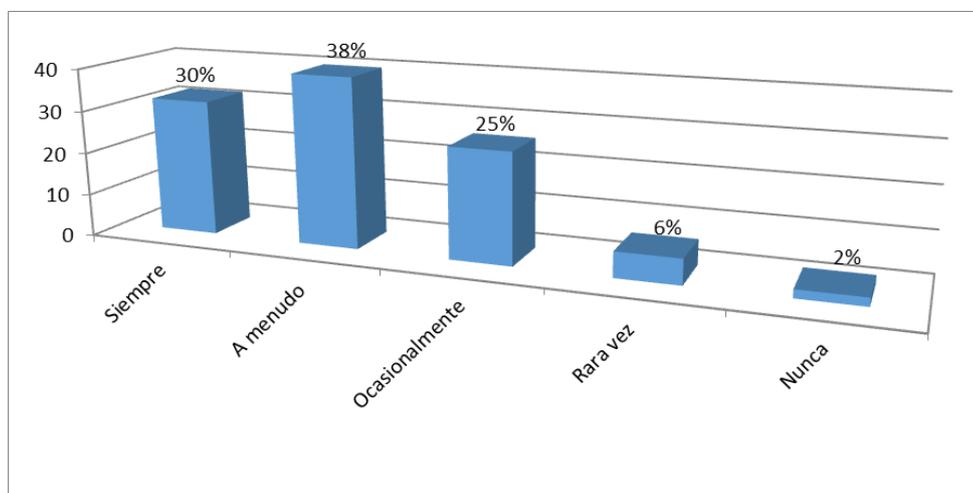
4.- ¿Considera usted que es necesario que la Institución disponga de planificación para futuras contrataciones?

Tabla N° 14 Planificación para futuras contrataciones

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	32	30%
2	A menudo	40	38%
3	Ocasionalmente	26	25%
4	Rara vez	6	6%
5	Nunca	2	2%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 9 Planificación para futuras contrataciones



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme al gráfico no. 9, que trata que si es necesario que la Unidad Educativa cuente con una planificación para futuras contrataciones, el 38% de los trabajadores respondió que a menudo, el 30 % manifiesta que siempre y el 2% menciona que nunca. De acuerdo a los resultados presentados es necesario que la institución realice planificaciones para futuras contrataciones, este proceso evitaría contratar a personal no calificado para un puesto de trabajo, evitando así las bajas laborales prematuras de colaboradores por incumplimiento de funciones, las mismas que generan pérdida de recursos económicos y retrocesos en los procesos productivos de la unidad educativa.

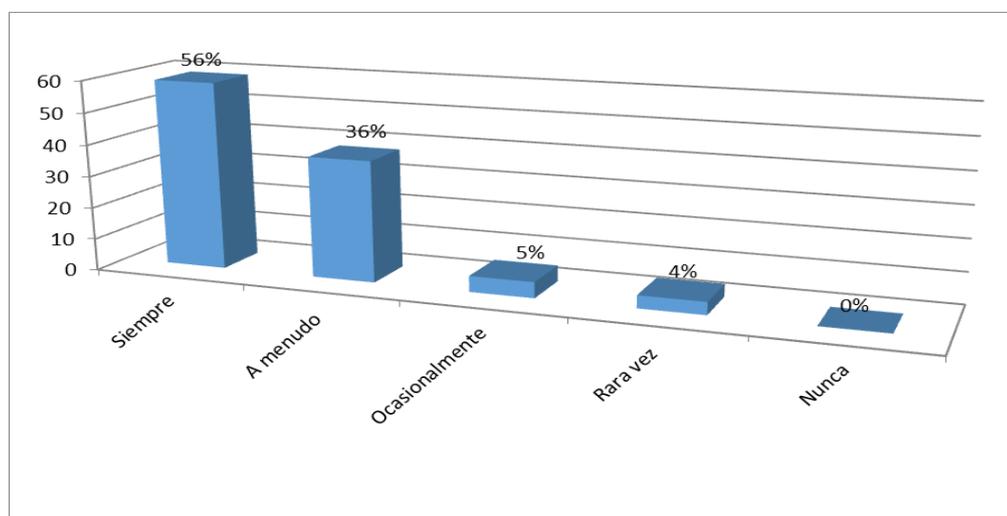
5.- ¿Considera usted que la institución debe disponer de procesos para la asignación de tareas en cada área de trabajo?

Tabla N° 15 Tareas asignadas

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	59	56%
2	A menudo	38	36%
3	Ocasionalmente	5	5%
4	Rara vez	4	4%
5	Nunca	0	0%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 10 Tareas asignadas



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme al gráfico no. 10, que trata sobre la importancia de que la institución disponga de un proceso para la asignación de las tareas en cada área trabajo, el 56% de los encuestados consideran que siempre, el 36% que a menudo y el 4% que rara vez. De acuerdo a los resultados obtenidos es fundamental que la unidad educativa establezca parámetros para asignar a cada puesto de trabajo las tareas a realizar, de tal manera, que el trabajo de cada uno de los empleados se mantenga coordinado con todos los departamentos de la institución.

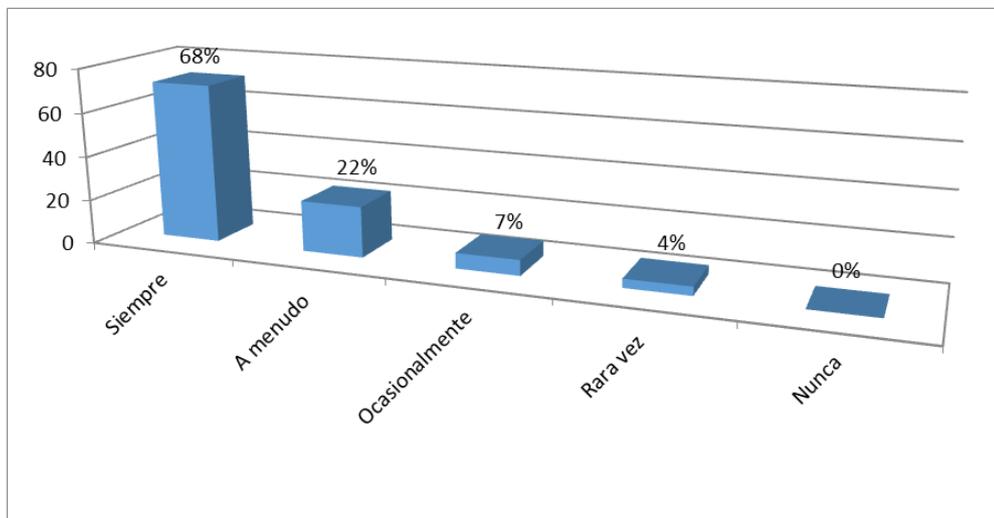
6.- ¿Considera usted que es importante lograr las metas propuestas en el tiempo establecido?

Tabla N° 16 Cumplimiento de metas

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	72	68%
2	A menudo	23	22%
3	Ocasionalmente	7	7%
4	Rara vez	4	4%
5	Nunca	0	0%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 11 Cumplimiento de metas



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme al gráfico no. 11, que trata sobre si es fundamental conseguir los objetivos propuesto por la institución en el tiempo que se ha establecido, el 68% de los trabajadores indican que siempre, el 22% manifiestan que a menudo y el 4% mencionan que rara vez. De acuerdo a los resultados presentados es necesario que la unidad educativa para lograr la eficiencia y eficacia en el desarrollo de los procesos establezca y socialice de forma clara y precisa las metas institucionales que se desean obtener.

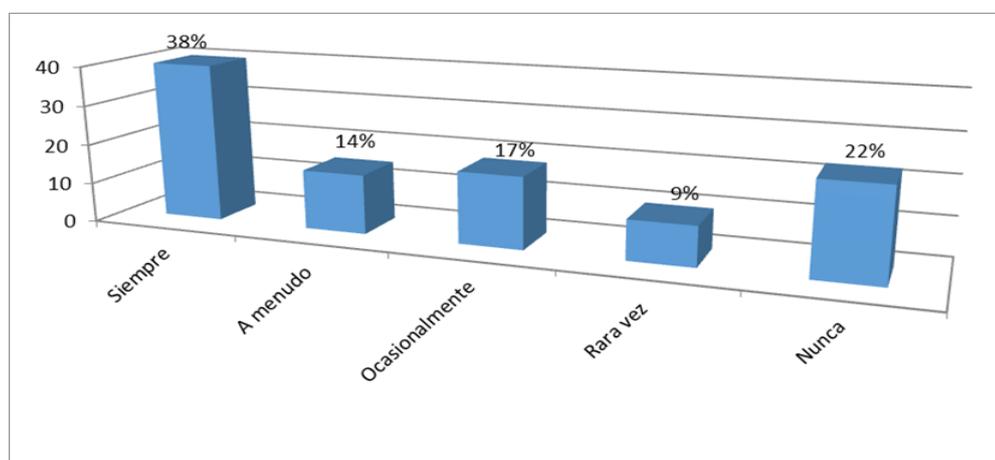
7.- ¿Considera usted que es fundamental disponer de métodos para el reclutamiento del personal?

Tabla N° 17 Servicios de reclutamiento de personal

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	40	38%
2	A menudo	15	14%
3	Ocasionalmente	18	17%
4	Rara vez	10	9%
5	Nunca	23	22%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 12 Servicios de reclutamiento de personal



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 12, que trata sobre si es fundamental disponer de métodos para el reclutamiento del personal, el 38% de los trabajadores mencionan que siempre, el 22% indican que nunca y el 9 % manifiestan que rara vez. De acuerdo a estos resultados la unidad educativa debe desarrollar métodos y procesos adecuados para el reclutamiento del personal que va a laborar en la institución, ya que en muchos de los casos el reclutamiento del nuevo postulante se puede dar debido a personas conocidas de los empleados o por recomendaciones, que muchas veces no cumplen con las características y habilidades necesarias para los cargos que se ofertan.

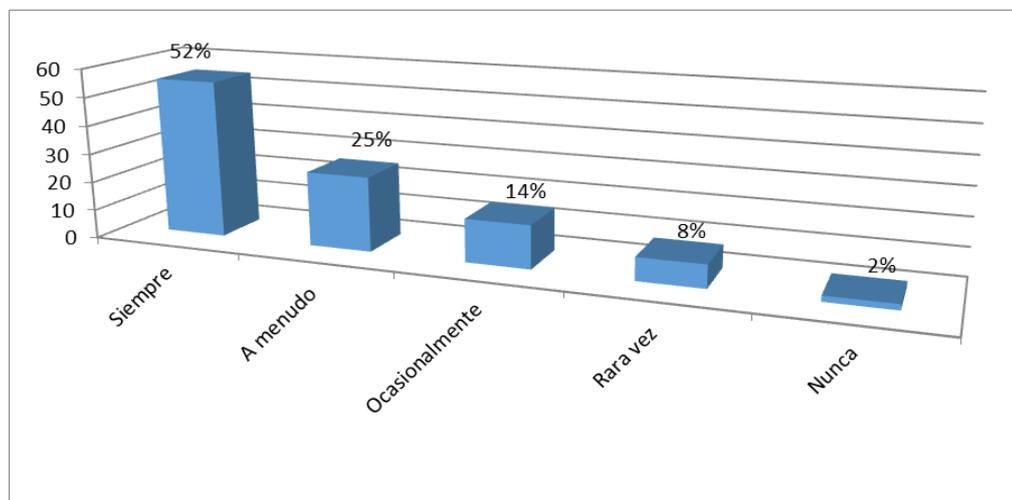
8.- ¿Considera usted que es necesario un proceso de inducción de funciones al ingresar a la institución?

Tabla N° 18 Procesos de inducción

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	55	52%
2	A menudo	26	25%
3	Ocasionalmente	15	14%
4	Rara vez	8	8%
5	Nunca	2	2%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 13 Procesos de inducción



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 13, que trata sobre si es necesario recibir una inducción de las funciones que se van a realizar en el puesto de trabajo, el 52% de la población encuestada indicó que siempre, el 25% mencionó que a menudo y el 2% manifestó que nunca. De acuerdo a los resultados obtenidos es primordial que la unidad educativa desarrolle programas de inducción para el nuevo colaborador, para que conozca sus funciones y la filosofía institucional de la que va a formar parte.

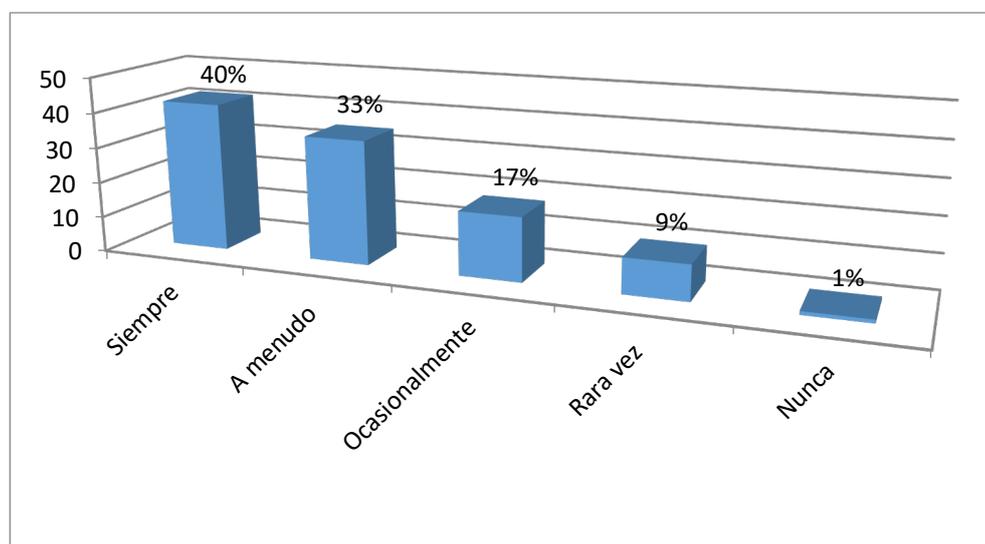
9.- ¿Considera usted importante que la institución le facilite condiciones seguras para desarrollar su trabajo?

Tabla N° 19 Condiciones de trabajo

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	42	40%
2	A menudo	35	33%
3	Ocasionalmente	18	17%
4	Rara vez	10	9%
5	Nunca	1	1%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 14 Condiciones de trabajo



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 14, que trata sobre la importancia de que la institución facilite condiciones seguras al trabajador para desarrollar su trabajo, el 40 % de los encuestados respondió que siempre, el 33% que a menudo y el 1% que nunca. De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario que la unidad educativa tome en cuenta las condiciones y recursos necesarios en la ejecución de las actividades efectuadas por el personal para que el trabajo que realicen sea eficiente y eficaz.

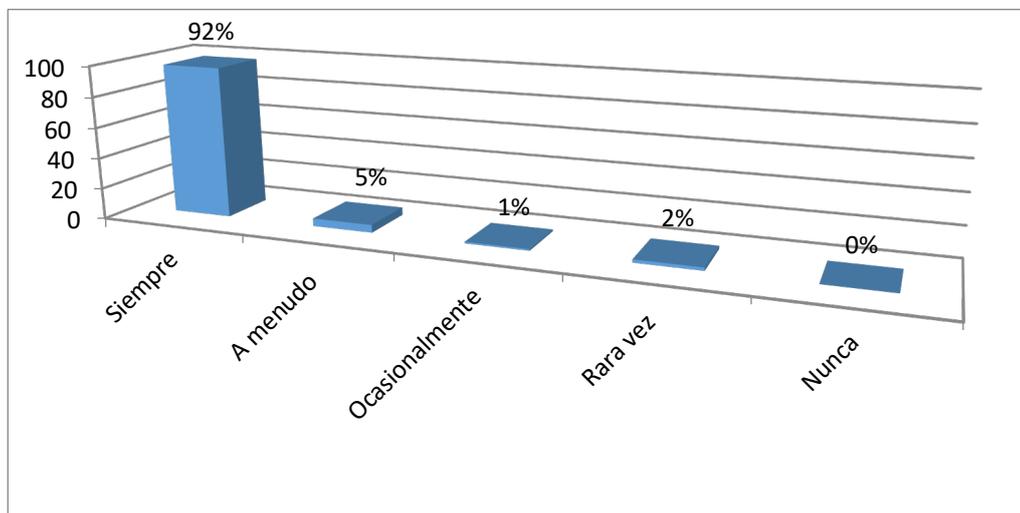
10.- ¿Considera usted que es necesario un modelo de gestión de TT.HH., para atender las necesidades y requerimientos laborales de los empleados?

Tabla N° 20 Modelo de gestión

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	98	92%
2	A menudo	5	5%
3	Ocasionalmente	1	1%
4	Rara vez	2	2%
5	Nunca	0	0%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 15 Modelo de gestión



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme al gráfico no. 15, que trata sobre la necesidad de un modelo de gestión de TT.HH., para atender las necesidades laborales de los empleados de la unidad educativa, el 92% de la población encuestada manifiesta que siempre es necesario un modelo de gestión, el 5% que a menudo y el 1% que ocasionalmente. De acuerdo a los resultados obtenidos es importante que la institución cuente con un modelo de gestión del Talento Humano para poder atender las necesidades de los trabajadores y que promueva el desarrollo profesional de sus colaboradores dentro de la institución.

Variable: Desarrollo Profesional

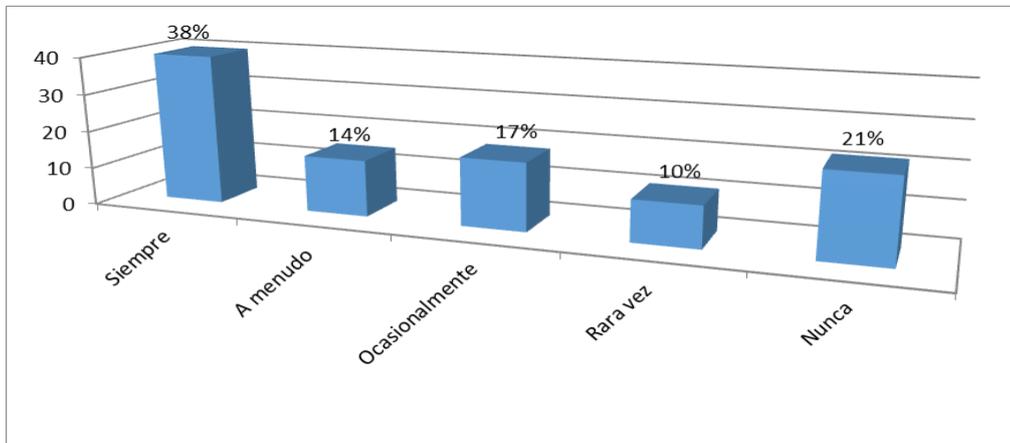
11.- ¿Considera usted que las políticas salariales de la Institución deben ser revisadas periódicamente?

Tabla N° 21 Políticas salariales

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	40	38%
2	A menudo	15	14%
3	Ocasionalmente	18	17%
4	Rara vez	11	10%
5	Nunca	22	21%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 16 Políticas salariales



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 16, que trata sobre la revisión de las políticas salariales que ofrece la Institución, el 38% de los trabajadores indican que siempre es importante que la institución realice periódicamente revisión a las políticas salariales, el 21% manifestó que nunca y el 10 % mencionó que rara vez. De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario que la unidad educativa analice periódicamente sus políticas salariales para mejorar las remuneraciones de los trabajadores, las mismas que deben ser enmarcadas a la relación de ser justas y equitativas de acuerdo a las responsabilidades y funciones asignadas.

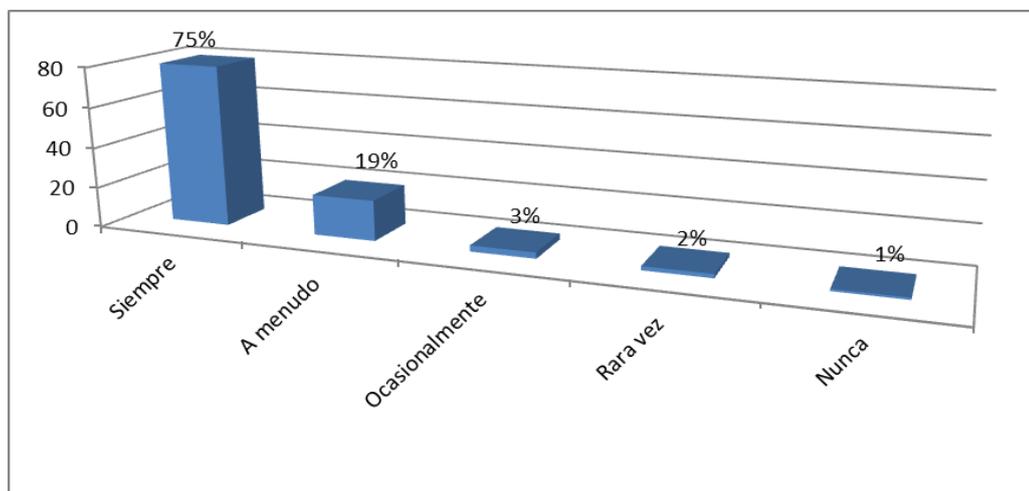
12.- ¿Considera usted, que para desempeñar una tarea, ésta debe de estar de acuerdo con su preparación académica?

Tabla N° 22 Trabajo que desempeña

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	80	75%
2	A menudo	20	19%
3	Ocasionalmente	3	3%
4	Rara vez	2	2%
5	Nunca	1	1%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 17 Trabajo que desempeña



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 17, que trata sobre a la importancia de asignar las tareas de acuerdo a la preparación académica que posee el empleado, el 75% de los trabajadores mencionan que siempre es importante, el 19% manifiesta que a menudo y el 1% indican que nunca. De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario que la unidad educativa tome en cuenta que las asignaciones de las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo deben ser de acuerdo con el nivel de preparación que tiene el trabajador para que éste pueda desarrollarlas de manera eficiente.

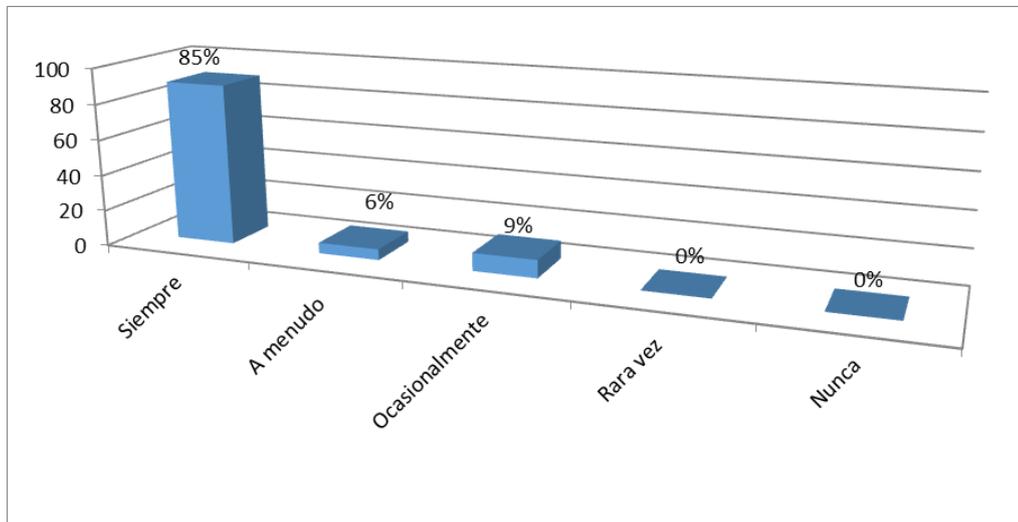
13.- ¿Cree usted que el desarrollo de su trabajo es importante para la Institución?

Tabla N° 23 Importancia para la institución

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	90	85%
2	A menudo	6	6%
3	Ocasionalmente	10	9%
4	Rara vez	0	0%
5	Nunca	0	0%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 18 Importancia para la institución



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 18, que trata sobre la importancia que tiene la labor que presta el empleado dentro de la institución, el 85% de los trabajadores mencionan que siempre es importante el trabajo que desempeñan en la unidad educativa, el 9% manifiestan que ocasionalmente y el 6% indican que a menudo. De acuerdo a los resultados presentados la unidad educativa debe esforzarse en realizar programas de motivación e inclusión para desarrollar cada día en el trabajador el sentido de pertenencia hacia la institución. Es necesario que tome acciones que permitan considerar la participación de los colaboradores en las actividades que son importantes para el crecimiento de la institución.

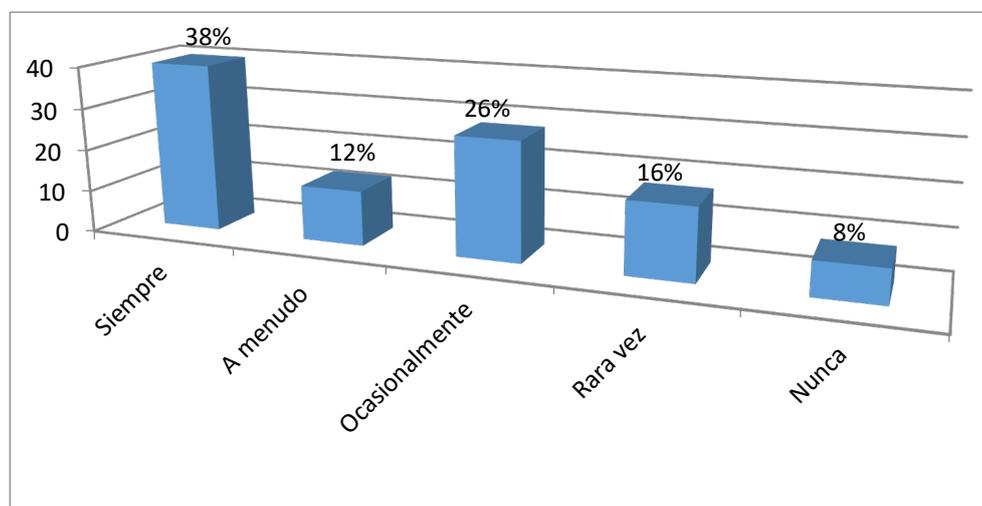
14.- ¿Cree usted necesario un plan de remuneración acorde al nivel de instrucción y preparación académica?

Tabla N° 24 Plan de remuneración

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	40	38%
2	A menudo	13	12%
3	Ocasionalmente	28	26%
4	Rara vez	17	16%
5	Nunca	8	8%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 19 Plan de remuneración



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

conforme el gráfico no. 19, que trata sobre la necesidad de contar con un plan de remuneración acorde al nivel de preparación del trabajador, el 38% de los encuestados consideran que siempre es necesario disponer de un plan de remuneración, el 26% mencionan que ocasionalmente y el 8% consideran que nunca. De acuerdo a los resultados obtenidos es importante que la unidad educativa disponga de un plan de remuneración de acuerdo al nivel de instrucción y preparación académica del personal, para asignar los sueldos y compensaciones de acuerdo a las funciones y preparación académica que posee el empleado.

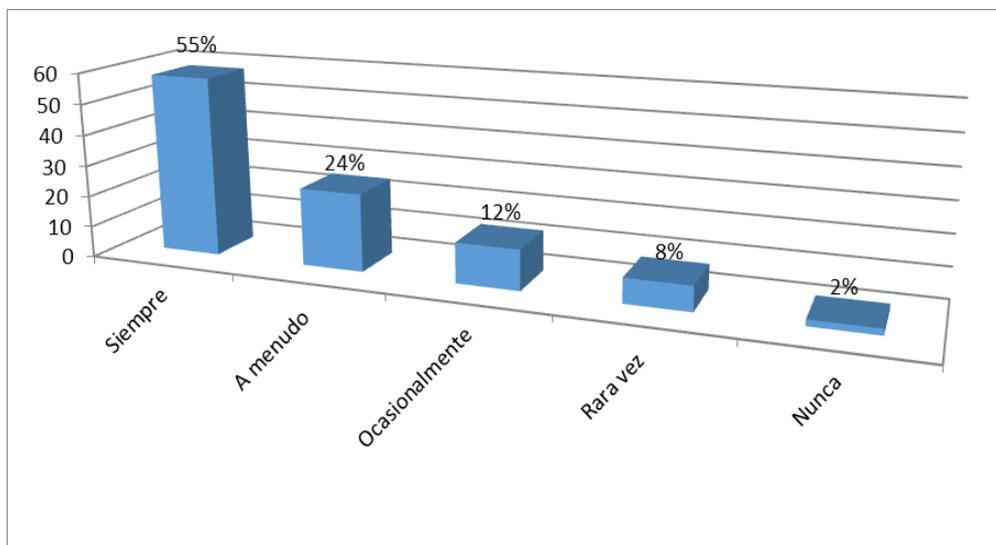
15.- ¿Considera usted que el departamento de Talento Humanos debe facilitarle las herramientas necesarias para ejecutar su trabajo?

Tabla N° 25 Herramientas de trabajo

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	58	55%
2	A menudo	25	24%
3	Ocasionalmente	13	12%
4	Rara vez	8	8%
5	Nunca	2	2%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 20 Herramientas de trabajo



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 20, que trata sobre la responsabilidad que tiene el departamento de talento humano de facilitarle al trabajador las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo, el 55% de los encuestados indican que siempre deben facilitarle las herramientas necesarias para ejecutar sus funciones, el 24 % mencionan que a menudo y el 2 % indican que nunca. De acuerdo a los resultados presentados sería fundamental que el departamento de Talento Humano programe y realice reuniones continuas con los empleados para conocer cuáles son las necesidades y requerimientos laborales de cada departamento y así poder proveerles a tiempo de los suministros necesarios.

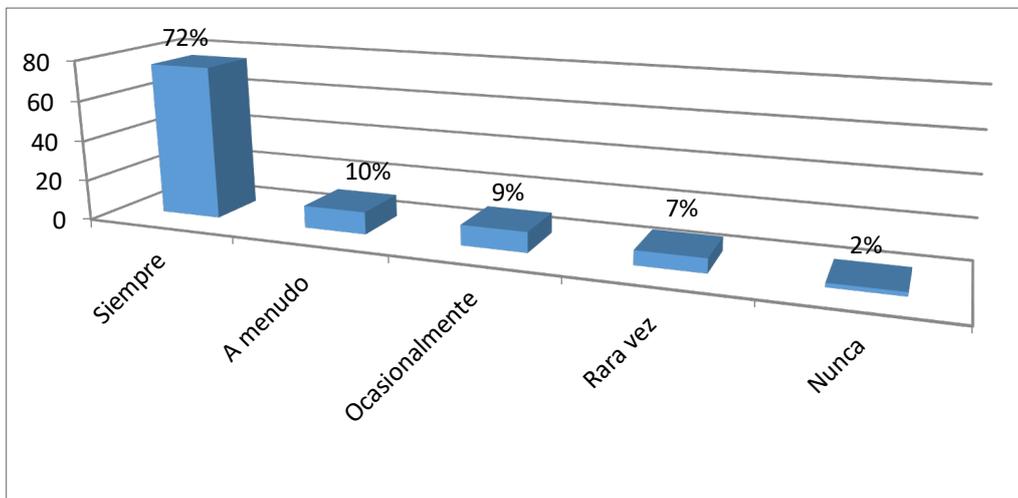
16.- ¿Considera usted que es fundamental recibir capacitación específica de su área de trabajo?

Tabla N° 26 Capacitación específica

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	76	72%
2	A menudo	11	10%
3	Ocasionalmente	10	9%
4	Rara vez	7	7%
5	Nunca	2	2%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 21 Capacitación específica



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 21, que trata sobre la importancia de recibir capacitación direccionada al área de trabajo que desempeña cada trabajador, el 72% de los encuestados opinan que siempre es fundamental recibir capacitación por área de trabajo, el 10% manifiestan que a menudo y el 2% indican que nunca. De acuerdo a los resultados reflejados en el gráfico es necesario que la unidad educativa considere desarrollar programas de capacitación no solo de dirección general, sino también aquellos que están direccionados específicamente para cada departamento según las funciones que realizan los trabajadores, para poder enfrentar los nuevos retos y metas que se desean alcanzar.

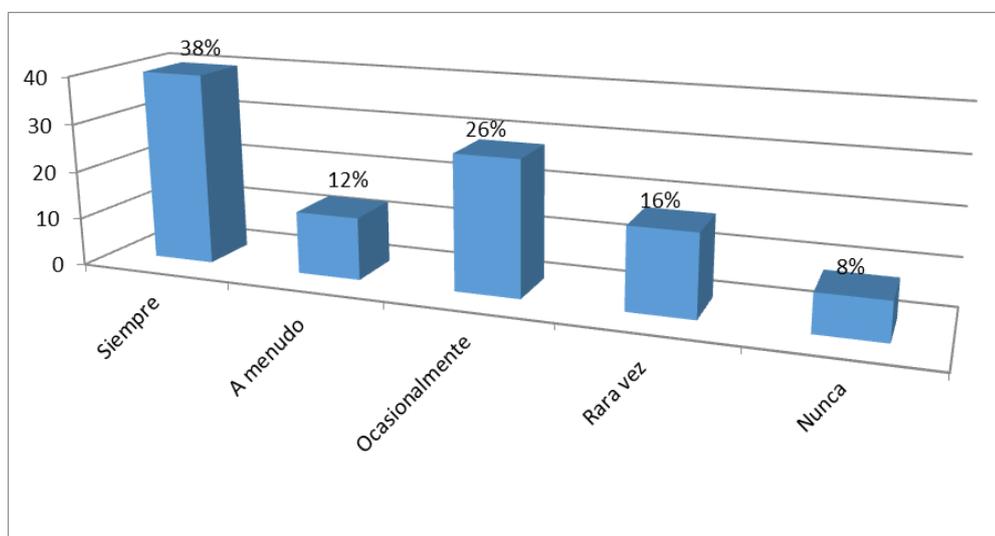
17.- ¿Considera usted que es necesario un programa de desarrollo profesional dentro de la institución educativa?

Tabla N° 27 Modelo de desarrollo profesional

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	40	38%
2	A menudo	13	12%
3	Ocasionalmente	28	26%
4	Rara vez	17	16%
5	Nunca	8	8%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 22 Modelo de desarrollo profesional



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 22, que trata sobre la necesidad de disponer de un programa de desarrollo profesional, el 38% de los encuestados mencionó que siempre es necesario contar con un programa de desarrollo profesional dentro de la institución, el 26% indicó que ocasionalmente y el 8% manifestó que nunca. De acuerdo a los resultados obtenidos es fundamental que la unidad educativa implemente y socialice un plan de desarrollo profesional para sus colaboradores, con el cual los motive a seguir siendo parte de la institución.

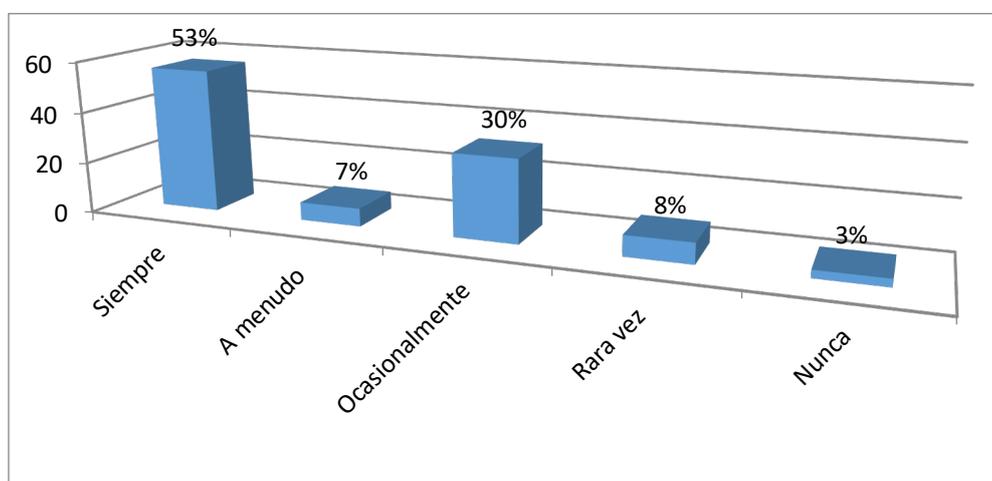
18.- ¿Cree usted que es importante la comunicación entre los empleados y el departamento de talento humano para mejorar los aspectos laborales?

Tabla N° 28 Comunicación

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	56	53%
2	A menudo	7	7%
3	Ocasionalmente	32	30%
4	Rara vez	8	8%
5	Nunca	3	3%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 23 Comunicación



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 23, que trata sobre la importancia de la comunicación que debe existir entre los trabajadores y el departamento de Talento Humano de la unidad educativa para mejorar los aspectos laborales, el 53% mencionan que siempre es importante mantener una buena comunicación, el 30% manifiestan que ocasionalmente y el 3% opinan que nunca. De acuerdo a los resultados obtenidos la institución debe desarrollar periódicamente programas de interacción mutua con el fin de mejorar los conflictos laborales. Es necesario que la unidad educativa tome atención en los intereses del personal para dar solución a cualquier conflicto que se presente entre ellos y la empresa.

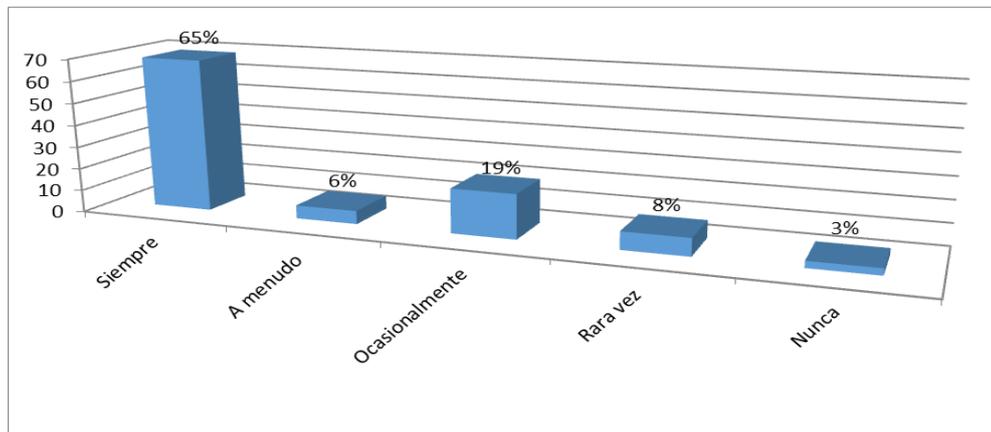
19.- ¿Cree usted que debe existir buena relación entre compañeros de trabajo?

Tabla N° 29 Relación laboral

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	69	65%
2	A menudo	6	6%
3	Ocasionalmente	20	19%
4	Rara vez	8	8%
5	Nunca	3	3%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 24 Relación laboral



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 24, que trata sobre la existencia de una buena relación laboral entre compañeros de trabajo, el 65% de los trabajadores indican que siempre debe de existir una buena relación laboral entre los empleados, el 19% mencionan que ocasionalmente y el 3% manifiestan que nunca. De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario que la unidad educativa desarrolle programas de convivencia para fortalecer la unidad y compañerismo entre los trabajadores de la institución.

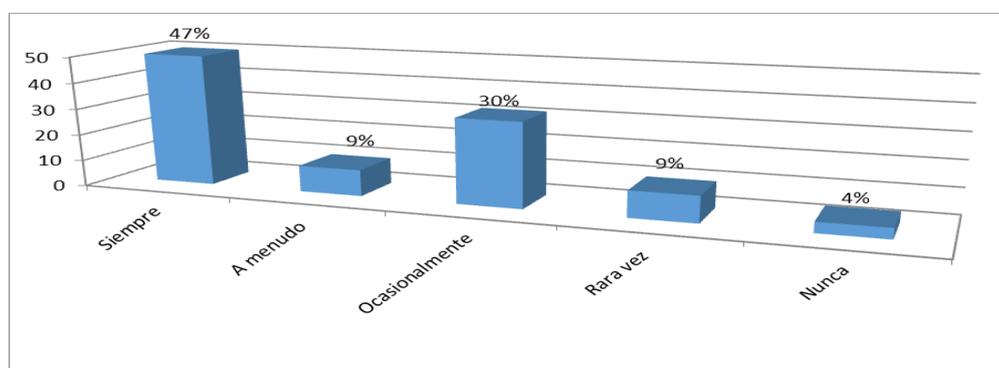
20.- ¿Cree usted que es importante disponer de planes de reconocimiento institucional para los trabajadores?

Tabla N° 30 Reconocimiento institucional

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	50	47%
2	A menudo	10	9%
3	Ocasionalmente	32	30%
4	Rara vez	10	9%
5	Nunca	4	4%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 25 Reconocimiento institucional



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 25, que trata sobre la importancia de disponer de planes de reconocimiento institucionales para los trabajadores, el 47% de los encuestados mencionan que siempre es importante reconocer a los empleados por el cumplimiento de objetivos, el 30 % indican que ocasionalmente y el 4% respondió que nunca. De acuerdo a los resultados presentados es necesario que la unidad educativa disponga de planes para el reconocimiento de los colaboradores que se han destacado en el desarrollo de sus funciones. Lo que sugiere que es necesario que la institución establezca algunos parámetros de reconocimiento institucional para los trabajadores por alcanzar los objetivos propuestos, y de esta manera incentivarlos cada día prepararse mejor en sus funciones.

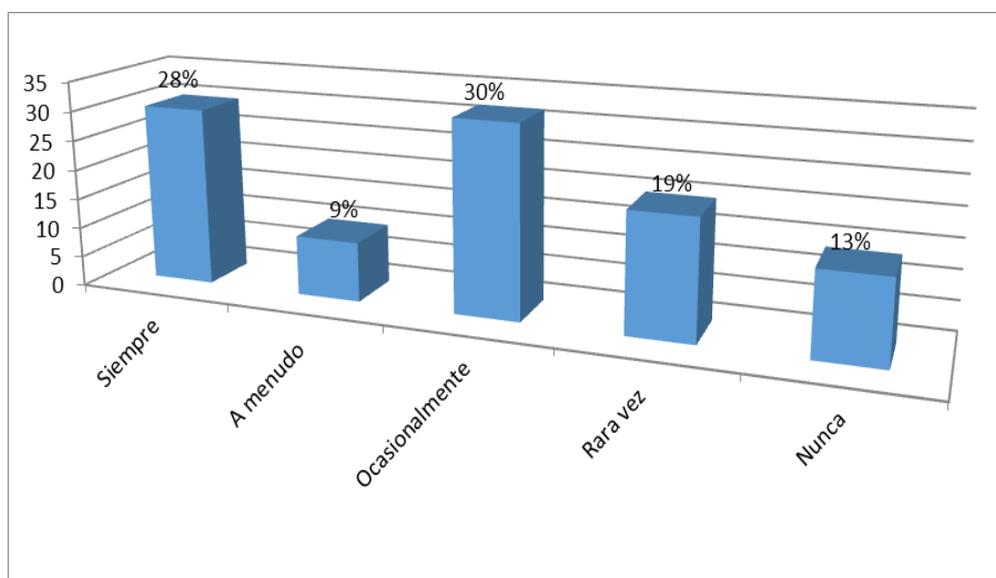
21.- ¿Considera usted que es importante ascender de puesto dentro de la unidad educativa?

Tabla N° 31 Ascensos de puestos

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	30	28%
2	A menudo	10	9%
3	Ocasionalmente	32	30%
4	Rara vez	20	19%
5	Nunca	14	13%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 26 Ascensos de puestos



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 26, que trata sobre la importancia de ascender de puestos dentro de la unidad educativa, el 30% de los trabajadores manifiestan que ocasionalmente es importante ascender de puesto, el 28% mencionan que siempre y el 9% opinan que a menudo. De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario que la unidad educativa desarrolle y aplique adecuados métodos o procedimientos para los ascensos de puesto y que estos sean reconocidos y considerados dentro de la institución como un medio para lograr el desarrollo profesional en la que todos participan sin ninguna restricción.

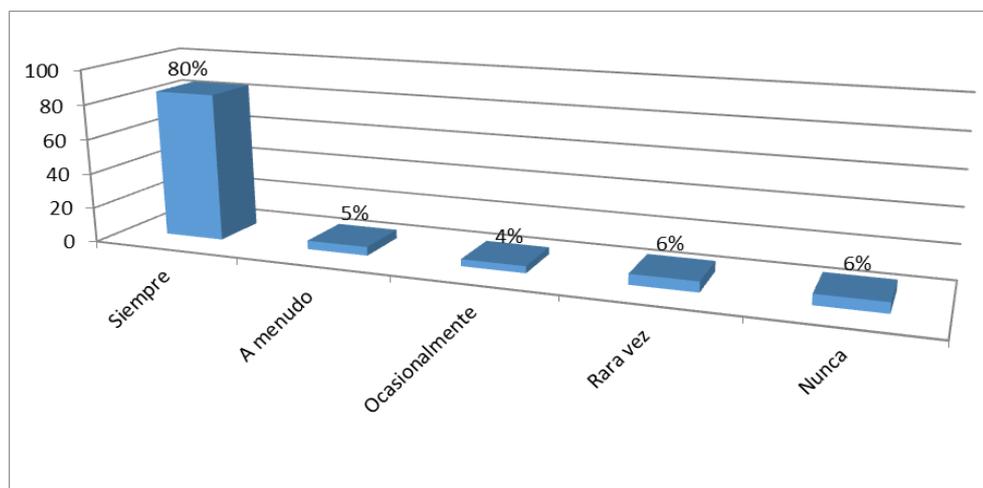
22.- ¿Considera usted que los niveles de eficiencia y eficacia de los empleados se debe al tipo de capacitación que reciben?

Tabla N° 32 Niveles de eficiencia y eficacia

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	85	80%
2	A menudo	5	5%
3	Ocasionalmente	4	4%
4	Rara vez	6	6%
5	Nunca	6	6%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 27 Niveles de eficiencia y eficacia



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 27, que trata sobre los niveles de eficiencia y eficacia de los trabajadores, el 80% de los encuestados mencionan que siempre el resultado de eficiencia y eficacia se debe al tipo de capacitación que reciben los empleados, el 6% indicó que rara vez y el 4% que ocasionalmente. De acuerdo a los resultados obtenidos es importante que la unidad educativa considere los tipos de capacitación, recursos, implementos y estrategias que permitan a los colaboradores desarrollar sus habilidades que les permitan ser más eficiente y eficaz en su puesto de trabajo.

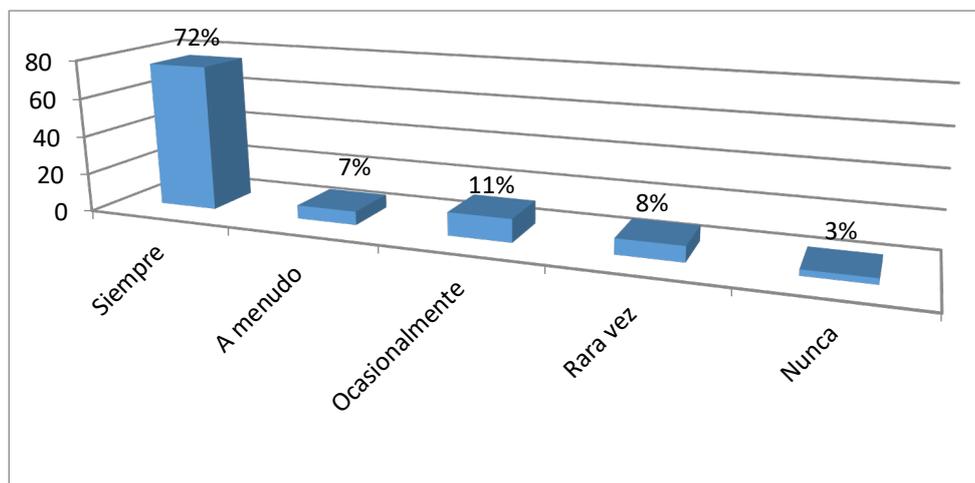
23.- ¿Considera usted que dentro del programa de desarrollo profesional debe existir un plan de carrera ?

Tabla N° 33 Plan de carrera

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	76	72%
2	A menudo	7	7%
3	Ocasionalmente	12	11%
4	Rara vez	8	8%
5	Nunca	3	3%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
 Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 28 Plan de Carrera



Fuente: Datos de la investigación
 Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 28, que trata sobre los programas de desarrollo profesional y los planes de carrera, el 72% de los trabajadores indicó que siempre es necesario disponer de un plan de carrera, el 11% mencionan que ocasionalmente y el 3% manifiestan que nunca. De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario que la unidad educativa establezca y socialice con sus trabajadores y colaboradores los planes de carrera, para que los empleados se motiven a alcanzar los objetivos personales e institucionales.

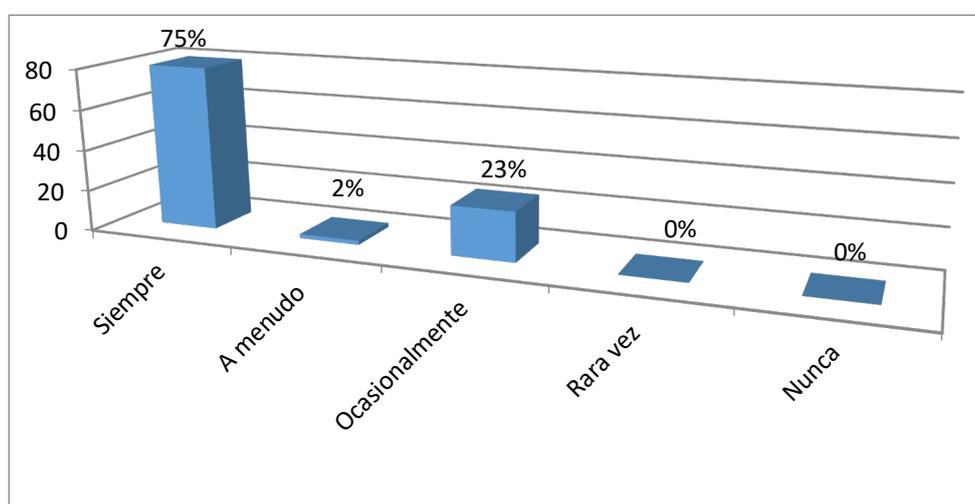
24.- ¿Considera usted que la unidad educativa debe realizar reestructuración de puestos de trabajo para propiciar el ascenso de puestos?

Tabla N° 34 Reestructuración de puestos de trabajo

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	80	75%
2	A menudo	2	2%
3	Ocasionalmente	24	23%
4	Rara vez	0	0%
5	Nunca	0	0%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 29 Reestructuración de puestos de trabajo



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 29, que trata sobre la reestructuración del puesto de trabajo para propiciar los ascensos, el 75% de los trabajadores indicó que siempre se deben reestructurar los puestos de trabajo, el 23% mencionó que ocasionalmente y el 2% manifestó que a menudo. De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario que las autoridades de gestión administrativas de la unidad educativa deban trabajar en el análisis de los puestos de trabajo para determinar oportunidades de desarrollo profesional del talento humano de acuerdo a las habilidades y destrezas de sus empleados.

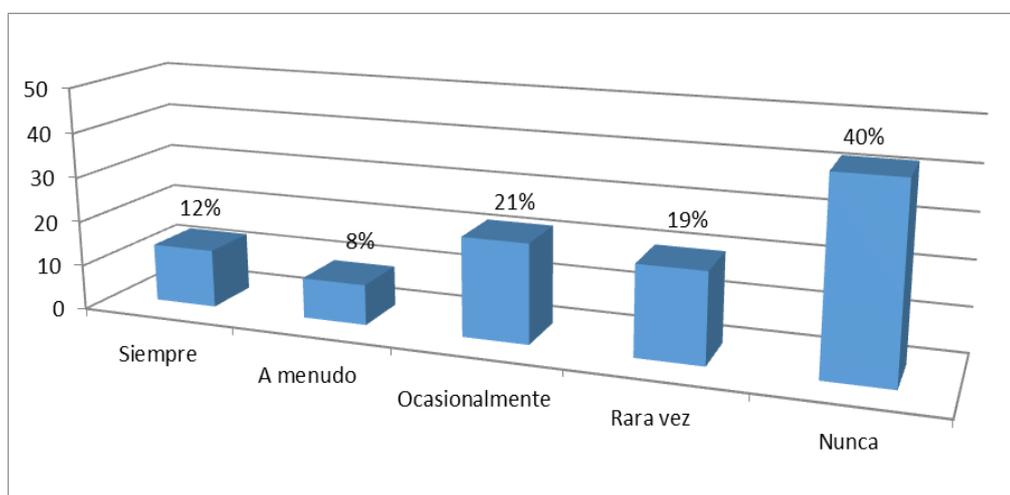
25.- ¿Considera usted que la unidad educativa les brinda oportunidad de ascenso de puestos?

Tabla N° 35 Oportunidad de ascensos

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	13	12%
2	A menudo	9	8%
3	Ocasionalmente	22	21%
4	Rara vez	20	19%
5	Nunca	42	40%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 30 Oportunidad de ascensos



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 30, que trata sobre la oportunidad de ascenso que brinda la unidad educativa a sus trabajadores, el 40% de los encuestados mencionó que nunca se les brinda oportunidad de ascenso, el 21% indicó que ocasionalmente y el 8% manifestó que a menudo. De acuerdo a los resultados obtenidos es necesario que la unidad educativa desarrolle métodos que promuevan el desarrollo profesional de los empleados, entregándoles todas las facilidades y recursos para que los colaboradores realicen el trabajo demostrando sus habilidades y destrezas.

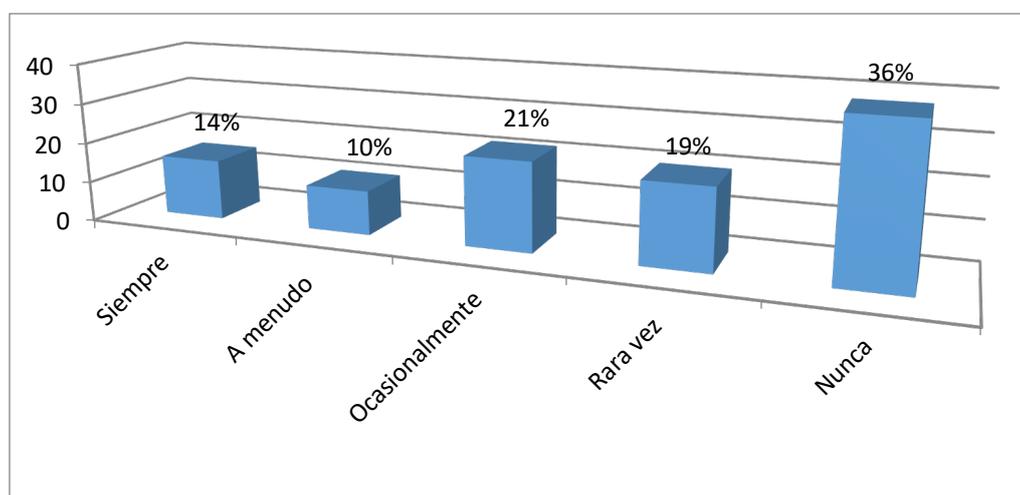
26.- ¿Considera usted que el contenido de las capacitaciones generales es suficiente para mejorar su trabajo?

Tabla N° 36 Capacitaciones generales

ítem	Nivel de Confianza	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre	15	14%
2	A menudo	11	10%
3	Ocasionalmente	22	21%
4	Rara vez	20	19%
5	Nunca	38	36%
TOTAL		106	100%

Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 31 Capacitaciones generales



Fuente: Datos de la investigación
Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Conforme el gráfico no. 31, que trata sobre el contenido de las capacitaciones generales, el 36 % de los trabajadores mencionó que nunca el contenido de las capacitaciones generales es suficiente para desarrollar un trabajo eficiente, el 21 % manifestó que ocasionalmente y 10 % indicó que a menudo. De acuerdo a los resultados obtenidos la unidad educativa debe desarrollar programas de capacitación específica para cada área de trabajo y así fortalecer las habilidades de los trabajadores.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1. Título de la propuesta

Diseño de un modelo de gestión del talento humano enfocado a promover el desarrollo profesional de los empleados de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular.

3.2. Antecedentes

La propuesta del diseño de un modelo de gestión de talento humano enfocado a promover el desarrollo profesional de los trabajadores de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular, se realizó a partir del diagnóstico aplicado a la gestión del talento humano en la institución, considerando los principales procesos de la gestión del Talento Humano, el Reglamento Interno, la Planificación Estratégica Institucional (PEI), así como también los aspectos relevantes de la Ley de Educación Intercultural y el Código de Trabajo, donde claramente están definidas las funciones de las instituciones educativas particulares que están constituidas y administradas por personas naturales o jurídicas de derecho privado, quienes podrán impartir educación en todas las modalidades, previa autorización de la Autoridad Educativa Nacional bajo su control y supervisión.

Mediante la conceptualización y análisis de los diversos modelos de gestión existentes se estableció los mejores procesos que se adaptan para satisfacer las necesidades de administración del personal de la unidad educativa ubicada en la provincia de Santa Elena.

De acuerdo con los resultados obtenidos de los instrumentos de recolección de información (encuestas y entrevista) reflejados en el capítulo II, en el cual se ve reflejada la importancia de que la institución disponga de un instrumento que le permita realizar y aplicar los procesos de la gestión del talento humano, para establecer métodos de capacitación y evaluaciones continuas que ayuden a lograr un alto desempeño de los

docentes y trabajadores administrativos de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular.

3.2.1. Datos informativos de la unidad educativa

Identificación

La unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular de visión Cristo-céntrica, fue creada en el año de 1.996 (**Anexo # 12**), gracias al noble anhelo del pastor Rvdo. Alejandro Gregorio Mora Briones. Actualmente, la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular cuenta con permiso de funcionamiento otorgado por el Ministerio de Educación Nacional (**Anexo # 13**), dispone de una infraestructura educativa de dos edificios (**Anexo # 14**) en la que brinda los servicios educativos a 1.150 estudiantes, cuenta con un personal de 115 integrantes, entre Directivos y trabajadores.

Tabla N° 37 Identificación institucional

INFORMACIÓN GENERAL	UBICACIÓN
Nombre del plantel: Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular Código AMIE 24H00190 Dirección Barrio. La Esperanza, Avenida 15 y Calle 23 y 24 Correo electrónico liceocp@iglesiacepad.org Teléfonos 042-782-816 Sostenimiento: Particular Régimen: Costa Modalidad: Presencial Jornada: Matutina	Provincia Santa Elena Cantón La Libertad Parroquia La Libertad Sector / Área Geográfica Barrio La Esperanza Av. 15 entre calles 23 y 24 Zona: No. 5 Milagro Distrito 24D02 Circuito 24D02_C01_02_03_04

Fuente: Secretaría de la Institución

Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

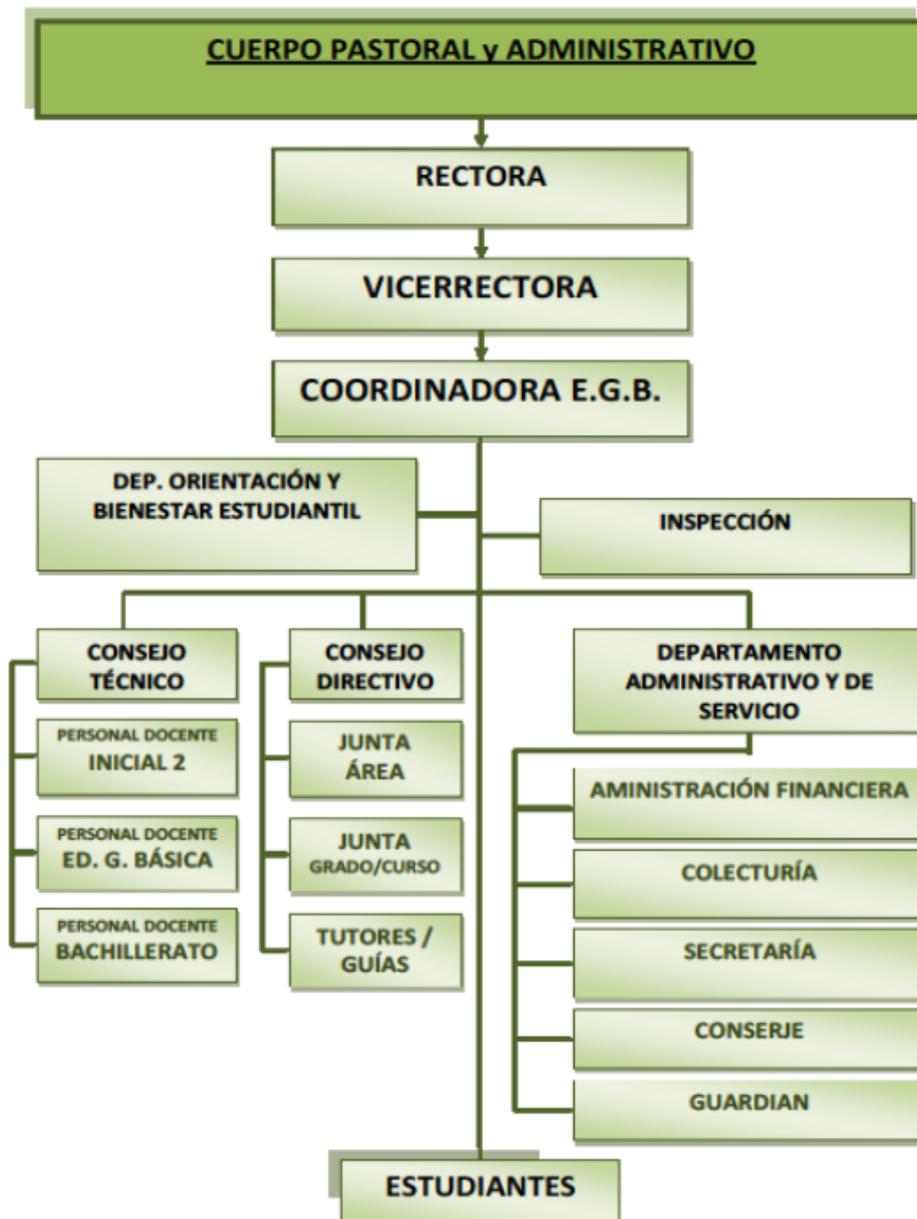
Niveles que oferta

- ❖ Educación Inicial: Inicial II,
- ❖ Educación General Básica: Preparatoria, Básica Elemental, Básica Media, Básica Superior,

- ❖ Bachillerato: Bachillerato General Unificado en Ciencias, Bachillerato General Unificado Técnico Polivalente Fig. Prof. Contabilidad Y Administración, Bachillerato General Unificado Técnico de Servicios Fig. Prof. Aplicaciones Informática.

Estructura organizativa

Gráfico N° 32 Organigrama de la unidad educativa



Fuente: Secretaría U.E Liceo Cristiano Peninsular

3.2.2. Filosofía institucional

Visión

“Ser una institución educativa Cristo-céntrica, generadora de sólida formación integral, excelencia, influencia, defensores de los derechos humanos y de la creación de Dios, orientando así las ciencias al servicio de Dios”.

Misión

“Sembrar la semilla de la Palabra de Dios en los corazones de niños, niñas y jóvenes; formando así personas competitivas con diseño y destino de bien, capacitadas para servir, para promover el cuidado de la creación de Dios, contribuir y liderar en la sociedad, instruidos para ser trascendentes y dejar ejemplo para las futuras generaciones”.

Valores

- Compromiso
- Dedicación
- Trabajo
- Bienestar
- Desarrollo
- Espiritualidad cristiana
- Apertura a la trascendencia
- fraternidad
- Responsabilidad
- Libertad
- Solidaridad
- Identidad y sentido de pertenencia

Como Institución educativa

- Pretende la formación integral de los estudiantes mediante el desarrollo armónico de todas las dimensiones: físicas, psíquicas, sociales, éticas y trascendentes.

- La participación de los padres como primeros y principales educadores de sus hijos.
- El desarrollo del espíritu crítico para poder discernir ideas, criterios y pautas de comportamiento en la sociedad para descubrir “lo verdadero, lo bueno y lo bello”.
- El desarrollo de una metodología activa, abierta, flexible y actualizada que asegure el interés y la participación del alumno, haciéndole protagonista del aprendizaje.

Como Institución Cristo - céntrica

- Pretende la síntesis de fe, cultura y vida, es decir, que el estudiante adquiriera una visión cristiana del hombre, del mundo y la sociedad.
- Orienta a los jóvenes hacia el compromiso cristiano que dimana del ser cristiano según las enseñanzas del Evangelio.
- Es una institución donde Cristo es el centro y su evangelio se hace norma de vida.

3.3. Presentación de la propuesta

El diseño del **modelo de gestión de talento humano enfocado a promover el desarrollo profesional de los empleados de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular**, tiene como propósito hacer que cada miembro de la comunidad educativa no sea solo parte de esta, sino que trascienda como ser humano con valores espirituales y éticos, que provoque un compromiso continuo de actualización de conocimientos y actitud solidaria, para ser ciudadanos con profundo conocimiento científico pero con corazones llenos del espíritu y el amor de Dios. Solo con estos elementos podrán transformar su entorno y el de los demás, de este modo podrá aportar al desarrollo integral de la península, de la provincia, del país y del mundo. Logrando esto se dará cumplimiento a la premisa institucional ***“Educamos para servir, educamos con propósito”***.

El presente modelo de gestión, al ser un instrumento administrativo representa el conjunto de parámetros y tareas que guían el desempeño de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, para optimizar sus actividades haciéndolas más eficientes y eficaces, lo cual permitirá una mejor dirección del personal de la Institución.

Objetivos

Objetivo general

Establecer las funciones de cada uno de los empleados que intervienen en el proceso educativo, para promover el desarrollo profesional de los trabajadores de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular, considerando el compromiso, la capacidad de servicio, organización, dirección, comunicación y fluidez de información.

Objetivos específicos

- Determinar las funciones de los trabajadores,
- Establecer los puestos de trabajo,
- Definir perfiles de puestos de trabajo,
- Detectar requerimiento de capacitación en los trabajadores,
- Fijar parámetros de desarrollo profesional y mejora continua,
- Mejorar la operatividad de los departamentos de la unidad educativa para alcanzar un desempeño eficiente.

Alcance

El alcance del modelo de gestión del talento humano aplica para todos los empleados de la institución, tales como: Autoridades, Docentes, administrativos, Consejería estudiantil, servicios generales, extras y personal de apoyo de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular.

Políticas

- Contar con un plan estratégico de Gestión del Talento Humano enfocado a promover el desarrollo profesional de los trabajadores de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular.

- Invertir en programas de capacitación y planes de carrera que motiven al personal de la institución a cumplir con las metas y objetivos profesionales e institucionales.
- Evaluar periódicamente al personal que labora en la unidad educativa, con el fin de conocer el desempeño de los trabajadores,
- Aplicar sondeos de clima organizacional con el propósito de mejorar y aumentar los índices de motivación y compromiso de los empleados de la unidad educativa.

Reglas

- Respeto entre jefe y subordinado
- Armonía entre los niveles jerárquicos
- Implementar la filosofía de cooperar en lugar de competir
- Promover y fomentar la autonomía en el trabajo,

FODA

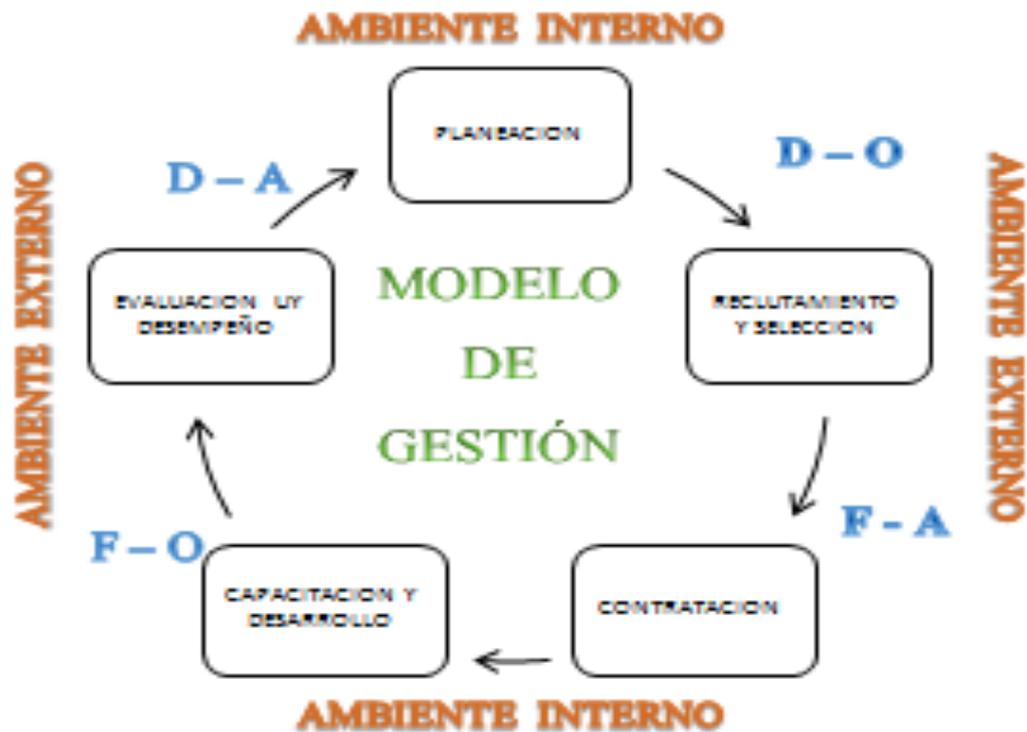
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (**Anexo # 15**)

3.4. Modelo de gestión de la propuesta

El modelo de gestión planteado en la propuesta está enfocado en la honestidad, transparencia y equidad, además de la mejora continua y la administración de la calidad del servicio ofertado, presenta la creación de indicadores en cada uno de los procesos de la gestión, parámetros que aplicados al desarrollo del trabajo del Talento Humano de la unidad educativa promoverá el perfeccionamiento profesional de los empleados, satisfaciendo sus necesidades y expectativas laborales, cuyos cambios generarán una nueva cultura de aprendizaje, compromiso y comportamiento en los trabajadores, que beneficiarán el progreso competitivo de los empleados y la Institución.

Para que el modelo de gestión tenga los resultados esperados se requiere del involucramiento de todos los directivos, así como de la socialización del mismo a los trabajadores de la unidad educativa, para que éstos no se resistan al cambio y estén dispuestos a ser proactivos, tomando la iniciativa de ser ingeniosos y creativos en sus funciones desarrolladas en cada área de trabajo.

Gráfico N° 33 Modelo Gestión de TT. HH., de la propuesta



Fuente: Datos de la investigación
Autora Denny Quiroz Oviedo

3.4.1. Planeación

El departamento de Talento Humano se encargará de los procesos integrados de la administración del personal de la unidad educativa tales como: contratación, gestión, desarrollo y motivación de los docentes y colaboradores del plantel, con el fin de permitir, medir y administrar el desempeño de los mismos a través de la capacitación y retroalimentación, para desarrollar en ellos una visión clara de las competencias que necesitan alcanzar para obtener el éxito profesional dentro de la institución.

La planeación de Talento Humano permite a la Unidad educativa predecir las necesidades de personal en cada período lectivo escolar y poder asignar el número de trabajadores de acuerdo con la capacidad de la empresa y el perfil que se requiere para desempeñar dicha función.

En el desarrollo de este proceso es importante considerar el inventario de personal, mediante el cual se podrá conocer las causas de las bajas laborales (renuncias, despidos disciplinarios, permiso de maternidad, etc.) que permite determinar con que personal se

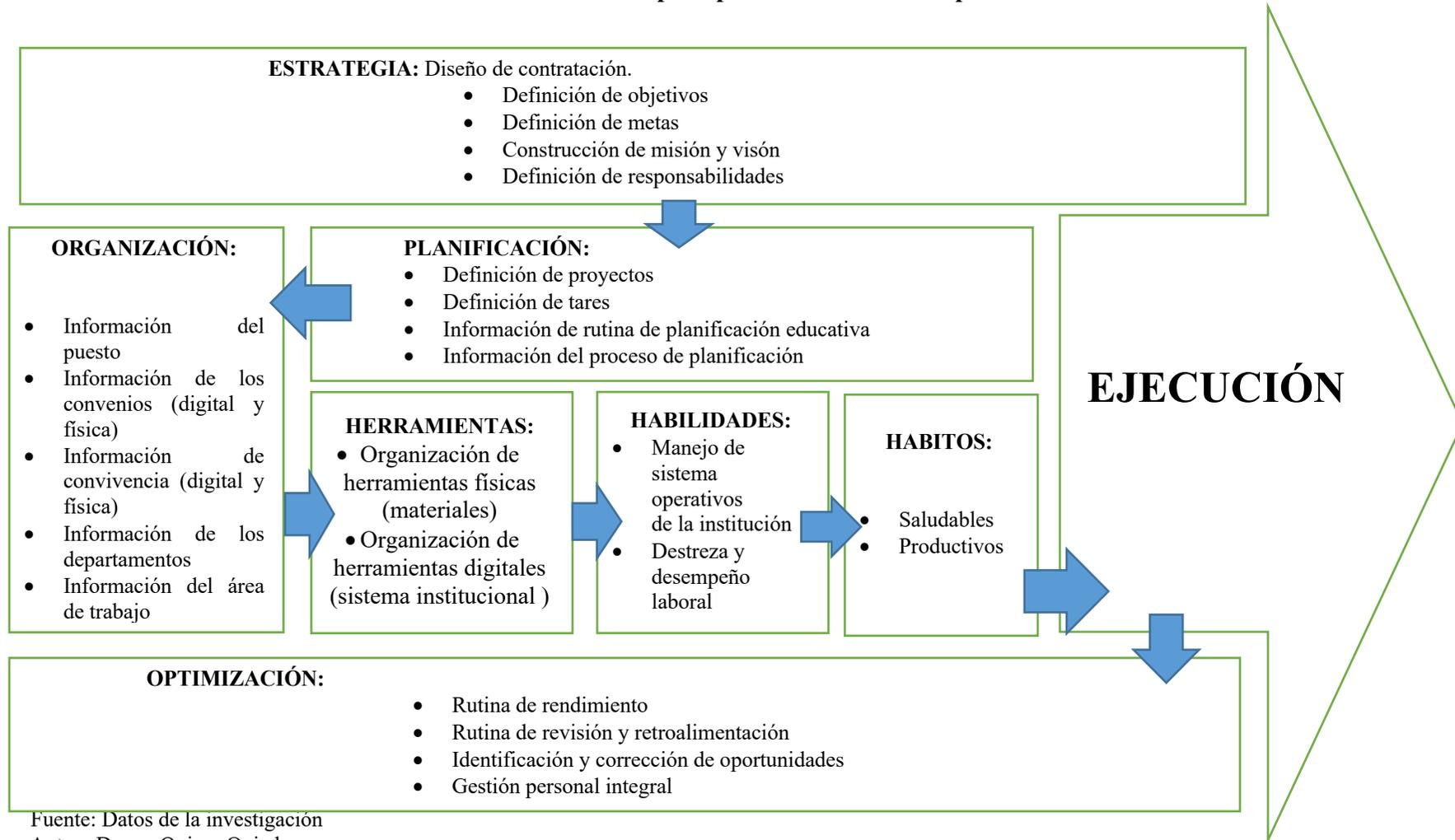
cuenta, para planificar que se puede hacer si existe exceso de personal o se requiere de nuevas contrataciones. Para una adecuada planeación del reclutamiento y selección del personal se debe determinar la necesidad de cubrir una vacante, disponer del manual de descripción de funciones, el análisis y perfil del puesto. Al no disponer la unidad educativa de estos documentos, se procedió a la realización de los mismos.

Gráfico N° 34 Requerimientos planificación de reclutamiento y selección de personal



Fuente: Datos de la investigación
Autora Denny Quiroz Oviedo

Gráfico N° 35 Formato para planeación futura de personal



Fuente: Datos de la investigación
 Autora Denny Quiroz Oviedo

3.4.1.1. Descripción de funciones

La descripción de funciones es un documento que proporciona información con respecto a las tareas, deberes y responsabilidades del puesto de trabajo. La presente clasificación de funciones será de aplicación obligatoria en las instalaciones que mantiene la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular en el Barrio La Esperanza Av. 15 s/n entre calles 23 y 24, y en cualquier otro lugar que pertenezca a la Unidad Educativa y esta determine que se aplique dentro de las relaciones obrero – patronales.

CUERPO PASTORAL

El Representante legal es el Pastor general, quien es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente, le corresponde ejercer la dirección de esta y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

ADMINISTRADOR (A)

El administrador es el encargado de Dirigir la institución educativa y responder por su funcionamiento. Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes.

RECTOR (A)

El Rector (a) es la máxima autoridad pedagógica, con facultad de aplicar medidas que conduzcan al estricto cumplimiento de las normas legales, reglamentarias y lo estipulado en el Código de Trabajo, Reglamento General de Educación, Reglamento Interno, y Código de Convivencia, con proyección a la buena marcha administrativa, académica y disciplinaria del colegio.

Actividad general.- Liderar y representar la Unidad Educativa con capacidad de gestión y visión de futuro de acuerdo a las normas vigentes, a las políticas estatales de educación, y estándares de calidad, con la participación de la Comunidad Educativa.

Funciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos de educación vigentes y todas las disposiciones impartidas por las autoridades competentes y las señaladas en el presente manual;
- b) Supervisar y administrar las labores del plantel;
- c) Distribuir el tiempo de permanencia en el plantel durante la jornada de trabajo de acuerdo con el reglamento general;
- d) Impulsar la participación del personal docente y administrativo en los actos que demandan el quehacer educativo y en especial, aquellos que se relacionan con el mejoramiento de la educación y desarrollo profesional. Para el efecto, mediante excitativa rectoral solicitará al Consejo Directivo y a la junta de Directores de Áreas, que, de conformidad con el reglamento general, promueven la realización de seminarios, jornadas de mejoramiento docente y más eventos de carácter pedagógico y de desarrollo institucional, que se cumplirá imprescindiblemente en el transcurso del período lectivo;
- e) Autorizar visitas, exposiciones, eventos, conferencias para el personal interno siempre que estén orientadas a la formación científica, cultural, moral, cívica y deportiva de los estudiantes;
- f) Galardonar anualmente al personal directivo, docente, administrativo y de servicio, que haya acreditado suficientes méritos de conformidad con los requisitos establecidos en el presente manual;
- g) Disponer previa autorización del Consejo Directivo la incineración de Documentos del Consejo Directivo que no justifiquen su valor documental y de los que se hallaran archivados;
- h) Elaborar, supervisar y evaluar el P.E.I. (Plan Estratégico Institucional),
- i) Ejercer o delegar la supervisión pedagógica de conformidad con el reglamento general de educación e interno, solicitando e emitiendo informes;
- j) Estimular y sancionar al personal docente, administrativo y de servicio de acuerdo con las normas legales y reglamentarias contempladas en las leyes vigentes;
- k) Conceder permisos o licencias al personal, docente, administrativo y de servicio. (según requerimientos establecidos en el manual de procedimientos)
- l) Elaborar el distributivo juntamente con el Vice-rector (a) y la Comisión Técnico-Pedagógica.

- m) Tener un mínimo de cuatro y un máximo de ocho horas semanales de clase, para atender a su jornada de actividades como autoridad del plantel.

VICERRECTOR (A)

Actividad general.- Organizar, orientar, liderar y evaluar el trabajo técnico pedagógico de los docentes. Contribuir con el liderazgo de la Unidad Educativa de acuerdo a las normas vigentes y las políticas estatales de educación, con la participación de la Comunidad Educativa.

Funciones:

- a) Cumplir la jornada de trabajo correspondiente en atención a los intereses institucionales;
- b) Asumir la responsabilidad en la planificación de orden académico;
- c) Colaborar con el Rector (a) en todas las actividades que se relacionen con los aspectos técnicos pedagógicos, en atención a los propósitos fijados en los objetivos del colegio. Se responsabilizará de la planificación y coordinación técnico-académico en el proceso de formulación, instrumentación, ejecución, control y evaluación de los proyectos educativos del colegio.
- d) Asesorar, coordinar y controlar el trabajo de los departamentos y más organismos institucionales, así como orientar científica, técnica y pedagógicamente en lo referente al desarrollo institucional a todos los estamentos de la comunidad educativa;
- e) Planificar seminarios temporales con los inspectores generales y directores de áreas;
- f) Emplear políticas que garanticen el orden, la disciplina y el normal desarrollo de las actividades docentes y administrativas, estimulando las acciones positivas y recomendando medidas correctivas en los casos que se requieran aplicarlas;
- g) Promover la organización de los comités de sección de cada curso y el comité central de Padres de Familia, en el transcurso del primer mes laborable del período lectivo;
- h) Promover con el Departamento de Consejería Estudiantil la conformación de las organizaciones estudiantiles que funcionarán en el Colegio de acuerdo con el Reglamento de la institución;
- i) Presidir las Juntas de Directores de Área;

- j) Asumir todas las atribuciones de primera autoridad del Plantel, en ausencia del Rector (a) con la obligación de informar oportunamente las acciones y gestiones cumplidas;
- k) Informarse de la asistencia diaria de todo el personal a través de la Inspectoría General y supervisar las actividades que cumplen los diversos organismos, a fin de asegurar un efectivo seguimiento del proceso académico y de la acción administrativa.
- l) Elaborar el distributivo juntamente con el Rector (a) y la Comisión Técnico-Pedagógica;
- m) Tener un mínimo de cuatro y un máximo de ocho horas semanales de clase, para atender a su jornada de actividades como autoridad del plantel;
- n) Dirigir, elaborar, asesorar y presidir el Consejo Técnico, quien se encargará de la supervisión académica.

CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo es un organismo que contribuye con sus decisiones a optimizar la política educativa y disciplinaria, así como asegurar procedimientos idóneos en la conducción de los bienes y recursos presupuestarios y financieros de cuya administración es responsable solidariamente con el Rector (a) del colegio.

Los miembros que integran el Consejo Directivo son los indicados en el Reglamento General de la Ley de Educación, conformados por: El Rector (a), que lo preside; El Vicerrector (a); Tres vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos por la Junta General De Directivos Y Profesores, quienes deberán concurrir a las sesiones del consejo directivo y participar de la misma, con voz los suplentes, y voz y voto los principales. Actuará como secretaria el titular del plantel, con voz informativa sin voto. El Rector (a) tendrá voto dirimente. Además de las disposiciones en el Art. 103 y 105 del Reglamento General, sobre la organización y funcionamiento del Consejo Directivo, el consejo se sujetará a las siguientes normas:

- El voto dirimente que tiene el rector se cumple cuando, en caso de empate, el voto de dicha autoridad decide el triunfo de la tesis por la que emitió su sufragio;

- La convocatoria a sesiones de Consejos Directivos ordinarias o extraordinarias, se la hará por escrito firmada por la secretaria del plantel, previa disposición del Rector (a) en la que constará expresamente si es ordinaria o extraordinaria, lugar, fecha, y hora, el orden del día y los nombres completos de los miembros citados, incluyendo las vocales suplentes, quienes deberán asistir obligatoriamente a la convocatoria que se dará con un mínimo de 24 horas;
- La inasistencia injustificada a reuniones ordinarias o extraordinarias será sancionada por el (a) Rector (a) de conformidad por lo que impone el reglamento interno.

Funciones: Son deberes y atribuciones del consejo directivo además de las facultades que le concede el reglamento general y más disposiciones del colegio, las siguientes:

- a) Elaborar en coordinación con las autoridades del plantel (Rector, Vice-rector, Inspector General) el plan institucional, el distributivo de trabajo y el horario general de clases, con el fin de que el Rector proceda a aprobarlos y entre reglamentariamente en vigencia. El plan institucional elaborado en armonía con el o los proyectos educativos de la institución, se dará a conocer en el transcurso de la primera quincena de abril; y el distributivo de trabajo para el personal docente se dará a conocer en la primera semana de marzo.
- b) Galardonar anualmente a los alumnos que se hayan hechos acreedores por haber obtenido el más alto promedio de calificaciones en aprovechamiento y disciplina, observando la puntual asistencia a las actividades escolares y extraescolares y así como quienes se hayan destacado en las diversas disciplinas deportivas internas e intercolegiales de conformidad con los requisitos establecidos en el reglamento.
- c) Elegir a los profesores y directores de áreas entre los docentes, de acuerdo con su especialización y sobre la base de reconocidas condiciones ético, profesional y que mantenga comprobada armonía entre sus compañeros de trabajo;
- d) Promover el desarrollo de los proyectos educativos estimulando la acción técnico-pedagógica en sus diferentes etapas y evaluar sus resultados;
- e) Evaluar periódicamente el desarrollo del plan institucional, realizar los ajustes necesarios y disponer las medidas correctivas, si el caso lo requiere para su normal ejecución.

CONSEJO TÉCNICO – ACADÉMICO

El Consejo Académico, es convocado y presidido por el Rector, Vice – rector o director, estará integrado por los directivos docentes y un docente por cada área o grado. Se reunirá periódicamente.

Funciones:

- a) Realizar el estudio, modificación y ajuste del currículo, de conformidad con lo establecido en la ley general de educación;
- b) Determinar la organización del plan de estudios;
- c) Planificar la evaluación anual e institucional;
- d) Efectuar todas las funciones que atañen a la buena marcha de la institución educativa.
- e) Revisar y aprobar los instrumentos de evaluación en cada quimestre, supletorio, remedial y gracia.

JUNTA GENERAL DE DIRECTIVOS

El Rector (a) someterá a estudio y resolución de la junta general de Directivos los asuntos de índole pedagógico, así como administrativo que considere de importancia para los intereses de la Unidad Educativa.

Funciones: Además de lo señalado en el Art. 109 del Reglamento General de la Ley de Educación, son deberes y atribuciones de este organismo lo siguiente:

- a) Conservar el avance del proyecto educativo P.E.I; y,
- b) Proponer los correctivos que estimare conveniente.

JUNTA GENERAL DE PROFESORES DE CURSO

La Junta de Profesores de Curso es un organismo que estudia y analiza el rendimiento académico y disciplinario, cualitativa y cuantitativamente de los alumnos para quienes centra específicamente, toda su atención y sugiere las medidas pedagógicas y psicológicas significativas que asegure el máximo de eficiencia y eficacia en el proceso de enseñanza.

En los casos de informes, resoluciones, o dictámenes aprobados por la Junta General de curso que se relacionen con la aplicación de sanciones impuestas a los alumnos los realizará el Inspector General solo o en compañía del guía de curso, posteriormente

informará a los padres de familia del estudiante en análisis. El Psicólogo (a) asistirá a la Junta de Curso llevando, en forma documentada el informe escrito sobre casos especiales de disciplina. Todas las resoluciones aprobadas por las Juntas de Profesores de curso entrarán en vigencia después de que el Rector(a) como máxima autoridad, las haya aprobado.

Funciones: Además de lo estipulado en los Arts. 110 y 111 del Reglamento General de Educación lo siguientes:

- a) Decidir la promoción de los estudiantes no en forma unilateral, sino actuando siempre con equidad y justicia.
- b) Sesionar si el caso lo amerita después de las evaluaciones y luego de que el alumno revise la prueba, los trabajos y las competencias en general. Los documentos escritos objeto de la evaluación reposarán en la secretaría del Plantel.

PROFESORES GUÍAS DE CURSO

Los profesores guías de curso son los responsables de la conducción formativa del curso o paralelo, en función individual o global. Son colaboradores directos del departamento de consejería estudiantil y participan en el desarrollo de las actividades de Orientación y Bienestar estudiantil. Para lograr eficacia y eficiencia debe mantener estrecha comunicación con los maestros, inspectores, Psicólogos (a), compañeros y padres de familia.

Funciones:

- a) Arbitrar medidas preventivas para evitar actitudes que pudieran afectar el normal desarrollo del proceso educativo;
- b) Contribuir a la solución de los problemas académicos y disciplinarios que se suscitarán tanto individual como colectivamente en el curso de su dirigencia,
- c) Coordinar las labores curriculares y extracurriculares que se desarrollan en los parciales como: trabajos, investigaciones, tareas, lecciones orales, escritas, exposiciones, exámenes; evitando así la acumulación de acciones académicas que irrumpan la optimización de resultados.
- d) Convocar a elecciones de Comité Estudiantil y comité de Padres de Familia del curso.

- e) Constituirse en apoyo de las áreas especiales: Computación, inglés, Educación Física, Formación Cristiana, otras.
- f) Mantener comunicación precisa con los maestros que están involucrados en el grado de su dirigencia, dando soluciones inmediatas a posibles problemas de aprendizaje y de interpretación, evitando de esta manera altercados con Padres de Familia u otros. (trabajo de equipo)
- g) Mantener informados a los Padres de Familia sobre el desarrollo de cronograma de actividades de la Institución o en su defecto del cambio de este;
- h) Estar atento a las inquietudes académicas y familiares de sus dirigidos, para buscar alternativas de solución (ser mediador) que mejoren las relaciones maestro-estudiante, Padres-hijos;
- i) Informarse constantemente del avance académico de sus dirigidos, reportar oportunamente al Vice-rectorado, al departamento de consejería estudiantil y a los padres de familia, para tomar los correctivos necesarios.
- j) Asumir la responsabilidad entregada por la comisión de actos cívicos y culturales, cuando el cronograma así lo indique.

DIRECTORES DE ÁREAS ACADÉMICAS

Los profesores Directores de Área, serán designados por el Consejo Directivo en la primera semana de abril y entrarán en funciones luego de posesionarse ante el Rector (a), acto que quedará constancia en el libro de actas respectivo.

Funciones: Son deberes y atribuciones de los profesores Directores de Área:

- a) Convocar y presidir obligatoriamente las sesiones de Profesores de Áreas;
- b) Concurrir con puntualidad a las sesiones de trabajo;
- c) Distribuir comisiones para que realicen actividades que permitan mejorar el proceso de aprendizaje del área que representan.
- d) Preparar proyectos indispensables para el mejoramiento del desarrollo académico del área y ponerlo a consideración de los profesores de área y del Vicerrectorado;
- e) Promover el estudio, selección de libros, textos de consulta de los diferentes cursos, la lista de útiles para cada materia y curso;(contarán también con la participación de los profesores de área) emitirán informes el cual será puesto a consideración de la Junta de Directores de Área. Este organismo dispondrá el trámite reglamentario para

luego de aprobado por el Rector y Vice-rector (a) hacer conocer al departamento de administración, para que éste a su vez se encargue de hacer los respectivos trámites para posteriormente iniciar la distribución del material a los Padres de Familia. Este proceso deberá llevarse a inicio del período lectivo;

- f) Informar al Rector y Vice-rector (a) sobre los logros alcanzados en el desarrollo y avance de los programas de estudio, así como de todas las actividades cumplidas en el área de responsabilidad; dichos informes serán presentados al término de cada quimestre;
- g) Aprobar los instrumentos de evaluación a aplicarse a los estudiantes y velar por el estricto cumplimiento de los mecanismos contemplados en el Supletorio, remedial y gracia;
- h) Mantener constante comunicación con los profesores de área, a fin de conocer oportunamente los problemas y buscar soluciones.

JUNTA DE DIRECTORES DE ÁREAS ACADÉMICAS

Es el organismo que tiene la responsabilidad de programar, asesorar, coordinar, ejecutar, controlar y evaluar el proceso pedagógico de la enseñanza, mediante el cumplimiento del Reglamento General. La Junta estará integrada por los Directores de Área y el coordinador del Departamento de consejería estudiantil presidida por el Vicerrector;

Funciones: Además de lo estipulado en los artículos 112 y 113 de la Ley Orgánica de Educación. Sesionar en la última semana de abril para dar a conocer la Planificación académica y actividades extracurriculares anuales.

JUNTA DE PROFESORES DE ÁREA

La Junta de Profesores de Área actuará en función coordinada con la Junta de Profesores de Curso y la Junta de Directores de Área, se sujetará a las disposiciones de los artículos del Reglamento General de la Ley Intercultural de Educación. Las sesiones ordinarias se realizarán mensualmente y las extraordinarias previa convocatoria del Director de Área. El secretario (a) de la junta será designado entre sus miembros mediante elección directa.

Funciones: A la Junta de Profesores de Área le Corresponde:

- a) Coordinar entre los profesores la elaboración de los programas para unificar los contenidos y llevar una correcta aplicación de este;
- b) Analizar y aprobar los instrumentos de evaluación para la aplicación de pruebas de diagnóstico, parciales, supletorias, remediales y gracia. Los mismos estarán ceñidos a las reglas establecidas, esto es, pruebas estructuradas.

CONSEJERÍA ESTUDIANTIL

El Departamento de consejería Estudiantil es el organismo Técnico-docente encargado de investigar, planificar, organizar, ejecutar, coordinar, asesorar y evaluar, las acciones de orientación educativa, vocacional y de bienestar estudiantil en atención a sus objetivos específicos y en armonía con el plan institucional de la unidad educativa y la participación directa de su personal, de los agentes educativos más el apoyo de la comunidad en general.

Está conformado por un grupo de profesionales multidisciplinarios cuya misión es velar por el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes de la Institución. Todas las actividades del DECE estarán enmarcadas a los estamentos y leyes orgánicas y funcionales del Plantel, a los que vincularan acciones y funciones entre Vicerrector (a), Departamento de Inspección y Profesores Guías.

Actividad general. Apoya y acompaña la actividad educativa mediante la promoción de habilidades para la vida y la prevención de problemáticas sociales, fomenta la convivencia armónica entre los actores de la comunidad educativa y promueve el desarrollo humano integral de los estudiantes bajo los principios Cristo – céntricos y la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Funciones: Son deberes y atribuciones del Departamento de Consejería estudiantil, los siguientes:

- a) Elaborar el programa anual (POA) de los servicios de orientación y organización educativa y vocacional, presentarlos al Consejo de Orientación y Bienestar Estudiantil, al Rectorado y al Vice-rectorado;

- b) Promover la Orientación Vocacional y Profesional empleando mecanismos válidos que permitan a los estudiantes la acertada selección de especialización;
- c) Desarrollar actividades para orientar a Padres de Familia con respecto a la selección de la especialización por la que haya optado su representado.
- d) Informar al estudiantado de los terceros bachilleratos sobre las carreras afines a su especialidad y la proyección de estas; así como el proceso correspondiente para rendir el examen ser bachiller, aplicado por el ministerio de educación.
- e) Mantener informado a los departamentos de Rectorado y Vice-rectorado acerca de las decisiones y acciones que tomará el DECE, en relación con los estudiantes.
- f) Organizar las actividades de escuela para padres, las mismas que se realizarán una vez por mes.
- g) Presentar informes al Rectorado y Vice-rectorado de los casos especiales de aprendizaje y comportamiento de los estudiantes, dando el diagnóstico profesional y las recomendaciones pertinentes.
- h) Trabajar coordinadamente con los guías de curso y profesores en general en problemas de aprendizaje o disciplina de los cursos que le correspondan, buscando estrategias metodológicas para mejorar el rendimiento académico.
- i) Establecer comunicación con los padres de familia o representantes de los educandos que presentaren problemas de disciplina y aprovechamiento
- j) Organizar charlas o conferencias relativas o situaciones propias del niño y del adolescente e impartirlas en las aulas de clase
- k) Organizar charlas o conferencias relativas o situaciones propias de maestro con relación a estudiantes, trabajo u otros.

INSPECTOR GENERAL

Además de lo estipulado en el Art. 100 del Reglamento General de la Ley de Educación, el Inspector General es responsable solidario con el Rector (a) y Vicerrector (a) de la buena marcha disciplinaria, técnico-pedagógica y administrativa del establecimiento; es nombrado de conformidad con lo que dispone el reglamento General de la Ley de Educación. La función del Inspector General es compartida con el Subinspector General en las jornadas de trabajo diarias; el Rector (a) dispondrá la jornada de trabajo que le corresponde atender a cada uno de ellos si el caso es necesario; la jornada de trabajo que cumplirá será en atención a las necesidades de la Institución. En el caso de subrogación se atenderá a lo dispuestos por el Reglamento General de la Ley de Educación.

Actividad general. Promover y controlar el cumplimiento de los acuerdos, compromisos y normas de convivencia, así como la disciplina estudiantil; los deberes, derechos y prohibiciones de los trabajadores establecidos en el Código de Trabajo, Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento General, de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente.

Funciones: Son deberes y atribuciones del Inspector General, además de las establecidas en el Art. 101 del Reglamento General de la Ley de Educación, las siguientes:

- a) Promover normas de comportamiento que contribuyan a la formación integral de los alumnos, con la colaboración directa del personal de inspección, docente, DECE y padres de familia.
- b) Contribuir a vigorizar la confianza y el espíritu de responsabilidad del personal en el cumplimiento de las actividades académicas y deportivas en beneficio del rendimiento cualitativo de los estudiantes;
- c) Presentar al Rectorado y al Vice-rectorado un parte diario sobre la asistencia del personal docente y de inspectores de curso y de todo el personal, así como las novedades para buscar soluciones adecuadas;
- d) Planificar semanalmente las actividades inherentes a su responsabilidad y presentarlos al vicerrectorado y el rectorado;
- e) Adoptar en caso de emergencia y en ausencia de sus superiores inmediatos, las medidas necesarias para resolver oportunamente los problemas disciplinarios que se suscitaren y poner en conocimiento de la primera autoridad que concurra al plantel los hechos ocurridos y la providencia dictada;
- f) Elaborar de común acuerdo con los responsables de los diferentes laboratorios, el horario a utilizarse;
- g) Elaborar los horarios de exámenes en coordinación con los señores directores de área con una semana de antelación; presentarlos inmediatamente al Vice-rectorado y vigilar el estricto cumplimiento de estos;
- h) Organizar y vigilar el trabajo del personal de servicio: porteros, guardias y más empleados y reportar diariamente sobre el fiel cumplimiento de las obligaciones al Rectorado.

- i) Registrar en la bitácora del Colegio las más significativas actividades y hechos sobresalientes acaecidos en el Plantel durante el período lectivo; mensualmente presentar un informe al Vicerrectorado sobre estos acontecimientos;
- j) Vigilar el buen mantenimiento sanitario de todas las instalaciones y dependencias del plantel incluido los bares, y reportar al Rectorado las novedades;
- k) Autorizar la salida de los estudiantes del colegio en horas laborables previa solicitud escrita de los padres, representantes legales y por causas debidamente justificadas. En caso de emergencias relacionadas con la salud de los estudiantes tomará decisiones inmediatas que garanticen la tranquilidad de los estudiantes.
- l) Elaborar instructivos para los casos que el alumnado requiera de los servicios del Colegio en trámites de secretaría, atención del departamento médico, entrevistas en el Departamento de Orientación y otras peticiones relacionadas con los derechos de los estudiantes señalados en el reglamento general e interno de la Institución;
- m) Citar a los padres de familia o representantes legales de los alumnos, cuando quebranten normas disciplinarias y se requiera la colaboración e intervención inmediata del hogar; esta actividad se cumplirá en coordinación con el Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil;
- n) Llevar el control de faltas y atrasos de los alumnos y registrarlos para los efectos indicados en el Reglamento General,
- o) Realizar sesiones de trabajo para estudiar los problemas disciplinarios que demanden especial atención, además establecer y aplicar los correctivos necesarios;
- p) Cuidar solícitamente de la buena conservación del Establecimiento mediante el concurso de todo el personal del plantel en lo que les corresponda atender del edificio, mobiliario, gabinetes, laboratorios, talleres, máquinas, salones de clase y más enseres;
- q) Solicitar al Rector (a) que en uso de sus facultades reglamentarias se observe o se sancione al personal en los casos de incumplimiento o transgresión de las normas internas del colegio. Dicha solicitud procede para el personal docente, administrativo y de servicio.
- r) Concurrir al establecimiento 15 minutos antes del inicio normal de las jornadas curriculares y extracurriculares.
- s) Responsabilizar por el ingreso de las notas de comportamiento parciales y quimestrales, asistencia de estudiantes (atrasos - faltas justificadas - faltas injustificadas) y asistencia del representante (escuela para padres, reuniones

convocadas) al Sistema Académico del plantel en acorde con el cronograma de actividades.

INSPECTORES DE CURSO

Además de lo estipulado en el Art. 118 del Reglamento General de la Ley de Educación, los señores inspectores serán colaboradores directos del señor Inspector General y sus responsabilidades serán compartir el trabajo de manera SOLIDARIA, con el mismo departamento, el Rector(a) y vicerrector(a) a más de contribuir con la buena marcha disciplinaria, técnico-pedagógica y administrativa del establecimiento. Las funciones de los señores Inspectores de curso son impartidas, coordinadas y dispuestas por el Inspector General en las jornadas de trabajo diarias; el Rector (a) dispondrá la jornada de trabajo que le corresponde atender a cada uno de ellos si es necesario; la jornada de trabajo que cumplirán será en atención a las necesidades de la Institución. En el caso de subrogación se atenderá a lo dispuestos por el Reglamento General de la Ley de Educación;

Funciones: Son deberes y atribuciones de los señores Inspectores, además de las establecidas en el Art. 118 del Reglamento General de la Ley de Educación, las siguientes:

- a) Cumplir y hacer cumplir las normas de comportamiento que contribuyan a la formación integral de los estudiantes, con la colaboración directa del personal docente, DECE y de los padres de familia.
- b) Cumplir con las disposiciones emanadas por el departamento de Inspección General.
- c) Presentar al inspector General un parte diario sobre la asistencia de profesores del sector que tienen a cargo, así como las novedades diarias de los estudiantes.
- d) Cumplir con la planificación semanal de las actividades organizadas por el departamento de inspección general.
- e) Adoptar en caso de emergencia y en ausencia de sus superiores inmediatos, las medidas necesarias para resolver oportunamente los problemas disciplinarios que se suscitaren y poner en conocimiento de la primera autoridad que concurra al plantel.
- f) Elaborar los horarios generales, de exámenes trimestrales, de exámenes atrasados y de supletorio, bajo la supervisión del Inspector General y en coordinación con los señores directores de área.

- g) Vigilar el trabajo del personal de servicio: porteros, guardianes y más empleados. Reportar diariamente sobre el fiel cumplimiento de las obligaciones.
- h) Colaborar en la elaboración de instructivos para los casos que el alumnado requiera de los servicios del Colegio en los trámites de secretaría, atención del departamento médico, entrevistas en el Departamento de Orientación y otras peticiones relacionadas con los derechos de los alumnos, señalados en el reglamento general e interno de la Institución;
- i) Citar a los padres de familia o representantes legales de los alumnos, cuando quebranten normas disciplinarias y se requiera la colaboración e intervención inmediata del hogar; realizar el seguimiento respectivo.
- j) Llevar el control de faltas y atrasos de los alumnos y registrarlos para los efectos indicados en el Reglamento General,
- k) Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias de trabajo organizadas por el Inspector General para estudiar los problemas disciplinarios que demanden especial atención.
- l) Cuidar solícitamente de la buena conservación del Establecimiento mediante el concurso de todo el personal del plantel en lo que específicamente les corresponda atender del edificio, mobiliario, gabinetes, laboratorios, talleres, máquinas, salones de clase y más enseres;
- m) Solicitar al señor Inspector General que en uso de sus facultades reglamentarias se observe o se sancione al personal en los casos de incumplimiento o transgresión de las normas internas del colegio.
- n) Concurrir al establecimiento 15 minutos antes del inicio normal de las jornadas curriculares y extracurriculares.
- o) Seleccionar a los estudiantes que se encargarán en cada curso de las fichas estudiantiles y los leccionarios.
- p) Responsabilizarse por leccionarios y fichas estudiantiles, los cuales serán entregados por los docentes que se encuentren en los cursos al final del día de labores educativas. Constatar el estado de estos al recibirlos.
- q) Respetar la disposición de Inspección General y estar presentes en las juntas de curso.
- r) Pasar diariamente a la agenda educativa IDUKAY la asistencia o falta de los estudiantes, así como la disciplina en cada parcial y quimestre.

ORIENTADORES:

El Orientador será un pedagogo y/o psicólogo, tendrá bajo su responsabilidad asesorar a los alumnos en el proceso de estudios y dirigir el desarrollo de su personalidad.

Funciones: Son deberes y atribuciones del psicólogo orientador lo siguiente:

- a) Mantener actualizados los registros acumulativos de los alumnos;
- b) Aplicar test y pruebas de psicometría para estudiar la evolución de la personalidad de los estudiantes.
- c) Llevar un registro de control diario de las acciones realizadas por el departamento.

DOCENTES

El docente debe prestar eficientemente con la debida responsabilidad y diligencia sus servicios a la Unidad Educativa, desempeñando las labores propias de la actividad docente para la cual fue contratado (a) y las conexas con ella; comprometido a propiciar altos niveles de competitividad y profundización de los saberes específicos de los estudiantes:

Actividad general. - Planificar, Coordinar, ejecutar y evaluar el proceso académico de las asignaturas bajo su responsabilidad. Observar y Cumplir con las disposiciones de la LOEI y de su Reglamento, el Código de Convivencia y demás disposiciones del Ministerio de Educación, participando y aplicando en las orientaciones curriculares y sugiriendo acciones innovadoras que contribuyan a mejorar la calidad educativa.

Funciones:

- a. Mantener comunicación oportuna y constante con los padres de familia, empleando el tiempo semanal asignado para este propósito,
- b. Controlar y supervisar el cumplimiento de los compromisos académicos con que ingresan los estudiantes (convenios de aprovechamiento y disciplina),
- c. Informar periódicamente a los guías de curso de cualquier situación que involucre a sus dirigidos.
- d. Guardar reserva de temas tratados en las reuniones o juntas de profesores, temas que involucren información del desempeño de labores en el funcionamiento de la Unidad Educativa, los estudiantes, directivos, docentes, entre otros.

- e. No atender durante las horas de clases, salvo situaciones expresamente autorizadas por las autoridades.
- f. Asistir puntualmente a las actividades laborables, comprometido a llegar puntualmente a las aulas de clase, abrir el salón al comenzar la jornada y al terminar los descansos, pues será el único responsable del manejo de llaves. Depositar las llaves junto al leccionario y ficha de control y disciplina en el departamento de inspección.
- g. Asumir de conformidad con las leyes educativas y con buen ánimo las comisiones asignadas.
- h. Prestar toda la colaboración que sea necesaria en caso de presentarse alguna emergencia que pueda afectar a las personas o las instalaciones. En caso de emergencia y evacuación será el responsable de los estudiantes que estén a su cargo en ese momento.
- i. Aceptar y ejecutar las órdenes de trabajo que le imparta su superior jerárquico.
- j. Mantener un comportamiento y conducta intachables en sus relaciones con los superiores, estudiantes, padres de familia, compañeros de trabajo, proveedores y público en general.
- k. Diligenciar los libros de asistencia y registros reglamentarios establecidos por la Unidad Educativa,
- l. Diligenciar y entregar oportunamente las evaluaciones de cada período en las fechas señaladas en el cronograma de actividades.
- m. Mantener una constante comunicación con la secretaría general de la Institución, informándose acerca del estado de la documentación de los estudiantes y si fuera necesario ayudar en la recolección de estos.
- n. Asumir las actividades curriculares y extracurriculares correspondientes a sus asignaturas según las fechas que se establezca en el cronograma.
- o. Colaborar para que en los descansos o al término de la jornada, los estudiantes del plantel no permanezcan en las aulas y se dirijan al patio. En las actividades extracurriculares tales como los actos cívicos, ceremonias sociales u otras, es el directo responsable de la disciplina y buen comportamiento;
- p. Guardar decoro en su presentación personal;
- q. Emplear los recursos didácticos, pedagógicos, materiales, equipos e instalaciones de la Unidad Educativa de manera adecuada, para conservarlos en buen estado.

- r. Velar por el aseo del aula de clase, el buen cuidado y manejo que le den los estudiantes al mobiliario y demás enseres que allí se encuentren; informando a la mayor brevedad cualquier anomalía que se presente o que se encuentre en el momento de ingresar al aula.
- s. Abstenerse de participar en horas de trabajo y dentro de las instalaciones de la Unidad Educativa en actividades de proselitismo político o de cualquier otro tipo, así como de promover ideas religiosas contrarias a la Doctrina Cristiana Evangélica de la institución Liceísta;
- t. Abstenerse de realizar actos que perturben la buena marcha de la Unidad Educativa, que limiten su capacidad de trabajo o que atenten contra la moral y las buenas costumbres, tales como presentarse en estado de alcoholismo o bajo los efectos de sustancias alucinógenos o estupefacientes;
- u. Abstenerse de dictar cursos de preparación que requieran de algún cobro a los estudiantes a los cuales imparten cátedra,
- v. Informar al padre de familia acerca del aprovechamiento de su representado, haciendo uso de registros de notas con características que le permitan entregar datos veraces y confiables que coadyuven a la solución de problemas académicos.
- w. Velar por la calidad académica de las asignaturas a su cargo,
- x. Presentar propuestas de mejoramiento de los procesos académicos,
- y. Participar activamente en los proyectos y actividades institucionales.

ESTUDIANTES

Adquiere la condición de alumno quien se hubiere matriculado de acuerdo con las disposiciones consignadas en la Ley General de Educación y sus reformas del Reglamento General de Educación. Legalizada la matrícula mediante el cumplimiento de todos los requisitos reglamentarios, el alumno quedará obligado a sujetarse a las disposiciones legales emitidas en el Reglamento Interno.

El (la) estudiante, en el momento de matricularse en La Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular, tiene en primera instancia los derechos consagrados en la constitución política ecuatoriana, el código de la niñez y adolescencia y los derechos humanos. Será un honor para el estudiante representar a la Institución en los certámenes culturales, científicos, artísticos y deportivos intercolegiales. Quien no cumpla este precepto perderá el derecho a obtener matrícula el siguiente período lectivo. Igual procedimiento se aplicará a los

estudiantes que con su indisciplina comprometan el buen nombre y prestigio de la Institución.

Por exámenes atrasados además de los contemplados en el artículo 308 de la Ley General de Educación, si el estudiante ha suspendido exámenes por enfermedad o calamidad doméstica u otros deberá:

- a. Adquirir una solicitud en la secretaría del Plantel (tendrá costo).
- b. Hacer un oficio dirigido al señor Rector manifestando la situación que motivó a suspender exámenes.
- c. Si el caso es enfermedad, adjuntar el certificado médico.
- d. Entregar los documentos en la secretaría del Plantel y retirar la respuesta en un plazo de 24 horas.
- e. Presentarse a los exámenes en las fechas establecidas por Inspección General.

Será sujeto de análisis el caso del estudiante que no se presentare a cumplir con la responsabilidad de rendir los exámenes atrasados en el tiempo establecido por las autoridades pertinentes. Si el estudiante ha suspendido exámenes por otros motivos, deberá también presentar los requisitos anteriores y esperar que el consejo Directivo determine la respuesta. Dicha acción se llevará a cabo en un plazo de 48 horas, tiempo en que el representante se acercará a retirar la resolución y se someterá a ella.

Funciones:

- a. Participar de la formación cristiana que promueve los criterios y principios Liceístas para que integralmente se desarrollen virtudes humanas;
- b. Recibir inducción sobre la filosofía del colegio;
- c. Ser escuchados(as) cuando expresen su opinión respetuosamente sobre asuntos relacionados con su formación y la institución;
- d. Recibir de la comunidad educativa un acompañamiento en su proceso de formación que lo (la) estimule en sus logros, competencias, conocimientos, corrija y ayude con respecto a sus dificultades;
- e. Recibir ayuda que complemente su formación integral a través de: asesoría espiritual, jurídica, académica, disciplinaria, servicios de psico-orientación, primeros auxilios y médicos;

- f. Conocer con anticipación los contenidos académicos y de formación para que tenga espacio de participación dentro del proceso;
- g. Participar en actividades: académicas, evangelísticas, pedagógicas, culturales, deportivas y recreativas en el tiempo libre, para las cuales son convocados por las autoridades pertinentes,
- h. Elegir y ser elegido (a) como miembro del Consejo de estudiantes de los diferentes comités que se crean para la buena marcha de la unidad educativa, siempre y cuando cumpla con los requisitos previstos en el manual de procedimientos (convivencia) para tal elección.
- i. Informarse de su proceso académico con antelación (tareas, lecciones y trabajos faltantes).
- j. Actuar correctamente en la presentación de evaluaciones orales y escritas, trabajos, desarrollo de los módulos, entre otros, absteniéndose de realizar acciones fraudulentas como incurrir en la copia, alterar o sustraer planillas de seguimiento o formatos de evaluaciones, libros reglamentarios y demás documentos.
- k. Tener disponible los elementos solicitados previamente para trabajar en clase: textos, módulos, implementos de dibujo, diccionario, cuadernos, lápices, bata de laboratorio, entre otros.
- l. Abstenerse de traer a la unidad educativa elementos que perturben o desestabilicen el normal desarrollo de la labor académica como walkman, juegos electrónicos, teléfono celular, aparatos eléctricos, radios transistores, televisores, grabadoras, animales, revistas e imágenes que atenten contra la dignidad y las sanas costumbres.
- m. Abstenerse de vender comestibles, sustancias estupefacientes o psicotrópicas u otros objetos dentro de las instalaciones de la unidad educativa, promover rifas o extras que obstaculizan el normal desempeño de las actividades curriculares.
- n. Abstenerse de traer al colegio joyas, relojes lujosos, anillos, aretes, cadenas, pulseras o cualquier otro tipo de objetos costosos.
- o. Presentar puntual y oportunamente las evaluaciones y los trabajos escolares, a no ser que se halle impedido por fuerza mayor (enfermedad, ausencia justificada, etc.).

SECRETARÍA

Funciones. Son deberes y atribuciones del departamento de secretaría:

- a. Informar al Rector (a) y al Vicerrector (a) de todos los asuntos educativos y administrativos.
- b. Formar expedientes de toda la documentación que ingrese a la Institución,
- c. Observar que todo oficio, comunicación o solicitud llegue a su destino y tramitación pertinente del mismo.
- d. Exhibir una cartelera informativa con modelos de solicitudes e informes que se deseen dar a conocer a la comunidad educativa.
- e. Mostrarse siempre amable y cordial con todas las personas que necesiten alguna consulta.
- f. Asistir y elaborar las actas de reunión del Consejo Directivo.
- g. Procesar las notas de los estudiantes y registros académicos de los mismos.
- h. Entregar exclusivamente a los Padres de Familia o representante el expediente de la vida estudiantil por medio de la solicitud de retiro de documentos.

COLECTURÍA

El Colector (a) será un profesional del ramo contable con título académico que reúna los requisitos necesarios para dicho cargo. Será jefe de la sección Administrativa Financiera, dependiente directamente de las autoridades principales del plantel y del Consejo Directivo. Cargo al que estarán los fondos y bienes del colegio.

Funciones:

- a. Son deberes y atribuciones del departamento de Colecturía lo estipulado en el Art. 130 y 131 del Reglamento de la Ley de Educación y lo siguiente:
- b. Elaborar la proforma del presupuesto anual, previa supervisión y aprobación de las Autoridades pertinentes;
- c. Presentar los Informes económicos mensualmente sobre los Estados Financieros de la institución y de los proyectos de unidades de producción u otros,
- d. Asesorar e informar al Rector (a) y Vicerrector (a) en todos los asuntos administrativos financieros.

CONSERJE

Actividad general. Atender la limpieza general del establecimiento, control de las puertas de acceso de la Institución y cumplir con los requerimientos de asistencia en la entrega de documentos dentro y fuera del plantel.

Funciones:

- a. Ejecutar la limpieza, cuidado y mantenimiento de las aulas e instalaciones del plantel.
- b. Informar oportunamente sobre las novedades que existan en cuanto a la integridad de los espacios físicos que están bajo su responsabilidad.
- c. Cooperar con el movimiento de bienes muebles, materiales de oficina y equipos en general.
- d. Apertura y cierre de las seguridades de las aulas.
- e. Ejecutar ocasionalmente trabajos de mantenimiento (gasfitería, albañilería carpintería y jardinería).
- f. Vigilar los edificios y otros bienes durante la jornada de trabajo.
- g. Arreglar y pintar los edificios cuando haya mérito para ello.
- h. Asear y limpiar los baños y oficinas del plantel.
- i. Mantener y limpiar las baterías sanitarias para los estudiantes diariamente, como su más importante prioridad.
- j. Atender solícitamente las disposiciones de las autoridades competentes.

GUARDIA

Actividad general. Velar por la seguridad de las instalaciones y bienes de la institución.

Funciones:

- a. Ejecutar la limpieza, cuidado y mantenimiento de las aulas e instalaciones del plantel.
- b. Vigilar, precautelar y responsabilizarse de la seguridad de las todas instalaciones institucionales.
- c. Controlar el ingreso de profesores, estudiantes, padres de familia y personas extrañas, así como de vehículos y demás, durante la jornada de trabajo asignada, cumpliendo los procedimientos determinados en la Ley.
- d. Cumplir con la disposición de efectuar rondas de vigilancia por el área asignada e informar y actuar en el caso de existir novedades.
- e. Cumplir con los reglamentos y normas de seguridad y de salud en el trabajo.

COMISIONES GENERALES

Habrán dos clases de comisiones: permanentes y ocasionales: Las comisiones permanentes conformadas con profesores del plantel, serán asignadas por el Consejo Directivo al iniciar el curso escolar y durarán en sus funciones dos años o el tiempo que requieran para

el cumplimiento de las actividades específicas encomendadas. Los cargos de los miembros de las comisiones permanentes y ocasionales son obligatorios y los profesores designados están en el deber de cumplirlos.

COMISIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS, PROTOCOLO E INFORMACIÓN

Esta comisión será presidida por el jefe de talento humano e integradas por dos miembros del consejo directivo.

Funciones:

- a. Fomentar la interrelación de las diferentes actividades del quehacer educativo entre los organismos internos y propiciar relaciones de carácter cultural, científico o artísticos con instituciones similares;
- b. Mantener contacto con los medios de información social y otras instituciones de comunicación colectiva cuando el caso lo requiera;
- c. Elaborar boletines de prensa relacionados con actos culturales, sociales, educativos, etc.
- d. Formular las invitaciones y programas de los actos sociales, culturales y deportivos que se realicen en el plantel;
- e. Contribuir a la divulgación de la política educativa interna que propicie una relación satisfactoria entre los agentes educativos y los padres de familia para su mejor comprensión y apoyo a los propósitos institucionales;
- f. Ofrecer asesoramiento a los estudiantes que conforman el grupo de apoyo a esta comisión de Protocolo para que cumplan con eficiencia su cometido.
- g. Elaborar un cronograma de actividades y entregar al Vicerrector (a) para que sea incluido en el calendario anual de trabajo escolar o en el plan institucional.

COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIO – CULTURALES

Está conformada por cuatro docentes, los cuales asumirán el cargo de presidente, vice - presidente, secretario(a), un vocal principal o suplente más una comitiva de 6 maestros los cuales serán designados por el Consejo Directivo.

Funciones:

- a. Fortalecer el espíritu de confraternidad entre los miembros de la comunidad educativa del plantel mediante reuniones periódicas, excursiones y competencias deportivas, relevando siempre la dignidad e integridad del maestro;
- b. Planificar y ejecutar actividades socioculturales programadas con ocasión de: día del Maestro, integración liceístas, Fiestas Patronales, Navidad, etc.;
- c. Responsabilizarse de la atención a las autoridades, invitados y profesores en los diferentes compromisos que se presenten en el plantel;
- d. Coordinar acciones con el cuerpo de Inspección y Comisión de Protocolo para conseguir el éxito de los eventos cívicos-culturales y sociales de la institución;
- e. Elaborar un cronograma de actividades y entregar al Vicerrector (a) para que sea incluido en el calendario anual de trabajo escolar o en el plan institucional.

COMISIÓN DE CAPACITACIÓN

Estará integrada por tres docentes del plantel designados por el Consejo Directivo y presidida por un vocal de este organismo, siguiendo el mismo procedimiento que las anteriores comisiones.

Funciones:

- a. Participar en la organización de jornadas pedagógicas de perfeccionamiento y tecnificación del personal docente, organismo de apoyo al Rector, Consejo Directivo y junta de Directores de Área, a quienes les corresponde reglamentariamente promover estas actividades;
- b. Exigir la actualización de datos profesionales de cada uno de los docentes que integran el cuerpo de profesores de la institución;
- c. Llevar un registro de ingreso de los docentes que laboran en el colegio, con señalamiento de número, posición de cargo y perfil profesional.
- d. Elaborar un cronograma de actividades y entregar al Vicerrector (a) para que sea incluido en el calendario anual de trabajo escolar o en el plan institucional.

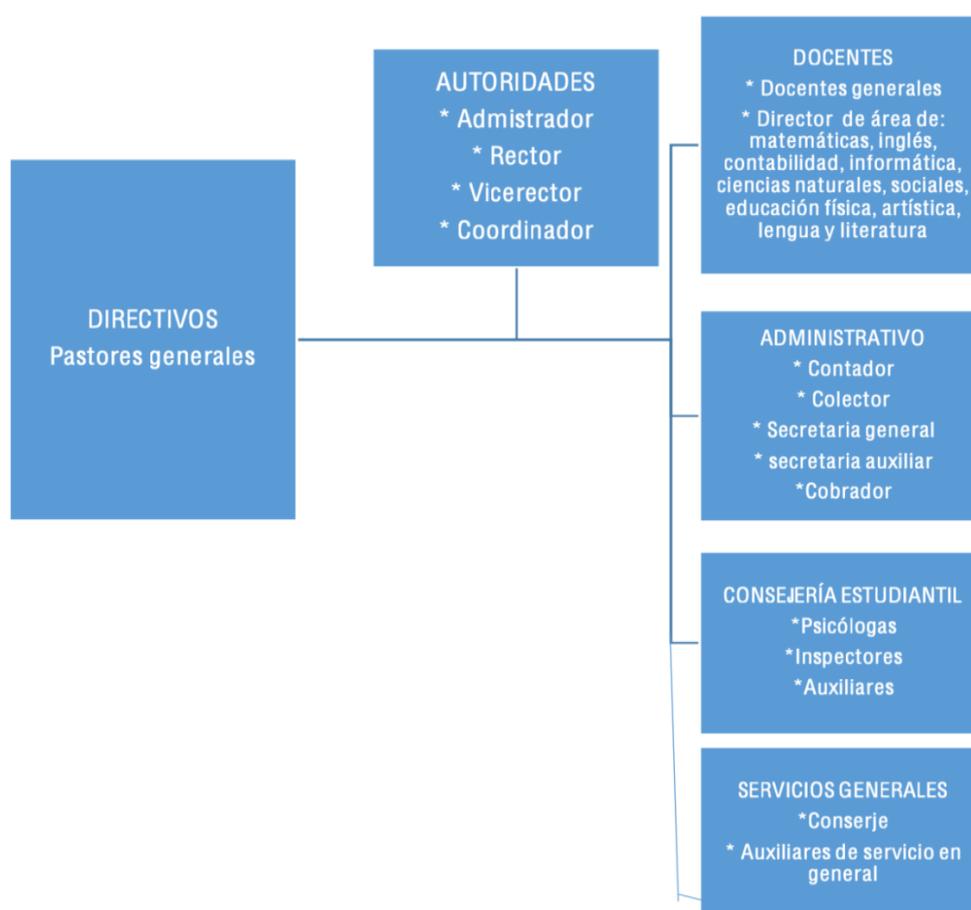
Denominación y clasificación de los puestos de trabajo

La clasificación de puestos de trabajo constituye la base del sistema de gestión del talento humano. La unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular para el desarrollo de sus

actividades cuenta con las siguientes áreas laborales con sus respectivos puestos de trabajo: directivos, autoridades, administrativos, docentes, consejería estudiantil y servicios generales.

Todo Trabajador de la Unidad Educativa queda sujeto al cumplimiento de las disposiciones de este manual, no siendo por lo tanto su desconocimiento causa eximente de responsabilidad para ninguno de los trabajadores.

Gráfico N° 36 Puestos de trabajo de la unidad educativa



Fuente: Datos de la investigación
Autora Denny Quiroz Oviedo

Perfil del Puesto de trabajo

El formato del perfil del puesto de trabajo comprende la identificación del puesto y las competencias que se requieren en cada plaza de trabajo, además de las características del personal, sean estas técnicas o aptitudes, así como también su formación profesional y experiencias laborales (**Anexo # 16**). La unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular al

momento de determinar el perfil de los puestos de trabajo consideró los siguientes aspectos:

- I. Identificación del puesto: Describe la información necesaria e importante para la ubicación correcta dentro de la institución, considerando el nombre del cargo, unidad o departamento, Sección, Número de puestos iguales existentes, jefe inmediato, Fecha de realización del análisis, Código.
- II. Resumen del puesto. Analiza el puesto detallando el cargo y tareas principales.
- III. Objetivos del puesto. Expresa los objetivos y finalidad del puesto de trabajo,
- IV. Requisitos del puesto. Detalla la formación requerida, experiencia laboral, conocimientos y habilidades mínimos solicitados para el desempeño del cargo o puesto de trabajo.
- V. actividades del puesto. Especifica las funciones, acciones y actividades reglamentarias del puesto.

Gráfico N° 37 Formato de perfil de puesto

	Título del puesto:	
	Departamento : Jefe inmediato:	
	II.- RESUMEN DEL PUESTO:	
III. OBJETIVOS DEL PUESTO:	IV. REQUISITOS DEL PUESTO	Formación académica:
		Experiencia laboral:
		conocimiento:
		Habilidades especiales:
V.- ACTIVIDADES DEL PUESTO:		

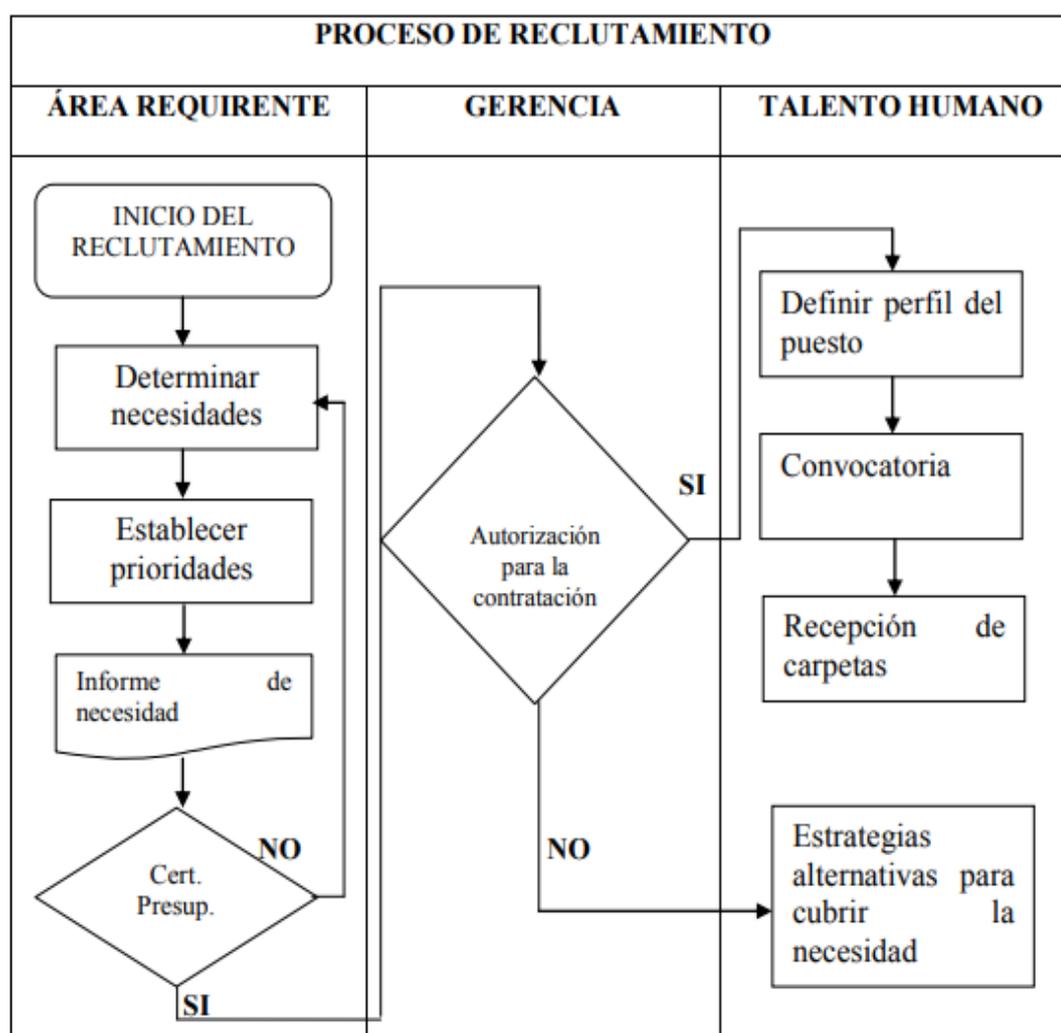
Fuente: Datos de la investigación
 Autora Denny Quiroz Oviedo

3.4.2. Reclutamiento y selección

Reclutamiento

El reclutamiento comienza con la búsqueda de los candidatos y termina con la recepción de las solicitudes de empleo. El reclutamiento del personal permitirá a la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular conocer el perfil profesional de varios candidatos o postulantes y así elegir el más apto para ocupar el puesto vacante de acuerdo con el perfil del puesto establecido.

Gráfico N° 38 Diagramación del proceso de reclutamiento



Fuente: <http://repositorio.upse.edu.ec/>

Entre los tipos de reclutamiento que realizará la institución están:

Reclutamiento interno. Es la búsqueda de personal dentro de los profesionales que ya laboran en la unidad educativa a través de:

- Solicitud de candidatos a los directores de cada área siguiendo el perfil del docente Liceísta.
- Consulta de archivos de hojas de vida de postulaciones anteriores.
- Consulta de los formularios de evaluación de desempeño
- Verificación de la preparación profesional de los trabajadores

Reclutamiento externo. Es la búsqueda de personal fuera de la Unidad Educativa a través de:

- Comunicación de boca a boca siguiendo el perfil Cristo - Céntrico
- Anuncios en periódicos, revistas y demás medios de comunicación
- Contactos con universidades
- Correos electrónicos
- Bolsa de empleos electrónicas
- Redes sociales
- Bases de datos institucionales

Selección

La selección es el proceso que permite a la unidad educativa elegir de entre un grupo de personas solicitantes, al aspirante que por sus habilidades, conocimientos, actitudes y aptitudes cumpla con las características del perfil del puesto requerido. El proceso de selección se iniciará una vez realizado el reclutamiento interno y externo de acuerdo al siguiente proceso:

- Recopilación de información del candidato (hoja de vida)
- Entrevistas (vía online, personales)
- Pruebas psicológicas (formato de prueba)
- Pruebas de conocimiento (formato de prueba)
- Pruebas de desempeño (formato de prueba)
- Confirmación de referencias

Es importante seleccionar personal que sea capaz de evolucionar con la institución, de desaprender para adquirir nuevas competencias y asumir nuevos retos. La acertada elección de las personas con quienes se pretende trabajar, el eficiente manejo de los beneficios, la remuneración atractiva y el liderazgo que se ejerza sobre el Talento Humano, son puntos clave para el éxito empresarial.

Tabla N° 38 Actividades del proceso de selección

Actividad	Descripción	Responsable
Selección de candidatos	Revisar que cumpla con los requisitos solicitados por la unidad educativa	Talento humano
Calificación aptitudes	Preseleccionar de acuerdo a experiencia laboral y preparación académica	Talento humano
Elaboración de prueba de evaluación psicométrica	Elaborar pruebas psicológicas y de personalidad. En caso que requiera se someterá al postulante a pruebas de conocimiento y habilidades.	Talento humano
Entrevista	Se realizara entrevistas para conocer detalladamente el perfil personal de los candidatos.	Talento humano
Aplicación de prueba	Efectuar las pruebas y aplicar las calificaciones para conocer el personal más apto que ocupe el perfil	Talento humano
Calificar carpetas	Establecer las calificaciones de los postulantes y anexarlo a las carpetas	Talento humano
Preselección de candidatos	Seleccionar a los mejores puntuados	Talento humano
Presentación de informe	Presentar un informe al directivo con las aptitudes, habilidades y calificaciones de los candidatos preseleccionados	Directivo
Contratación del personal designado	El candidato ganador firmara un contrato individual en el cual se establecerá un salario	

Fuente: Datos de la investigación
 Autora Denny Quiroz Oviedo

3.4.3. Contratación del personal

La contratación del personal permitirá formalizar entre el trabajador y la institución educativa en apego a la ley la futura relación de trabajo, para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la Unidad Educativa. Se realizará mediante **Contrato individual** de acuerdo a la necesidad de la institución y las disposiciones legales que se estipulan dentro de las leyes; la Constitución, Código de Trabajo y Ley Orgánica de Educación Intercultural de la República del Ecuador y su persecución de cambios en el Registro Oficial. Subsistema de Inducción del Talento Humano, en la cual se fijan las condiciones de trabajo y el salario del empleado.

Una vez contratado el nuevo trabajador se procederá a efectuar la inserción del nuevo colaborador a la institución, facilitándole toda la información de la institución enfocada a sus responsabilidades, la filosofía Institucional, seguridad laboral y riesgos del trabajo, para prevenir y reducir errores debido a la falta de información y conocimiento de las funciones a desarrollar.

La institución realizará un proceso de inducción mediante presentación gráfica y entrega de folletos del listado de actividades que apoyan el alcance de los objetivos institucionales y proporcionen la información acerca de las actividades y acciones que se efectúan en el puesto de trabajo, para desarrollar el perfil del profesor liceísta establecidos en el proyecto educativo institucional (PEI) de la unidad educativa que declara: “El profesor del Liceo Cristiano Peninsular asume y se identifica con los rasgos que a nuestro Centro le confieren carácter propio y hace suyas las líneas maestras de la educación al estilo liceísta”. Testigo y educador en la fe. Teniendo en cuenta estas premisa, el profesor del Liceo Cristiano Peninsular será:

- Buscador sincero e infatigable de la verdad y guía de los estudiantes en dicha búsqueda,
- Maestro, es decir, capaz de entusiasmar, hacer soñar, motivar, enseñar a vivir, porque no sólo transmite conocimientos sino sabiduría.
- Competente; vive centrado en su tarea educativa diaria, siente la necesidad y se esmera por actualizar su preparación y conocimientos.

- Comunitario, amigo y compañero, integrado en la comunidad educativa, solidario y respetuoso con los demás compañeros.
- Cercano y generoso. Esta generosidad en ocasiones le puede llevar en su acción educativa más allá de lo legalmente establecido o exigible y le mueve a estar presente entre los estudiantes.
- Más adornado de autoridad, prestigio, que de poder.
- Entiende su tarea más como una vocación que como una profesión, es decir, como un impulso ilusionado a realizar una tarea sublime en la que cree y en la que halla su realización personal. La misión de educar rebasa los límites de una simple profesión.
- Hace del amor hacia el alumno el peso de su vida y la premisa básica de la acción educativa.
- Hace suya la síntesis fe-cultura-vida y la comunica a los estudiantes de tal manera que su conocimiento del mundo, de la vida y del hombre quede iluminado por la fe cristiana; es él quien hace más comprensible el vínculo que existe entre la ciencia y la fe, la cultura y el evangelio.
- Hace del trabajo diario responsablemente realizado el medio principal de la acción educativa.

Tabla N° 39 Factores de previsión para emitir contratos

Factor de previsión	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Demanda de empleados	Empleos necesarios Cambios de empleados Despidos Permisos Rotación del personal	Necesidades operativas Presupuestos Planes de contratación	Derivación de cambios Decretos Innovación tecnológica Entorno Estructura del sistema educativo.
Oferta de puestos laborales	Nuevas plazas Ascensos Contratos inesperados	Vacantes Ascensos derivados de los planes de desarrollo profesional	Cambios en las características futuras disponibles Gestión administrativa Gestión de recursos humanos
Necesidades netas de la unidad educativa	Personal capacitado Nivel de preparación académica Experiencia laboral	Número de empleados Tipos de empleados Terminación de contratos (fechas)	Condiciones futuras de la unidad educativa Toma de decisiones inmediatas

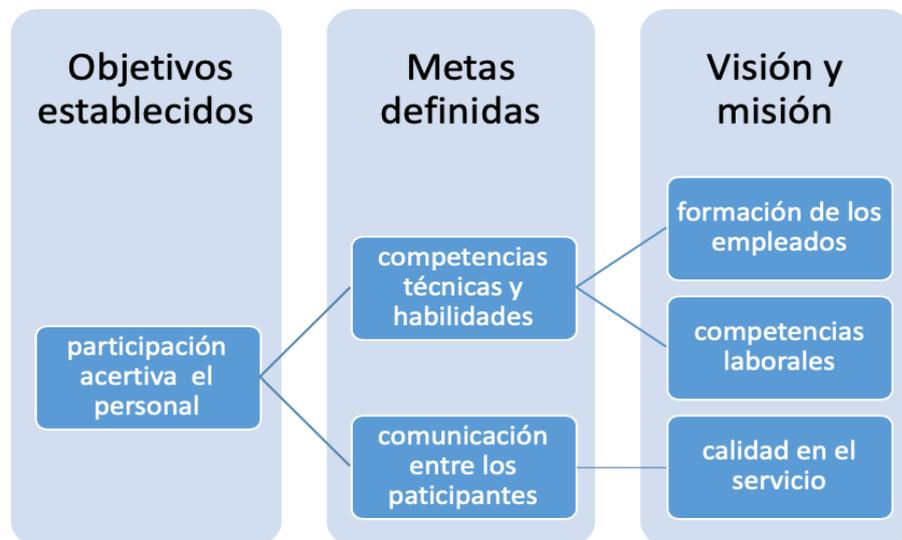
Fuente: Datos de la investigación
Autora Denny Quiroz Oviedo

3.4.4. Capacitación y Desarrollo

Capacitación

La capacitación en las personas les permite obtener nuevos conocimientos, renovar las habilidades, prepararse para mayores cambios en su carrera, transformar las deficiencias de habilidades y de conocimiento y mejorar la actitud hacia el trabajo. Con el desarrollo de las personas se logra que el trabajador crezca y se perfeccione de acuerdo con sus expectativas laborales, brindándole la oportunidad de ejercer cargos de mayor categoría, mayor responsabilidad y mejor remunerado, basado en su preparación, interés y capacidades.

Gráfico N° 39 Proceso de capacitación



Fuente: Datos de la investigación
Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

La formación es la base para el crecimiento profesional y representa para las organizaciones un factor de éxito en la retención de los colaboradores. Para lograr el desarrollo profesional de los trabajadores, en la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular se realizó un formato (**Anexo # 17**) para implementar programas de capacitación que les ayude a ser más eficientes en cada área del trabajo que desempeñan, a través de actividades como:

- Capacitaciones continuas relacionadas con el puesto de trabajo,
- Capacitaciones sobre la filosofía institucional,

- Talleres sobre el comportamiento organizacional y clima laboral,
- Talleres de certificación de avance y desempeño educativo personal,
- Capacitaciones externas (nacionales e internacionales).

Objetivos de la capacitación

Entre los objetivos principales de la capacitación se encuentran los siguientes:

- Lograr que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos tanto actuales como futuro,
- Mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizado frente a los cambios científicos y tecnológicos,
- Lograr cambio en el comportamiento de los empleados con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros,
- Incrementar la productividad de los trabajadores,
- Proporcionar recursos humanos altamente calificados en términos de conocimientos, habilidades y actitudes en cada área de trabajo,
- Desarrollar el sentido de responsabilidad a través de una mayor competitividad y conocimiento apropiado,
- Promover el desarrollo integral del personal y como consecuencia el desarrollo de la institución,
- Perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo.

Plan de carrera

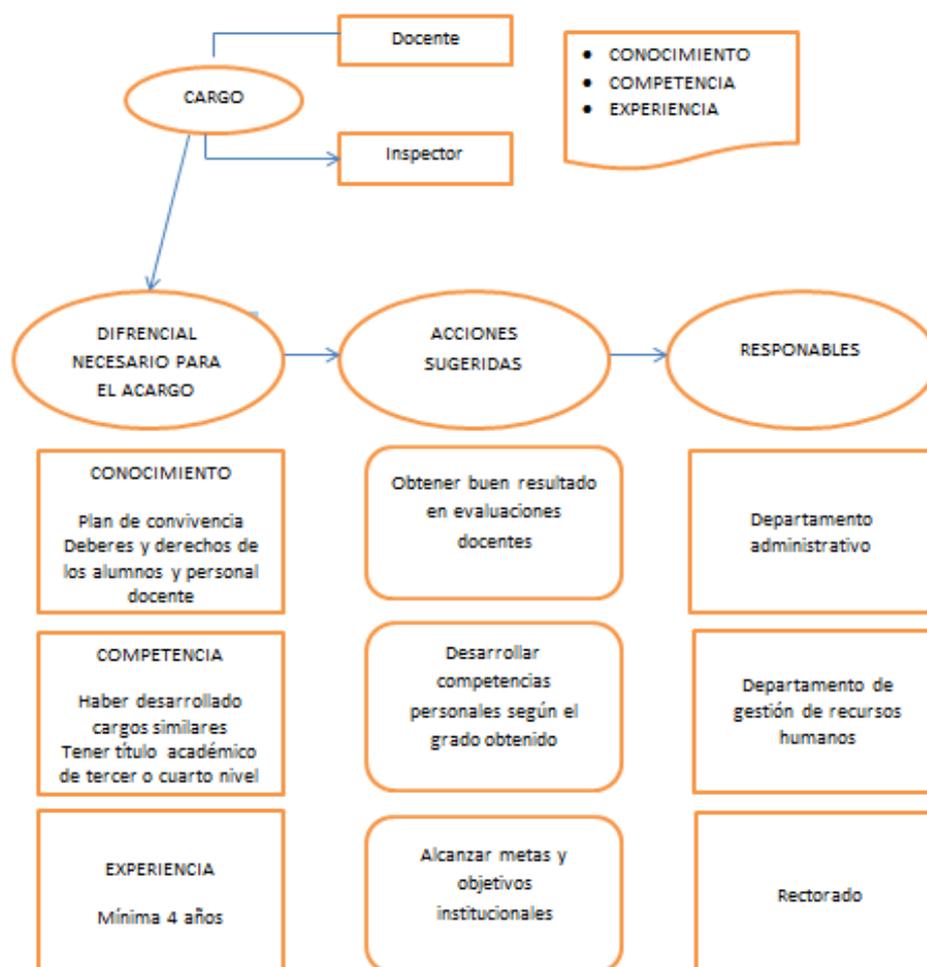
Un plan de carrera es un proyecto de formación individual de un trabajador, cuyo propósito es trazar el curso de su carrera y desarrollo profesional dentro de la organización. Este se ejecuta de manera conjunta con la empresa, implica comprender qué conocimientos, habilidades, experiencia y características personales se requieren para que un empleado progrese laboralmente.

La unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular, a través de un formato (**Anexo # 18**) para el desarrollo del proceso del plan de carrera brindará información a sus trabajadores

en el desarrollo y seguimiento del plan de carrera, a través de las siguientes especificaciones:

- Descripciones y especificaciones del puesto de trabajo,
- Especificaciones de competencias requeridas,
- Acceso a empleados que realizan el trabajo actualmente,
- Clases de capacitación direccionadas al puesto de trabajo,
- Aprendizaje por observación
- Tutorías,
- Transferencias o movimientos laterales,
- Entrenamiento por parte del supervisor.

Gráfico N° 40 Procesos del Plan de carrera



Fuente: Datos de la investigación
 Autora Denny Quiroz Oviedo

Objetivos del plan de carrera

- Motivar a los trabajadores a optar por ascensos y conocer los requisitos para acceder a puestos de mayor responsabilidad,
- Disminuir la salida de los trabajadores de la institución, debido al crecimiento laboral dentro de la unidad educativa,
- Retener al talento humano en la institución, al ofrecer a sus trabajadores oportunidades de desarrollo,
- Potenciar el compromiso de los trabajadores con respecto a los objetivos institucionales a cumplir,
- Generar en el trabajador el sentido de pertenencia hacia la institución al recibir reconocimiento por su esfuerzo,
- Procurar el desarrollo, crecimiento y bienestar de los trabajadores, dentro de la unidad educativa por tanto.

3.4.5. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño sirve para medir y evaluar el desempeño actual y / o anterior del trabajador, permite conocer la forma en que trabaja el personal y las competencias que posee y emplea para lograr el cumplimiento de los objetivos del puesto de trabajo. Muestra los aspectos que necesitan ser mejorado, para determinar planes de formación, reformar las técnicas de trabajo y gestionar el desarrollo profesional de los trabajadores.

La unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular aplicará la evaluación 360 (**Anexo # 19**), ya que este indicador proporciona información del desempeño del trabajador en todas las áreas, desde el punto de vista del Jefe, Compañero, Subordinados y Clientes, permitiendo visualizar el rendimiento progresivo y la relación de los objetivos personales con los de la Unidad Educativa. Los resultados ayudarán a:

- Determinar las responsabilidades y prioridades de cada colaborador,
- Mejorar el rendimiento individual de los trabajadores,
- Proporcionar una opinión constructiva sobre lo que se hace bien (reconocimiento) y lo que es mejorable (para aprender),

- Fomentar la comunicación cara a cara entre los trabajadores de la unidad educativa.

Tabla N° 40 Proceso de evaluación y seguimiento

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Establecer políticas para la evaluación	Definir políticas y metodología para la evaluación del personal	Talento humano
Sociabilizar	Dar a conocer las nuevas políticas y su importancia	Talento humano
Diseño de fichas	Diseño de ficha de evaluación y responsabilidades	Talento humano
Aplicación de ficha	El directivo de la institución educativa evaluará el personal	Directivo
Análisis de los resultados	Elaboración de informe sobre los resultados de la ficha evaluativa.	Talento humano
Conclusiones y recomendaciones	Elaborar estrategias de corrección y prevención en base a las conclusiones y recomendaciones	Talento humano
Firmas de actas de compromiso	Se da a conocer los resultados de sus evaluaciones y se documentará un acta de compromiso	Talento humano

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Compensación

Las personas siempre buscan trabajar en instituciones donde ofrecen compensaciones justas, lo cual incluye no solamente un salario competitivo, sino también compensaciones intangibles como la oportunidad de aprender, crecer y conseguir metas personales. La unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular establecerá las compensaciones salariales de acuerdo a la tabla salarial determinada por el Ministerio de trabajo y las funciones que desempeñan, además, también se considerarán las compensaciones intangibles como:

- Becas estudiantiles para los hijos,
- Fondo de ahorro para el trabajador,
- Actividades recreativas laborales y familiares,
- Flexibilidad en horarios de trabajo para facilitar la preparación académica personal,
- Incentivos monetarios y no monetarios por méritos y rendimiento.

3.4.6. Cronograma y presupuesto

Cronograma

El cronograma de actividades es muy importante para llevar el control y seguimiento de las tareas y actividades que deben realizarse y cumplirse en un determinado tiempo. Para la implementación del modelo de gestión de talento humano; en la unidad educativa se diseñó un cronograma de actividades (**Anexo # 20**) que consta dos etapas. La primera etapa está integrada por 6 procesos que están relacionados con la presentación y aceptación del proyecto. La segunda etapa comprende el desarrollo del modelo de gestión, que incluye 8 procesos.

Etapa 1

1. **Presentación del modelo de gestión a las Autoridades del plantel.** El objetivo de este paso es dar a conocer a las autoridades de la Unidad Educativa que se diseñó un plan de gestión para el talento humano de la institución. Se procederá solicitando una audiencia a los directivos del plantel para darles a conocer sobre el proyecto realizado.
2. **Inducción del modelo de gestión.** Una vez obtenida la audiencia y presentado el modelo de gestión a las autoridades se procederá a darles a conocer los beneficios que se obtendrán tanto para los empleados como para la institución, al aplicar correctamente un plan de gestión del talento humano.
3. **Exposición de los objetivos.** Una vez realizada la inducción a las autoridades del plantel, se presentarán los objetivos que se quieren lograr al aplicar el modelo de gestión al personal de la Unidad Educativa, a fin de que se cumplan con todos los parámetros establecidos en el plan de gestión.
4. **Designación del equipo de trabajo.** El objetivo de este proceso es seleccionar las personas que participarán en la implementación del modelo de gestión. La rectora y vice-rectora de la institución estarán como líderes del proyecto, ya que al ser las autoridades y estar al frente del trabajo en todas las reuniones y tomas de decisiones tendrán la aceptación requerida por todos los trabajadores. De acuerdo con las autoridades se designará también a la administradora, el jefe de talento humano, la

Coordinadora de escuela y un representante de los docentes para ser parte de este equipo, ya que gracias a la inducción conocen lo que se quiere lograr.

5. **Sensibilización de los participantes.** El objetivo de este proceso es sensibilizar a los participantes sobre la importancia que tiene el desarrollo profesional de los trabajadores en la gestión del talento humano.

En este paso, los participantes deben concientizar la importancia que tiene una adecuada gestión del talento humano en las organizaciones, por lo tanto deben familiarizarse con los principios e indicadores de cada proceso del modelo propuesto, ya que serán considerados como expertos en el área que son asignados para que las actividades que se realicen estén de acuerdo a lo programado y obtener el resultado deseado.

6. **Capacitación del personal involucrado.** En este proceso se deberán considerar actividades como talleres, audios, videos, folletos, etc. para proporcionar el conocimiento necesario al personal designado en cada área de trabajo sobre gestión del talento humano, para que desarrollen habilidades y destrezas que les facilite cumplir con el trabajo encomendado.

Etapa 2

Después de haber capacitado a las personas que aplicarán el plan de gestión a todos los colaboradores de la institución, se procederá a conformar equipos de trabajo para ejecutar la evaluación de desempeño por áreas, quienes al finalizar el proceso tendrán que presentar por escrito el informe de los resultados obtenidos, para su posterior análisis y planificación de capacitación y mejoras en las áreas evaluadas.

Presupuesto

El presupuesto (**Anexo # 21**) son las diferentes estimaciones de cálculos de valores anticipados para un proyecto o servicio que se utilizarán como gastos en la realización de cada una de las actividades en un determinado período de tiempo, en este caso, sobre la implementación de la propuesta del modelo de gestión del talento humano en la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular.

3.5. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Se ha procedido a levantar información sobre la situación actual (FODA) de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular relacionado con el proceso de la gestión del Talento Humano, con la finalidad de distinguir cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para poder implementar estrategias que permitan aumentar el desempeño profesional de los empleados de la institución.
- Se ha procedido a la búsqueda de fuentes bibliografías como: tesis, artículos científicos, proyectos, libros, documentos electrónicos, etc., relacionados a la gestión del Talento Humano y el desarrollo profesional, con el fin de identificar cuáles son las mejores estrategias, técnicas o procesos a considerar para una adecuada gestión del Talento Humano.
- Se ha procedido a diseñar un modelo de gestión del talento humano para promover el desarrollo profesional de los empleados de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular.

Recomendaciones

- La unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular debe realizar de manera anual un diagnóstico al estado actual de la gestión del talento humano; por un lado para evaluar su progreso y para potenciar sus fortalezas y oportunidades, así como de reducir sus debilidades y amenazas.
- La unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular debe de indagar sobre las mejores y actuales técnicas para una adecuada gestión de talento humano, con el fin de poderlas aplicar en la institución. Además, planificar y ejecutar anualmente un programa de capacitación para todos los empleados que permita su desarrollo profesional y personal.

- La Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular debe implementar la propuesta de modelo de gestión del talento humano para promover el desarrollo profesional de los empleados dentro de la institución.

Referencias bibliográficas

- Aduna, García, & Chávez. (2015). *Modelos de Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Deusto.
- Aguero, L. (2014). *Estrategia de fidelización de clientes*. Cantabria: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Alfaro, S., Montoya, E., Rodríguez, L., & Solano, A. (2003). *Elaboración de un manual para la resolución constructiva de la etapa de iniciación laboral*. San José: Facultad de Educación, Universidad de Costa Rica.
- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Ediciones Granica SA.
- Armas, Y., Llanos, M., & Traverso, P. (2017). *Gestión de talento humano y nuevos escenarios laborales*. Samborondón : Universidad ECOTEC.
- Asamblea Nacional, E. (2008). *Constitución*. Montecristi.
- Aylwin. (2010). *Calidad y Gestión en Educación*. Chile-Santiago: Editorial: Grupo Educar.
- Báez, F., & Santos, M. (2014). *Gestión de los recursos humanos*. Santa Fé: Aguila.
- Beaudoux, E., Douxchamps, F., Gueneau, M. C., & Nieuwkerk, M. (2008). *Guía Metodológica de apoyo a proyectos y acciones para el desarrollo*. Madrid: IEPALA 1o. Edición.
- Benítez, K. (2005). Consideraciones sobre la gestión del talento humano: el enfoque del mercadeo interno. *Visión Gerencial*, 91-98.
- Bernal C. (2013). *Metodología de la Investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Pearson.
- Besseyre, D. (1990). *Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*. Madrid: Deusto.
- Bueno, E. (2008). *Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones*. Madrid: Estudios de Economía Aplicada VOL.26-2 2008.
- Challa, B. (1992). Relaciones Humanas. *Revista Oficial de Psicólogos*, 112.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano, Tercera Edición*. Bogotá: The McGraw Hill.

- Chiavenato, I., & Villamizar, G. (2009). *Gestión del talento humano*. México D.F.: Trillas.
- Código del Trabajo del Ecuador. (2010). *Asamblea Nacional*. Quito: Ediciones Legales.
- Cohen, E., & Franco, R. (2006). *Evaluación de proyectos sociales*. México D.F.: Siglo veintiuno.
- Collaguazo. (2016). *Ambiente organizacional y desempeño laboral*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Constitución Ecuador, d. l. (20 de Octubre de 2008). www.cicad.oas.org. Recuperado el 31 de Octubre de 2014, de http://www.cicad.oas.org/fortalecimiento_institucional/legislations/PDF/EC/constitucion.pdf
- Correa, A. (2010). *La Gestión Educativa un nuevo paradigma*. Medellín: Fundacion Universitaria.
- Cruz, R. (2016). *Cultura Institucional: aspectos y estrategias a trabajar*. Montevideo: Universidad ORT Montevideo.
- Cuesta, A. F. (2018). *Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa*. La Habana: Ingeniería Industrial/ISSN 1815-5936/Vol. XXXIV/No. 1/enero-abril/2018/p. 24-35.
- de Moura, C., & Verdisco, A. (2004). *Como mejorar la educación*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Dubrin, A. (2000). *Fundamentos de Administración*. D.F México : Editorial Thonsom.
- Fayol, H. (1916). *Procesos Administrativos*.
- Fernández, N. (2002). *Desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*. Madrid: Universidad de la Rioja.
- Flores, M. (2015). *Introducción a la Psicología: Psicología Organizacional*. Lima: UDLA.
- Flores, S. (2015). *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega*. Managua-Nicaragua: UNAN - FAREM.
- Fundación Foro. (2017). *Proceso de seleccion de Personal*. Guayaquil: Foro.
- Harper y Lynch,. (1992). *Manuales de recursos Humanos*. Madrid: Gaceta de Negocios.
- Hospinal, E. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- INEC. (2015). *Istituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2017, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/banco-de-informacion/>
- Jerez, A. (2010). *Diseño e implementación de los procesos básicos de la gestión del talento humano en el departamento administrativo y de personal de jardines La Colina*. Floridablanca: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Jiménez, E. I. (2014). Desarrollo Personal y Profesional: Aportes de la Orientación. *Revista Investigativas en Educación*, 4-5.
- Jones, G., & George, J. (2010). *Administración Contemporánea, sexta edición*. D.F México: McGraw Hill.
- Koontz, H., & O'donnell, C. (1976). *Cursos de Administración Moderna*. D.F México: McGraw Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2008). *Elementos de Administración*. La Habana: Editorial. MES.
- (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural del Ecuador*.
- Leyva del Toro, C. (2016). *La evaluación del desempeño, los procesos y la organización*. Holguin-Cuba: Ingeniería Industrial/ISSN 1815-5936/Vol. XXXVII/No. 2.
- Liceo Cristiano Penínsular. (2012). *Plan Estratégico Institucional*. La Libertad: Liceo Cristiano Peninsular.
- Liceo Cristiano Penínsular. (2017). *Liceo Cristiano Penínsular*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2017, de Liceo Cristiano Penínsular: <http://www.liceocristianopeninsular.edu.ec/modulos/sitio/index.php?pg=11>
- Martínez. (2012). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Martinez, A. M. (2011). *Procesos Administrativos*. Sincelejo : Editorial CECAR.
- Newman, W. (1974). *Programación, Organización y Control, sexta edición*. Bilbao: McGraw Hill.
- OCDE. (2007). *La evaluación del desarrollo económico y del empleo a nivel local*. México : OCDE.
- OCDE. (2014). *Evaluación de políticas nacionales de educación*. Chile : Fundación SM.
- Olvera, Z. (2013). *Estudio de la motivación y su influencia en el desempeñolaboral de los empleados administrativos del área comercial de laConstructora Furoiani Obras y Proyectos*. Guayaqui, Ecuador : Universidad de Guayaquil .
- OMS. (2018). *Sistema de gestión de la calidad*. Ginebra-suisa: OMS.

- Orozco, A. (2008). *manual de funciones, procesos y procedimientos para la Empresa Hierros HB S.A.* Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Ortega, N. (2013). *Gestión del talento humano*. Recuperado el 2 de Agosto de 2017, de [http://www.hucaribe.gov.co/publicaciones/temas_interes/GESTION_DEL_TALENTO_HUMANO\(Nirva_Cabarcas\)\(23-oct-2006\)/GESTION_DEL_TALENTO_HUMANO\(Nirva_Cabarcas\)\(23-oct-2006\).pdf](http://www.hucaribe.gov.co/publicaciones/temas_interes/GESTION_DEL_TALENTO_HUMANO(Nirva_Cabarcas)(23-oct-2006)/GESTION_DEL_TALENTO_HUMANO(Nirva_Cabarcas)(23-oct-2006).pdf)
- Reátegui, A. (2017). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado No. 0176 Ricardo Palma*. Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Salinas, J. C. (1996). *El proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos*. San Nicolas de los Garza, Nuevo Leon: Universidad Autonoma de Nuevo Leon.
- Sampieri. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Santos, A. (2016). *Gestión de Talento Humano y del conocimiento*. Ecoe Ediciones.
- Sistema de Información del Sistema de Educación. (2011). *Profesores del sistema de educación con títulos de cuarto nivel*. Quito.
- Suárez, F., & Genesi, M. (2010). *Gestión de calidad del talento humano en la organizaciones educativas inteligentes*. Maracaibo : Editorial ORBIS.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión de talento humano* . Riobamba : ESPOCH.
- Van-der Hofstadt, C., & Gómez, J. (2013). *Competencias y habilidades profesionales*. Madrid: Diaz de Santos .
- Varela, R. (2013). *Administración de la compensación*. México: Pearson.
- Vargas, J. G. (2009). *La culturocracia organizacional en México*. Mexico: UCN.
- Vélez, P. A. (2007). *El factor humano como elemento esencial para el desarrollo de la gestión por competencias*. Medellín: Universidad San Buenaventura.
- Vergeer, R., & Kleinknecht, A. (2014). *¿Cómo afecta la desreglamentación a la productividad laboral? Análisis con datos de panel de 20 países de la OCDE (1960-2004)*. Holanda: Revista Internacional del Trabajo.
- Way, S., & Johnson, D. (2005). Theorizing about the impact of strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 1-19.
- Werther, & Davis. (2015). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las empresas*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Whether, J. W. (1998). *Administración de personal y recursos humanos* . México, D.F: Mc Graw Interamericana de México.

Anexos

Anexo N° 1 Matriz de consistencia

Operacionalización de las Variables

TEMA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Modelo de gestión del talento humano enfocado a promover el desarrollo profesional de los empleados de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular del cantón La Libertad.	<p>¿Cómo el diseño de un modelo de gestión de talento humano influye en el desarrollo profesional de los empleados de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?</p> <p>Sistematización del problema</p> <p>¿Cuál es la situación actual en relación a la gestión del Talento Humano en los empleados de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular?</p> <p>¿Cuáles son los modelos de gestión de Talento Humano que brinda la literatura hasta la actualidad?</p> <p>¿Qué elementos de la gestión del Talento Humano se requieren para diseñar un modelo de gestión de talento humano para la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular?</p>	<p>Diseñar un modelo de gestión de talento humano para el desarrollo profesional de los empleados de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Diagnosticar el estado actual de la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular, a través de un estudio de campo mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación.</p> <p>Identificar los principales modelos de gestión del Talento Humano para fundamentar el marco referencial y las características más relevantes del tema.</p> <p>Establecer los elementos de la gestión del talento humano para diseñar un modelo de gestión de talento humano para la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular.</p>	El diseño de un modelo de gestión del Talento Humano mejorará el desarrollo profesional de los empleados de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular.	<p>Variable Dependiente:</p> <p>Modelo de Gestión del talento humano</p>	<p>X1: Procesos de Gestión del Talento Humano</p> <p>X2: Procesos administrativos</p> <p>X3: Acciones estratégicas</p>	<p>X1.1. Cumplimiento de los procesos de gestión</p> <p>X1.2 Cumplimiento de los procesos de contratación de profesionales</p> <p>X2.1 Cumplimiento de los procesos administrativos</p> <p>X2.2 Cumplimiento de las tareas asignadas</p> <p>X3.1 Servicios ofertados</p> <p>X3.2 Aceptación de los principios Institucionales</p>	<p>¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?</p> <p>¿Dispone la Institución de métodos para la selección de personal?</p> <p>¿Dispone la Institución de una planificación para futuras contrataciones?</p> <p>¿Logra las metas propuestas en el tiempo establecido?</p> <p>¿Conoce los servicios que presta la Institución?</p> <p>¿Conoce las políticas, misión y visión de la Institución?</p>

Variable Independiente: Desarrollo Profesional	Y1: Modelo del ciclo de vida del servicio	Y1.1 Nivel de satisfacción laboral Y1.2 Nivel de eficiencia y eficacia	¿Está de acuerdo con las políticas salariales de la Institución? ¿Le facilitan capacitación específica en su área de trabajo?
	Y2: Modelo basado en la organización	Y2.1 Nivel de seguimiento de resultados Y2.2. Nivel de Clima laboral	¿El contenido de las capacitaciones son suficiente para mejorar su trabajo? ¿Le gusta trabajar en la Institución?
	Y3: Modelo del patrón de dirección	Y3.1 Nivel de enseñanza – aprendizaje Y3.2 Nivel de comunicación	¿En el puesto de trabajo desarrolla al máximo sus habilidades? ¿Existe comunicación dentro de su área de trabajo?

Fuente: Datos de la investigación
 Elaboración: Ing. Denny Quiroz Oviedo

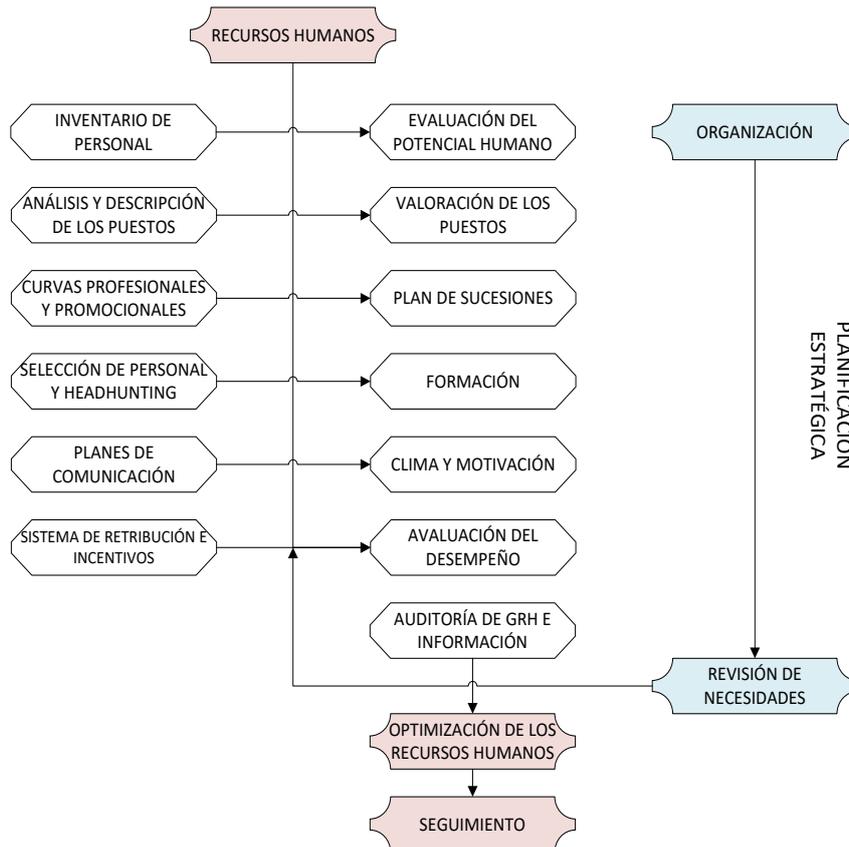
Anexo N° 2 Principales modelos de gestión

Modelo según Werther y Davis



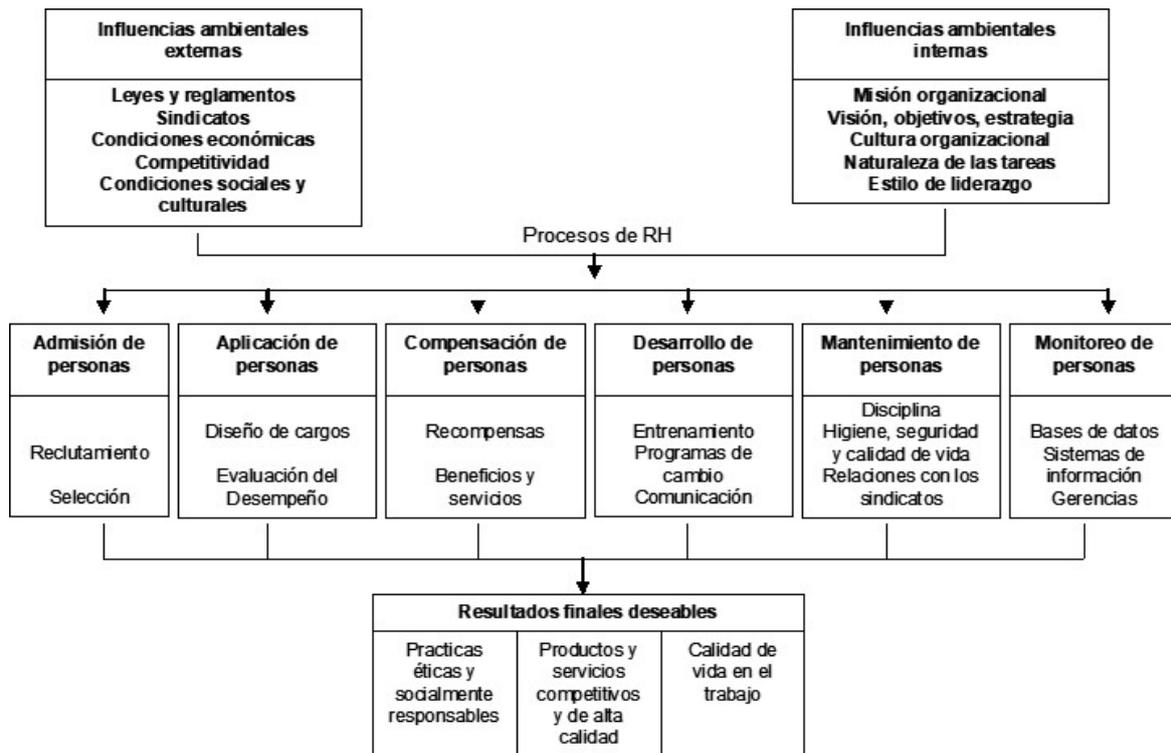
Fuente: Werther, W. y Davis K. (2015). Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las empresas

Modelo de Gestión Harper y Lynch



Fuente: Harper y Lynch., (1992). Manuales de recursos Humanos. Madrid: Gaceta de Negocios

Modelo de Idalberto Chiavenato



Fuente: Chiavenato, Idalberto. (2008). *Gestión del Talento Humano*, Tercera Edición. Bogotá: The McGraw Hill

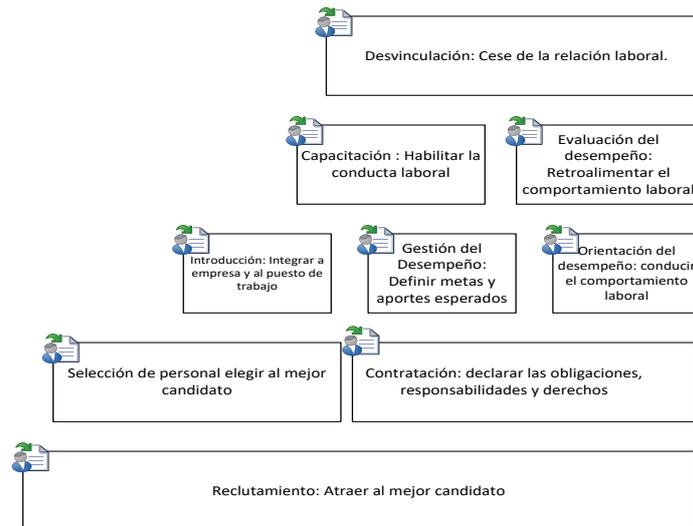
Anexo N° 3 Aporte de los modelos de gestión analizado

Wenther y Davis	Harper y Lynch	Adalberto Chiavenato	Diagnóstico, Proyección y control
<p>La interdependencia entre las actividades claves del departamento de recursos Humanos precisa de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fundamento y desafíos, ayudar a las instituciones a ser más efectivas y eficiente 2. Planeación y selección, requiere base de datos del puesto de trabajo 3. Desarrollo y evaluación, proporcionar orientación sobre las políticas y procedimiento de la empresa al trabajador; desarrolla evaluaciones para futuro ascensos, 4. Compensaciones, proporcionar el sueldo justo, 5. Relaciones con el personal, disponer de condiciones laborales adecuadas 	<p>La gestión se basa en que la organización necesita trabajadores en una determinada cantidad y calidad. La gestión de talento humano requiere de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inventario de personal 2. Análisis y descripción de los puestos 3. Curvas profesionales y promocionales 4. Selección de personal 5. Planes de comunicación 6. Sistema de retribución e incentivos, 	<p>El proceso de gestión está constituido por subsistemas interdependientes.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Subsistema de alimentación, inv. De mercado mano de obra, reclutamiento y selección, 2. Subsistema de aplicación, analisis y descripción de puestos, inducción, evaluación de desempeño, 3. Subsistema de mantenimiento, remuneración, planes de beneficio social, higiene y seguridad, registro y control del personal, 4. Subsistema de desarrollo, entrenamiento y planes de desarrollo personal, 5. Subsistema de Control, banco de datos, sistema de R:H y auditoría de R.H. 	<p>Este modelo funcional de GRH que implica una tecnología para llevarlo a la práctica organizacional.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Flujo de recursos humanos, inventario de personal, selección de personal, colocación, democión, recolocación, 2. Educación y desarrollo, formación, planes de carrera, comunicación, promoción, desempeño de cargos y tareas, 3. Sistema de trabajo, organización del trabajo, seguridad e higiene ocupacional, exigencias ergonómicas, perfiles de cargo 4. Compensación laboral, sistema de pago, reconocimiento social y motivación.

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 4 Principales modelos de desarrollo profesional

Modelo basado en el ciclo de vida del trabajador



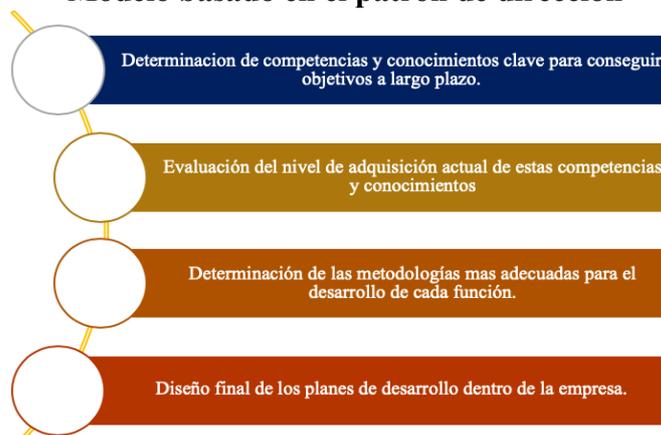
Fuente: Flores, M. (2015). Introducción a la Psicología: Psicología Organizacional. Lima: UDLA

Modelo basado en la organización



Fuente: Pardo, C. y Díaz, O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional.

Modelo basado en el patrón de dirección



Fuente: (Vallejo L., Gestión de talento humano, 2016)

Anexo N° 5 Constitución del Ecuador

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR

(2008)

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional (Constitución Ecuador, 2008).

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución Ecuador, 2008)

Art. 345.- La educación como servicio público se prestará a través de instituciones públicas, fiscos misionales y particulares. En los establecimientos educativos se proporcionarán sin costos servicios de carácter social y de apoyo psicológico, en el marco del sistema de inclusión y equidad social. (Constitución Política del Ecuador, 2008).

Art. 349.- El estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos. La Ley regulará la carrera docente y el escalafón; establecerá un sistema nacional de evaluación del desempeño y la política salarial en todos los niveles. Se establecerán políticas de promoción, movilidad y alternancia docente. (Constitución Ecuador, 2008)

Fuente: (Constitución Ecuador, 2008)

Anexo N° 6 Ley Orgánica de Educación Intercultural

Ley Orgánica de Educación Intercultural

LOEI

Art. 56.- Instituciones Educativas Particulares.- Las instituciones educativas particulares están constituidas y administradas por personas naturales o jurídicas de derecho privado podrán impartir educación en todas las modalidades, previa autorización de la Autoridad Educativa Nacional y bajo su control y supervisión. La educación en estas instituciones puede ser confesional o laica. La autorización será específica para cada plan de estudios. Para impartir nuevos estudios se requerirá, según el caso, la autorización o el reconocimiento respectivo. Las instituciones particulares están autorizadas a cobrar pensiones y matrículas, de conformidad con la Ley y los reglamentos que, para el efecto, dicte la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 126.- De las evaluaciones. - Los y las docentes que presten sus servicios en Instituciones privadas deben someterse a las evaluaciones que para el efecto establezca el Instituto Nacional de Evaluación Educativa. No se requerirá de evaluación para el caso de docentes que impartan materias tales como religión, catecismo y las relacionadas con manualidades en Instituciones Educativas confesionales, si sus ingresos son pagados con fondos privados Ley Orgánica de Educación Intercultural del Ecuador (2011).

Art. 127.- De la remuneración de los y las docentes en instituciones educativas particulares. - Los y las docentes que presten sus servicios en Instituciones Educativas particulares deberán sin excepción alguna percibir una remuneración no menor al salario básico unificado establecido en el Código de Trabajo y demás beneficios de Ley. Ley Orgánica de Educación Intercultural del Ecuador (2011).

Art. 128.- Del desarrollo profesional. - El desarrollo profesional de los y las docentes del sistema educativo particular conduce al mejoramiento de sus conocimientos, habilidades, competencias y capacidades que les permitirán ofrecer un mejor servicio educativo. Los y las docentes de las Instituciones particulares podrán participar en los procesos de formación continua ofrecidos por la Autoridad Nacional. (Ley Orgánica de Educación Intercultural del Ecuador , 2011).

Fuente: (Ley Orgánica de Educación Intercultural del Ecuador , 2011).

Anexo N° 7 Código de Trabajo

Código de Trabajo

Art. 78.- Derechos de profesores particulares. - Los profesores que presten servicios en establecimientos particulares de educación, gozarán de las vacaciones y demás derechos que les corresponda según las Leyes especiales y en todo cuanto les fuere a ellos favorable. (Código del Trabajo del Ecuador, 2010)

Fuente: (Código del Trabajo del Ecuador, 2010)

Anexo N° 8 Reglamento Interno de la unidad educativa

Reglamento interno de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular

|

Artículo 35. Serán derechos de los trabajadores de la Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular, los siguientes:

- Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios del colegio.
- Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.
- Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos y de acuerdo con las necesidades y criterios del colegio.
- Ejercer el derecho a reclamo siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- Recibir capacitación o entrenamiento de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine el colegio, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.
- Las demás que estén establecidos o se establezcan en el Código del Trabajo, Leyes, Código de Conducta y Reglamentos especiales.

Fuente: Secretaría de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular.

Anexo N° 9 Formato de encuesta

UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
INSTITUTO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
ENCUESTA PARA EMPLEADOS

Tema: Modelo de gestión de Talento Humano para el desarrollo profesional de los trabajadores de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular.

Objetivo: Recabar información sobre la gestión y el desarrollo profesional del talento humano.

DATOS GENERALES:

Nivel de instrucción:

Primaria () Secundaria () Superior () Cuarto Nivel ()

Años de servicio:

De 0 – 6 () De 7 – 12 () De 13 – 18 () De 19 en adelante ()

Cargo:

Docente. () Administrativo () Mantenimiento () Otros ()

Rango de edad:

Entre 20 – 25 () Entre 26 - 31 () Entre 32 – 37 () Entre 38 – 43 ()

Género:

Masculino () Femenino ()

Instrucciones: Lea detenidamente y marque con una (X) el casillero con la alternativa que usted considere de su preferencia, considerando la siguiente escala:

		1	2	3	4	5					
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo					
No	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VARIABLE DEPENDIENTE: MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO											
1	¿Considera usted que sus funciones están de acuerdo con el tipo de responsabilidades encargadas?										
2	¿Considera usted que la rotación de personal afecta el servicio que presta la Institución?										
3	¿Considera usted que la institución debe disponer de métodos para la selección de personal?										
4	¿Considera usted que es necesario que la institución disponga de planificación para futuras contrataciones?										
5	¿Considera usted que la institución debe disponer de procesos para la asignación de tareas en cada área de trabajo?										
6	¿Considera usted que es importante lograr las metas propuestas en el tiempo establecido?										
7	¿Considera usted que es fundamental disponer de métodos para el reclutamiento del personal?										
8	¿Considera usted que es necesario un proceso de inducción de funciones al ingresar a la institución?										
9	¿Considera usted importante que la Institución le facilite condiciones seguras para desarrollar su trabajo?										
10	¿Considera usted que es necesario un modelo de gestión de TT. HH., para atender las necesidades de los empleados?										

VARIABLE INDEPENDIENTE: DESARROLLO PROFESIONAL					
11	¿Considera usted que las políticas salariales de la Institución deben ser revisadas periódicamente?				
12	¿Considera usted que, para desempeñar una tarea, ésta debe estar de acuerdo con su preparación académica?				
13	¿Cree que usted que el desarrollo de su trabajo es importante para la Institución?				
14	¿Cree usted necesario un plan de remuneración acorde al nivel de instrucción y preparación académica?				
15	¿Considera usted que el departamento de Talento Humano debe facilitarle las herramientas necesarias para ejecutar su trabajo?				
16	¿Considera usted que es fundamental recibir capacitación específica de su área de trabajo?				
17	¿Considera usted que es necesario un programa de desarrollo profesional dentro de la institución educativa?				
18	¿Cree usted que es importante la comunicación entre los empleados y el departamento de Talento Humano para mejorar los aspectos laborales?				
19	¿Cree usted que debe existir buena relación entre compañeros de trabajo?				
20	¿Cree usted que es importante disponer de planes de reconocimiento institucional para los trabajadores?				
21	¿Considera usted que es importante ascender de puesto dentro de la unidad educativa?				
22	¿Considera usted que los niveles de eficiencia y eficacia de los empleados se debe al tipo de capacitación que reciben?				
23	¿Considera usted que dentro del programa de desarrollo profesional debe existir un plan de carrera?				
24	¿Considera usted que la unidad educativa debe realizar reestructuración de puestos de trabajo para propiciar el ascenso de puesto?				
25	¿Considera usted que la unidad educativa les brinda oportunidad de ascenso de puesto?				
26	¿Considera usted que el contenido de las capacitaciones generales es suficiente para mejorar su trabajo?				

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 10 Formato de entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
INSTITUTO DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ENTREVISTA AUTORIDADES Y DIRECTIVOS

Tema: Modelo de gestión de Talento Humano para el desarrollo profesional de los trabajadores.

Objetivo: Recabar información sobre la gestión del talento humano.

CARGO: _____ **AÑOS DE SERVICIO:** _____

1. ¿Dispone la Institución de un plan de gestión del talento humano? ¿Qué procesos se aplican?
2. ¿Cuentan la Institución con una planificación para futuras contrataciones? ¿Cómo determinan el requerimiento de un personal?
3. ¿Cómo realizan el proceso de reclutamiento y selección de personal?
4. ¿Cómo ayuda la institución a los empleados a conseguir las aspiraciones de desarrollo profesional?
5. ¿Por qué Considera que los procesos que realiza la Institución en cuanto a la gestión del personal, contribuyen al desarrollo profesional del talento humano?
6. ¿Por qué cree que la misión, visión y valores institucionales son de conocimiento general de los empleados?
7. ¿Por qué considera necesario un modelo de gestión del talento humano en la institución?

Fuente: Datos de la investigación
Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 11 Validación de instrumentos de recolección de información



Universidad Estatal
Península de Santa Elena

Instituto de Postgrado

La Libertad, octubre 31 de 2018

Ing. Denny Quiroz Oviedo,
Maestrante del programa
GESTION DEL TALENTO HUMANO.
UPSE
Ciudad.-

De mi consideración:

En respuesta a su oficio en el que solicita la validación de los instrumentos presentados, como parte de su investigación titulada MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA EL DEARROLLO DE PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD EDUCATIVA LICEO CRISTIANO PENINSULAR DEL CANTON LA LIBERTAD, tengo a bien comunicarle que tanto las preguntas que constituyen la guía para las entrevistas a las autoridades y la encuesta para los trabajadores, cumplen con los requerimientos necesarios para ser aplicados.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente



Ab. Arturo Clery Aguirre, PhD.
DIRECTOR DEL INSTITUTO DE POSTGRADO.

Copias: Archivo
3/4.

Anexo N° 12 Acuerdo de creación de la Unidad Educativa


REPUBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA
Dirección Provincial de Educación del Guayas
ROSA BORJA DE ICAZA 207 Y CHAMBERS - Telfs.: 448913 - 448914 - 448915 - 448918 - 445292

ASUNTO: **EMITISE ACUERDO DE CREACION DE ESCUELA PARTICULAR.** OFICIO No. JR. **0000819**

ACUERDO N° 0082
EL DIRECTOR PROVINCIAL DE EDUCACION Y CULTURA DEL GUAYAS

CONSIDERANDO:

QUE, el señor Alejandro Gregorio Mora Briones, con cédula de identidad N° 090 866486-5, en su calidad de representante legal del CENTRO EVANGELISTICO-PENINSULAR DE LAS ASAMBLEAS DE DIOS, ha presentado la solicitud y documentación, tendiente a obtener el acuerdo de creación y funcionamiento de una Escuela Particular mixta a denominarse "LICEO CRISTIANO PENINSULAR", en el cantón La Libertad, a partir del año lectivo 1996-1997.

QUE, en cuanto a documentación, se ha cumplido con los requisitos establecidos en el Reglamento General de la Ley de Educación.

QUE, el informe presentado con oficio N° 064-UTESE-96, de fecha 1° de febrero de 1996, por la señora Loda. Rosa Villacrés Medina, Supervisora Provincial de Educación, es favorable para la creación del citado plantel.

En uso de las facultades que le confiere el Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura vigente.

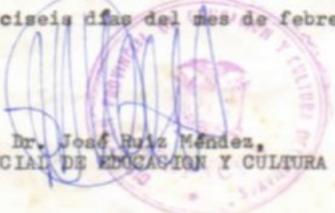
ACUERDA :

AUTORIZAR, a partir del curso lectivo 1996-1997, la creación y funcionamiento de la Escuela Particular "LICEO CRISTIANO PENINSULAR", en el cantón La Libertad, con las siguientes características:

NOMBRE DEL PLANTEL: LICEO CRISTIANO PENINSULAR.
N°: 12
JORNADA: Matutina.
ALUMNADO: Mixto
NIVEL: Primario (escuela con 3 ciclos, de primero a sexto Grado).
DIRECCION DEL PLANTEL: cantón La Libertad, Barrio La Esperanza, Av. nida 15 y calle 24.
DIRECTORA: ALBA CELESTE ORRALA RODRIGUEZ.
PROPIETARIO: CENTRO EVANGELISTICO PENINSULAR DE LAS ASAMBLEAS DE DIOS.

RECOMENDAR, a los directivos del plantel, realizar las gestiones necesarias, dentro del plazo reglamentario, con el fin de efectuar -en caso de producirse- los cambios de: director (a), propietario (a), domicilio, denominación o ampliación de servicios del plantel.

Dado en Guayaquil, a los dieciséis días del mes de febrero de mil novecientos noventa y seis.


Dr. José Ruiz Méndez,
DIRECTOR PROVINCIAL DE EDUCACION Y CULTURA DEL GUAYAS

WEL/CFP/carmen.
c.c. Archivo General.
Estadística.

"Trabajemos juntos por una Educación más humana, dinámica y de auténtica proyección Social"

Fuente: Secretaría unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular

Anexo N° 13 Permiso de funcionamiento de la Unidad Educativa



Oficio Nro. MINEDUC-CZ5-24D02-2016-0049-OF

La Libertad, 25 de enero de 2016

Asunto: AUTORIZACION DE PERMISO DE FUNCIONAMIENTO (5 AÑOS)
UNIDAD EDUCATIVA "LICEO CRISTIANO PENINSULAR"

Señora Master
Jannet Amparito Moreno Alfanzo
Rectora
UNIDAD EDUCATIVA " LICEO CRISTIANO PENINSULAR "
En su Despacho

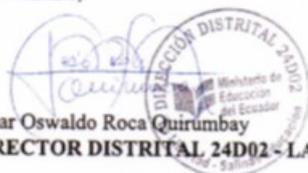
De mi consideración,

Estimada Compañera, con la finalidad de dar respuesta al Trámite N° 24D02-9481, de fecha 22/01/2016, se le comunica que se adjunta con Anexo, su respectiva Resolución de Permiso de Funcionamiento (5 Años) de la institución educativa que Ud. lidera.

Particular que informo para fines correspondientes,

Saludos Cordiales,

Atentamente,



Cesar Oswaldo Roca Quirumbay
DIRECTOR DISTRITAL 24D02 - LA LIBERTAD - SALINAS - EDUCACIÓN

Referencias:
- MINEDUC-CZ5-24D02-UDAC-2016-0142-E

Anexos:
- 24D02-9481.pdf
- MINEDUC-CZ5-2016-00270-R (U.E. LICEO CRISTIANO).pdf

ndri/rbmp

Resolución Nro. MINEDUC-CZ5-2016-00270-R

Milagro, 22 de enero de 2016

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

ISABEL ALEXANDRA JARAMILLO GRANDA
COORDINACIÓN ZONAL DE EDUCACIÓN 5

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 3 de la Constitución de la República del Ecuador establece como un deber primordial del Estado, garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos, en particular a la educación;

Que, los artículos 26 y 27 de la Constitución de la República del Ecuador reconocen que la educación es condición necesaria para la igualdad de oportunidades y para alcanzar la sociedad del buen vivir;

Que, el artículo 28 de la Constitución de la República del Ecuador establece que la educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos;

Que, el literal d) del artículo 2 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural establece entre los principios de la actividad educativa, "el interés superior de los niños, niñas y adolescentes, que está orientado a garantizar el ejercicio efectivo del conjunto de sus derechos, imponiendo a todas las instituciones y autoridades, públicas y privadas, el deber de ajustar sus decisiones y acciones para su atención";

Que, los literales n) y u) del artículo 22 de la Ley Orgánica ibídem establecen como atribuciones y deberes de la Autoridad Educativa Nacional: "n) Autorizar la creación o disponer la revocatoria de las autorizaciones para el funcionamiento de establecimientos educativos, de conformidad con la presente Ley y su reglamento"; "u) Expedir, de conformidad con la Constitución de la República y la Ley, acuerdos y resoluciones que regulen y reglamenten el funcionamiento del Sistema Nacional de Educación", respectivamente;

Que, el artículo 37 de la Ley Orgánica en mención señala que: "el Sistema Nacional de Educación comprende los tipos, niveles y modalidades educativas, además de las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el Sistema de Educación Superior";

Que, el artículo 91 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural determina que las autorizaciones de creación y funcionamiento de las

Resolución Nro. MINEDUC-CZ5-2016-00270-R

Milagro, 22 de enero de 2016

General Unificado Técnico de Servicios FIP Aplicaciones Informáticas y Bachillerato General Unificado Técnico Polivalentes FIP Contabilidad y Administración a partir del año lectivo 2016-2017, con régimen costa, para este Plantel Educativo.

Que, la Coordinación Zonal de Educación 5, como dependencia del Ministerio de Educación, profundiza y garantiza el pleno ejercicio de los derechos y garantías constitucionales de la educación, y;

En ejercicio de las facultades que me confiere el artículo 226 de la Constitución de la República del Ecuador, lo dispuesto en el artículo 91 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural y literal k) del numeral 3 del Artículo 37 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación,

RESUELVE:

Artículo 1.- Autorizar el Funcionamiento por 5 años a la **Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular**, con código AMIE 24H00190, sostenimiento particular, ubicada en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, perteneciente a la Dirección Distrital 24D02 La Libertad-Salinas régimen Costa, desde el año lectivo 2016-2017 hasta el año lectivo 2020-2021, con la oferta educativa en los niveles:

Jornada Matutina

- Educación Inicial, Subnivel 2, infantes de tres (3) a cinco (5) años de edad
- Preparatoria (1° grado Educación General Básica).
- Básica Elemental (2°, 3° y 4° grados de Educación General Básica).
- Básica Media (5°, 6° y 7° grados de Educación General Básica).
- Básica Superior (8., 9.º y 10.º grados de Educación General Básica)
- Bachillerato General Unificado en Ciencias (1°, 2° y 3° Curso)
- Bachillerato General Unificado Técnico Polivalente Figura Profesional Contabilidad y Administración (1°, 2° y 3° Curso)
- Bachillerato General Unificado Técnico de Servicios Figura Profesional Aplicaciones Informáticas (1°, 2° y 3° Curso)

Jornada Vespertina

Resolución Nro. MINEDUC-CZ5-2016-00270-R

Milagro, 22 de enero de 2016

- Preparatoria (1° grado Educación General Básica).
- Básica Elemental (2°, 3° y 4° grados de Educación General Básica).
- Básica Media (5°, 6° y 7° grados de Educación General Básica).

Artículo 2.- Disponer a la **Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular**, con código AMIE 24H00190, aplique el Currículo de Educación Inicial que trata el Acuerdo N° 042-14 del 11 de marzo 2014, Malla Curricular de Educación General Básica que trata el Acuerdo N° 0041-14 del marzo 11 de 2014, Malla del tronco común para el Bachillerato General Unificado en Ciencias y Técnico, establecida en el Acuerdo Ministerial 242-11, del 05 de julio del 2011; y, la Malla curricular para el Bachillerato Técnico establecida en el Acuerdo 307-11, del 23 de agosto 2011.

Artículo 3.- Legalizar matrículas, promociones y todo lo actuado por los estudiantes que asistieron a clases a la **Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular**, con código AMIE 24H00190, en los niveles ofertados sin el respectivo permiso.

Artículo 4.- Establecer que los directivos de **Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular**, cumplan con las disposiciones de ingreso de datos estadísticos del Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE) en las fechas establecidas para el efecto.

Artículo 5.- Responsabilizar a los directivos de la **Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular**, cumplir la normativa legal vigente, advirtiendo que su transgresión será sancionada, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, su Reglamento General y cualquier norma pertinente.

Artículo 6.- Encargar el cumplimiento de esta Resolución a la Dirección Distrital **24D02 La Libertad-Salinas**

Artículo 7.- Delegar a la Dirección Zonal de Planificación de la Coordinación Zonal 5, a fin de que notifique con la presente Resolución a la Dirección Distrital en mención y la **Unidad Educativa Liceo Cristiano Peninsular**, para el efecto deberá sentar la respectiva razón de lo actuado.

La presente resolución entrará en vigencia a partir de la suscripción y tendrá una duración de cinco años lectivos que empezarán a contabilizarse a partir del siguiente período escolar tras su emisión. Sin perjuicio de lo dicho, en caso de constatarse el incumplimiento de los requerimientos previstos por la Ley en la visita realizada a la institución educativa, esta resolución podrá ser revocada.

COMUNÍQUESE, NOTIFÍQUESE Y CÚMPLASE.-



Resolución Nro. MINEDUC-CZ5-2016-00270-R

Milagro, 22 de enero de 2016

Documento firmado electrónicamente

Isabel Alexandra Jaramillo Granda
COORDINADORA ZONAL DE EDUCACIÓN - ZONA 5

Referencias:

- MINEDUC-CZ5-24D02-2016-0048-M

Anexos:

- RESOLUCIONES-TERESITA,POVEDA,JEFFERSON,NUESTRO MUNDO, 7 NOVIEMBRE,
LICEO CRISTIANO.MUEY'.pdf.pdf
- FORMULARIO LICEO CRISTIANO PENINSULAR.pdf

Copia:

Oscar David Espin Maldonado
Director Zonal de Planificación

lo/oe

Anexo N° 14 Estructura institucional de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular

Edificio # 1



Fuente: Secretaría unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular

Edificio # 2



Fuente: Secretaría unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular

Anexo N° 15 FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtener amplios conocimientos en el proceso de selección y contratación del talento humano. • Conocer las políticas y procedimientos establecidos por la institución educativa • Promover mejoras en la motivación del talento humano,. • Obtener relaciones positivas con el personal • Bajar los niveles de conflictividad laboral. • Fomentar la comunicación entre los empleados de la unidad educativa. • Alcanzar una mayor eficiencia laboral por parte del equipo humano. • Madurez enfocada en la competitividad positiva del personal • Mejorar la calidad del servicio educativo que presta el plantel. 	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incentivar la competencia laboral. • Implementación de nuevos procesos y sistemas de selección y contratación • Permitir la capacitación de los empleados en la búsqueda de los objetivos institucionales • Actualización de las políticas de gestión de recursos humanos de la institución • Alcanzar condiciones de trabajo favorables para los empleados del plantel educativo
<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No disponer un sistema de Auditoria para el control de selección y contratación del nuevo talento humano. • No implementar a corto plazo una mejora continua que promueva el desarrollo profesional de los empleados. • Contratación de personal no idóneo para las plazas de trabajo ofertadas dentro de la unidad educativa. • Falta de aplicación de programas de desarrollo y capacitación 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtener información incorrecta de parte de los aspirantes. • Baja competencia laboral y desmotivación por parte de los empleados de la unidad educativa • Contratar personal no calificado como docentes y administrativos. • Insensibilidad de parte del talento humano disponible.

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 16 Formato Perfil de Puestos

	Título del puesto: DOCENTE DIRECTOR DE ÁREA DE EDUCACIÓN FÍSICA	
	Departamento: Docente Jefe inmediato: Rectorado	
	II.- RESUMEN DEL PUESTO: Planificar, Coordinar, ejecutar y evaluar el proceso académico de la asignatura (s) bajo su responsabilidad.	
III. OBJETIVOS DEL PUESTO: Participar, promover y facilitar la instrucción de los alumnos en actividades culturales y deportivas propias de la formación integral de los alumnos, así como coadyuvar en la realización y coordinación de eventos culturales, deportivos y cívicos de la Unidad educativa.	IV. REQUISITOS DEL PUESTO	Formación académica: Título profesional a nivel de licenciatura, ingenierías y o Estudios de maestría concluidos y en trámite de obtención del grado académico.
		Experiencia laboral: 1 año en el ejercicio profesional.
		Conocimiento: Dominar la expresión cultural y/o actividad deportiva, además de su historia, conceptos y técnicas que implica su desarrollo.
		Habilidades especiales: Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, dinamismo y trabajo en equipo.
		V.- ACTIVIDADES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar y presentar un plan de trabajo semestral correspondiente a la disciplina deportiva o actividad cultural que se le asigne, ❖ Elaborar los registros, listados, controles de asistencia y toda aquella documentación necesaria para el seguimiento, control y acreditación del desempeño de los alumnos que la normatividad establezca. ❖ Atender las comisiones con motivo de los eventos y actividades culturales, deportivas y cívicas, locales, estatales y nacionales, que les sean asignadas. ❖ Diseñar, elaborar e implementar recursos didácticos para impartir la disciplina y/o actividad deportiva y/o cultural para la que fue contratado. ❖ Proponer las estrategias de promoción y difusión de la disciplina y/o actividad deportiva y/o cultural. ❖ Resguardar y mantener en óptimas condiciones el equipo y materiales asignados para el desempeño de su disciplina y/o actividad deportiva y/o cultural, y en caso de existir un desperfecto o incidente, repórtalo al titular de la unidad Educativa. ❖ Presentar reportes de las actividades desarrolladas con la frecuencia que se solicite. ❖ Realizar las demás actividades que le indique el titular de la unidad educativa

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

	Título del puesto: DOCENTE GENERAL	
	Departamento: Docente Jefe inmediato: Rectorado	
	II.- RESUMEN DEL PUESTO: Planificar, Coordinar, ejecutar y evaluar el proceso académico de la asignatura (s) bajo su responsabilidad.	
III. OBJETIVOS DEL PUESTO: Participar en las actividades de docencia, investigación, vinculación y extensión que garanticen una formación profesional, cultural, científica y tecnológica integral de los alumnos de la Unidad Educativa.	IV. REQUISITOS DEL PUESTO	Formación académica: Título profesional a nivel de licenciatura, ingenierías y o Estudios de maestría concluidos y en trámite de obtención del grado académico.
		Experiencia laboral: 1 año en el ejercicio profesional.
		conocimiento: Teóricos, prácticos y experimentales de las disciplinas o área del conocimiento de su formación profesional, investigación básica y aplicada.
		Habilidades especiales: Sentido de responsabilidad, orden, disciplina, colaboración, buenas relaciones humanas, espíritu de apoyo, dinamismo y trabajo en equipo.
V. ACTIVIDADES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar la planeación e instrumentación didáctica de las asignaturas incluidas en su carga horaria de cada ciclo escolar de conformidad con los programas autorizados y entregarla al vicerrectorado. ❖ Preparar la impartición de clases y los materiales necesarios para las mismas. ❖ Prever y solicitar en tiempo y forma el equipo didáctico y de laboratorio necesario para su actividad. ❖ Impartir las clases abarcando el 100% de los contenidos específicos en los programas oficiales. ❖ Evaluar los aprendizajes y competencias de los alumnos, así como el desarrollo integral del curso. ❖ Elaborar los reportes parciales y final, así como los resultados de las evaluaciones realizadas, documentos que deberán ser entregados a vicerrectorado. ❖ Participar y promover los eventos académicos, promocionales de vinculación organizados por la unidad educativa. ❖ Elaborar el proyecto de trabajo de acuerdo a las horas de apoyo a la docencia que se le asignen en cada periodo escolar, especificando y acordando en coordinación con el Director de área, los objetivos y metas de acuerdo a los programas de la unidad educativa. ❖ Realizar las tareas y actividades plasmadas en su proyecto de trabajo y presentar las evidencias correspondientes (estas actividades pueden ser de investigación, vinculación asesoría, tutoría, entre otras). ❖ Presentar reportes de las actividades desarrolladas al titular de la unidad educativa con la frecuencia que este lo solicite. ❖ Realizar las demás actividades que le indique el titular de la unidad educativa que sean afines al cumplimiento del objetivo de la misma. 		

Fuente: Datos de la investigación
Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

	Título del puesto: SECRETARIA GENERAL	
	Departamento: Secretaría Jefe inmediato: Rectorado – Vicerrectorado	
II.- RESUMEN DEL PUESTO: Elaborar el expediente de la vida estudiantil de cada uno de los alumnos y carpeta de documentos del personal que labora en la institución.		
III. OBJETIVOS DEL PUESTO: Apoyar el desarrollo de las funciones y actividades inherentes a los departamentos de la Unidad Educativa.	IV. REQUISITOS DEL PUESTO	Formación académica: Nivel Medio Superior.
		Experiencia laboral: 1 año en el ejercicio profesional.
		Conocimiento: Manejo de software de oficina como procesadores de texto, hojas de cálculo, bases de datos y software para presentaciones, archivología, manejo de documentos oficiales, correspondencia oficial, redacción y ortografía.
		Habilidades especiales: Sentido de responsabilidad, iniciativa, discreción, seriedad, habilidad en las relaciones humanas, ética profesional, espíritu de apoyo y colaboración, memoria visual y verbal, creatividad, organización y habilidades de digitalización.
V. ACTIVIDADES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Registrar y controlar la información generada y recibida en el área, tal como correspondencia, oficios, circulares, memorándums, actas, acuerdos, convenios etc. ❖ Elaborar aquella documentación que le solicite su superior y que requiera su función para el cumplimiento del objetivo del puesto. ❖ Registrar y controlar los asuntos de agenda de trabajo de rectorado y vicerrectorado. ❖ Integrar y organizar la guía de archivo y el archivo documental y electrónico de la Unidad educativa. ❖ Proporcionar la información que requieran los diferentes departamentos de la Institución, de acuerdo con las instrucciones que su jefe inmediato le proporcione. ❖ Atender con amabilidad y cortesía a las personas y personal de la Unidad Educativa que soliciten audiencia con el titular de la institución. ❖ Digitalizar la información y trabajos que le asigne su jefe inmediato. ❖ Presentar los reportes de calificaciones de los estudiantes en juntas de curso y cuando le solicite el titular de la Unidad Educativa. ❖ Realizar las demás actividades que le indique el titular de la Unidad educativa, que sean afines al cumplimiento del objetivo de la misma. 		

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

	Título del puesto: PSICÓLOGO	
	Departamento: Consejería Estudiantil Jefe inmediato: Rectorado	
	II.- RESUMEN DEL PUESTO: asesorar a los alumnos en el proceso de estudios y dirigir el desarrollo de su personalidad con todo el conjunto de sus características diferenciales permanentes.	
III. OBJETIVOS DEL PUESTO: Desempeñar las Actividades relacionadas con problemas psicológicos y emocionales de los alumnos de la unidad educativa, así como aquellas problemáticas derivadas del proceso enseñanza-aprendizaje de los mismos, además de apoyar en los procesos en materia de desarrollo académico.	IV. REQUISITOS DEL PUESTO	Formación académica: Profesional de 3er. nivel Licenciatura Psicología.
		Experiencia laboral: 1 año en el ejercicio profesional.
		conocimiento: Psicología y áreas de ciencias de la educación.
		Habilidades especiales: Capacidad de análisis, habilidades de conciliación, iniciativa y dinamismo, madurez de criterio, capacidad para relacionarse, honestidad, discreción, comunicación oral y escrita.
		V. ACTIVIDADES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Participar en las actividades que permitan el desarrollo académico del personal docente. ❖ Atender y coadyuvar en la observación y aplicación de los lineamientos teórico-metodológicos para la planeación, desarrollo y evaluación curricular establecida por la autoridad competente. ❖ Apoyar en los procesos de investigación educativa, formación y actualización docente y orientación educativa. ❖ Colaborar en la implementación de las actividades encaminadas a la evaluación del personal Docente y administrativo. ❖ Sistematizar y apoyar en las actividades derivadas del Programa de Tutorías ofertado a los alumnos. ❖ Cooperar en la realización de las actividades encaminadas a la integración de los aspirantes de nuevo ingreso a la U.E. ❖ Realizar propuestas orientadas a la elaboración de programas de orientación educativa para los alumnos. ❖ Desarrollar las acciones indicadas en las campañas de orientación educativa. ❖ Establecer y apoyar mecanismos de intervención para resolver problemas de aprendizaje de los alumnos. ❖ Promover acciones y programas para la sana convivencia entre alumnos y personal de la U.E. ❖ Colaborar en el diseño, organización y evaluación del Curso Propedéutico, Manuales y Materiales de Apoyo del proceso de ingreso a la U.E. ❖ Orientar a los alumnos y personal de a U.E., sobre temas de conservación y educación de la salud, educación sexual, fármaco dependencia, alcoholismo, tabaquismo, entre otras adicciones. ❖ Promover y desarrollar escuela para padres ❖ Realizar las demás actividades que le indique el titular de la Unidad Educativa, que sea afines al cumplimiento de objetivo de la misma.

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

	Título del puesto: CONSERJE	
	Departamento : Servicios Generales Jefe inmediato: Jefe Talento Humano	
	II.- RESUMEN DEL PUESTO: Atender la limpieza general del establecimiento, control de las puertas de acceso de la Institución y cumplir con los requerimientos de asistencia en la entrega de documentos dentro y fuera del plantel.	
III. OBJETIVOS DEL PUESTO: Mantener en buenas condiciones de uso y operación la infraestructura y mobiliario en espacios educativos, deportivos y oficinas administrativas de la unidad educativa.	IV. REQUISITOS DEL PUESTO	Formación académica: Certificado de Bachillerato o equivalente del nivel Medio Superior.
		Experiencia laboral: 1 año en el ejercicio profesional.
		conocimiento: Conocimientos generales de electricidad, plomería, carpintería, cerrajería, albañilería y jardinería.
		Habilidades especiales: Iniciativa y dinamismo; sentido de responsabilidad y compromiso, honestidad y discreción.
		V. ACTIVIDADES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Participar en la elaboración del programa de mantenimiento preventivo, programa de trabajo y programa operativo anual en materia de mantenimiento preventivo y correctivo respectivamente. ❖ Solicitar mediante requisición las herramientas, refacciones y consumibles necesarios para realizar las acciones de mantenimiento programadas y solicitadas. ❖ Ejecutar los correspondientes programas de mantenimiento y trabajo autorizados por la autoridad competente, y de conformidad con los procedimientos establecidos. ❖ Atender las solicitudes de mantenimiento correctivo presentadas por los diferentes departamentos de la unidad educativa. ❖ Mantenimiento a la infraestructura (plomería, eléctrico y pintura) mediante solicitud elaborada. ❖ Contar con un inventario o control de la herramienta empleada para el cumplimiento de su función y que se encuentre en su resguardo. ❖ Mantener en condiciones óptimas los espacios comunes y áreas de jardinería de la unidad educativa. ❖ Estar al pendiente del buen desempeño de los servicios básicos como energía eléctrica, agua potable, recolección de residuos, entre otros. ❖ Auxiliar en actividades y eventos cívicos, deportivos y/o culturales internos y externos que organice la unidad educativa. ❖ Presentar reportes de las actividades desarrolladas en la unidad educativa al titular de la institución con la frecuencia que se lo solicite. ❖ Realizar las demás actividades que le indique el titular de la unidad educativa, que sean afines al cumplimiento del objetivo del mismo.

Fuente: Datos de la investigación
Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

	Título del puesto: GUARDIA	
	Departamento : Servicios Generales Jefe inmediato: Jefe Talento Humano	
II.- RESUMEN DEL PUESTO: Elaborar los reportes e informar al titular de la unidad educativa sobre las irregularidades en materia de seguridad que se presenten en sus jornadas de guardia.		
III. OBJETIVOS DEL PUESTO: Garantizar la vigilancia, seguridad e integridad de las instalaciones y equipo propiedad de la Unidad Educativa.	IV. REQUISITOS DEL PUESTO	Formación académica: Certificado de Bachillerato.
		Experiencia laboral: 1 año en el ejercicio profesional.
		conocimiento: Conocimientos generales de vigilancia
		Habilidades especiales: Iniciativa y dinamismo; sentido de responsabilidad y compromiso, sentido de orden y limpieza. Seriedad y honestidad; espíritu de apoyo en permanente colaboración.
V.- ACTIVIDADES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar diariamente la vigilancia general de los edificios y equipos que son propiedad de la Unidad Educativa. ❖ Solicitar y mantener en óptimas condiciones el equipo y material que se le asigne para el desempeño de sus labores. ❖ Presentar reportes de las actividades desarrolladas en la Unidad Educativa con la frecuencia que se lo solicite. ❖ Realizar las demás actividades que le indique el titular de la Unidad Educativa 		

Fuente: Datos de la investigación
Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 17 Formato de un proceso de capacitación

	UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "LICEO CRISTIANO PENINSULAR"		2019-2020
	FORMATO DE CAPACITACIÓN DE PROCESO DE MATRICULA		
	Versión 2.0		
	Página 1 de 5		
		Anexo: Listado de participantes	Periodo - Lectivo

Fecha:	Hora:	Lugar:
CAPACITACION: (marque una x en el objetivo)		
Capacitación docente <input type="checkbox"/>	Capacitación de proceso de matrícula <input type="checkbox"/>	Manejo de redes <input type="checkbox"/>
CUIDAD:		JORNADA:
Nombre del capacitador:		Firma del capacitador:
Cargo:		Correo electrónico:
		Celular:
Nro. de asistentes:		Convocatoria para:
		Rectores <input type="checkbox"/> Docentes <input type="checkbox"/> Padres de familia <input type="checkbox"/>
		Departamentos <input type="checkbox"/> otros <input type="checkbox"/>

I. CONTENIDO TEMÁTICO

No.	TEMAS	DURACIÓN	TIPO DE SESIÓN
1	Presentación de la estrategia de cobertura	20 minutos	Presentación Power Point
2	Diagnostico educativo (Comparativo de matrículas)	10 minutos	Presentación Power Point
3	Acciones requeridas para ampliación de cobertura	10 minutos	Presentación Power Point
4	Socialización del proceso de matrícula	20 minutos	Presentación Power Point
5	Cronograma de etapas, metodología, fecha de entrega, y resultados esperados	20 minutos	Presentación Power Point
6	Diligencia de formatos	30 minutos	Presentación Power Point
7	Uso y apropiación de la página web institucional	20 minutos	Presentación Power Point
8	Apoyo web tutorial	20 minutos	Internet
9	Capacitación de módulos del sistema de información de matrícula en la web	1 hora	Internet
10	Evaluación de la capacitación	20 minutos	Diligenciamiento del formato
	Total	4 horas	

Material entregado (relacione):					
Circular	Resolución	Afiche	Formatos oficiales	Presentación	

	UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "LICEO CRISTIANO PENINSULAR"		2019-2020
	FORMATO DE CAPACITACIÓN DE PROCESO DE MATRICULA		
Versión 2.0	Página 1 de 4	Anexo: Listado de participantes	Periodo - Lectivo

II. TEMAS EXPUESTOS EN LA CAPACITACIÓN

TEMA GENERAL	OBJETIVOS	ACTIVIDADES
Proceso de matrícula	Apropiar a los rectores y/o responsables del proceso de matrícula, páginas web y sus implicaciones para la asignación de recursos y planta docente	Presentación de la estrategia de cobertura
Sistema integrado de matrícula		Diagnostico educativo (Comparativo de matrícula)
		Acciones requeridas para ampliación de cobertura
		Socialización del proceso de matrícula
		Cronograma de etapas, metodología, fecha de entrega, y resultados esperados
		Diligencia de formatos
		Ejemplo de prácticas de los procedimientos para realizar proyección de cupos
Uso de página web		Ejemplo de prácticas de los procedimientos para realizar pre-matriculación
		Ejemplo de práctica de los procedimientos para realizar inscripción de alumnos nuevos
		Ejemplo de práctica de los procedimientos para realizar matrícula de alumnos
		Ejemplo de práctica de los procedimientos para realizar novedades de estados de alumnos
		Presentación y práctica de ingreso a la página web del departamento de secretaría
		Presentación y práctica de las subpáginas para descargar los procedimientos de matrícula
	Práctica de la utilización del chat y mesa de ayuda	
Presentación y práctica del apoyo web (tutorial)		

Evaluación	Actividades	Si	No
Evaluación de capacitación del proceso de matrícula	Los rectores y/o responsables del proceso de matrícula proponen compromisos frente a la estrategia del área de cobertura		
	Los rectores y/o responsables del proceso de matrícula reconocen la importancia del conocimiento del cronograma para la toma de decisiones		
	Los rectores y/o responsables del proceso de matrícula asumen compromisos para garantizar el acceso y la permanencia		
	Los rectores y/o responsables del proceso de matrícula conocen las etapas y/o reportes a tener en cuenta según los tiempos establecidos		

	UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "LICEO CRISTIANO PENINSULAR"		2019-2020
	FORMATO DE CAPACITACIÓN DE PROCESO DE MATRICULA		
	Versión 2.0	Página 3 de 4	

Tema general	Actividades	Si	No
Sistema de información oficial	Los participantes aplican los procedimientos para realizar la proyección de los cupos en los módulos		
	Los participantes aplican los procedimientos para realizar la pre-matricula en los módulos		
	Los participantes aplican los procedimientos para realizar la inscripción de los alumnos nuevos en los módulos		
	Los participantes aplican los procedimientos para realizar la matrícula de los alumnos en los módulos		
	Se explican los procedimientos para realizar novedades de estado de los alumnos en los módulos		

Tema general	Actividades	Si	No
Uso de la página web de la dirección de cobertura para el apoyo del proceso de matrícula	Los participantes se ejercitaron para el ingreso de la página web institucional y los módulos de los procesos de dirección de cobertura		
	Los participantes navegaron en la subpágina para descargar los procedimientos de los procesos de matrícula		
	Los participantes utilizaron el chat y mesa de ayuda para resolver inquietudes dudas e instrucciones		
	Los participantes visualizaron el apoyo web (tutorial) del sistema de matrícula		

III. APRENDIZAJES LOGRADOS

--

Nombre del responsable de la capacitación:

Cargo:

			2019-2020
	UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "LICEO CRISTIANO PENINSULAR"		
	FORMATO DE CAPACITACIÓN DE PROCESO DE MATRICULA		
Versión 2.0	Página 4 de 4	Anexo: Listado de participantes	Periodo - Lectivo

IV. LISTADO DE PARTICIPANTES DE LA CAPACITACIÓN

No.	Nombre completo	Cargo	Cédula de identidad	Teléfono	Correo electrónico
-----	-----------------	-------	---------------------	----------	--------------------

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 18 Formato de un plan de carrera

DOCENTES PLAN DE CARRERA (ACTIVIDADES PARA ASENSO)									
Apellido y Nombre	CONOCIMIENTO			COMPETENCIA			EXPERIENCIA		
Participante 1	Actividad	Responsable	Mes y año	Actividad	Responsable	Mes y año	Actividad	Responsable	Mes y año
Participante 2	Actividad	Responsable	Mes y año	Actividad	Responsable	Mes y año	Actividad	Responsable	Mes y año
Participante 3	Actividad	Responsable	Mes y año	Actividad	Responsable	Mes y año	Actividad	Responsable	Mes y año
Participante 4	Actividad	Responsable	Mes y año	Actividad	Responsable	Mes y año	Actividad	Responsable	Mes y año

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 19 Formato de evaluación de desempeño

FICHA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Los valores que corresponden a la puntuación obtenida por los docentes es la siguiente:

- ✓ SI: equivale a 1 punto
- ✓ NO: equivale a 0 puntos
- ✓ SIEMPRE: equivale a 2 puntos
- ✓ Pocas Veces: equivale a 1 punto
- ✓ Nunca: equivale a 0 puntos

DOMINIO 01: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

COMPETENCIA 01: conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.		
	SI	NO
✓ El docente cuenta con: anecdotario, cuaderno de ocurrencias o fichas de estudiantes para el registro de las competencias, habilidades y necesidades de los estudiantes.		
✓ El docente cuenta con: actas de reuniones de información y coordinación con los padres de familia sobre el desempeño de sus hijos.		

COMPETENCIA 02: planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes el proceso pedagógico la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en un programa curricular en permanencia revisión.			
	SI	NO	
✓ El docente cuenta con: carpeta pedagógica que contiene las sesiones de aprendizaje.			
✓ Proyectos de aprendizaje para el desarrollo de sus días			
	Nunca	Pocas Veces	Siempre
✓ El docente participa en las reuniones de trabajo con colegas de la Institución Educativa por área o por nivel			

DOMINIO 02: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

COMPETENCIA 03: crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales			
	Nunca	Pocas Veces	Siempre
✓ El docente implementa en el aula, junto con los estudiantes, las normas de convivencia que contribuyen a tener un clima institucional armonioso.			

Fuente: Datos de la investigación
 Autora Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 20 Cronograma del modelo de gestión de Talento Humano

ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
1. Presentación del modelo de gestión a las Autoridades del plantel	█					
2. Inducción del modelo		█				
3. Exposición de los objetivos		█	█			
4. Designación del equipo de trabajo			█			
5. Sensibilización de los participantes			█	█		
6. Capacitación del personal involucrado				█	█	
7. Planeación					█	
8. Reclutamiento y selección					█	
9. Contratación					█	
10. Capacitación y desarrollo					█	
11. Evaluación						█
12. Presentación informes						█

Fuente: Datos de la investigación
 Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 21 Presupuesto modelo de gestión

DESCRIPCIÓN	EGRESOS
Movilización de gestión	\$ 60,00
Anillados del proyecto	\$ 100,00
Impresión de folletos	\$ 50,00
Profesional (inducción)	\$ 400,00
Capacitadores 2	\$1.000,00
Suministro de oficina (papelería, etc.)	\$ 600,00
Consumo telefónico	\$ 100,00
Consumo de internet	\$ 140,00
Tabulación y análisis de resultados	\$ 450,00
Refrigerios	\$ 320,00
Imprevistos	\$ 400,00
Técnico informático	\$ 500,00
Total.....\$	\$4.120,00

Fuente: Datos de la investigación
Autora: Ing. Denny Quiroz Oviedo

Anexo N° 22 Carta Aval



UNIDAD EDUCATIVA LICEO CRISTIANO PENINSULAR

"EDUCAMOS PARA SERVIR – EDUCAMOS CON PROPÓSITO"

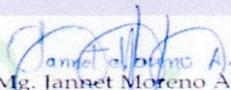
CARTA AVAL

A quién corresponda:

Yo, Jannet Amparito Moreno Alfonzo, en calidad de Rectora de la unidad educativa Liceo Cristiano Peninsular, del cantón La Libertad, certifico y autorizo a la Ing. Denny Lola Quiroz Oviedo, portadora de la cédula de identidad No. 1307571727, estudiante de la Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, realizar su proyecto de investigación y titulación con el tema **"MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ENFOCADO A PROMOVER EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA LICEO CRISTIANO PENINSULAR DEL CANTÓN LA LIBERTAD"**, así como la aplicación de los instrumentos de investigación, que serán utilizados para fines académicos.

Es todo cuanto puedo dar fe.

La libertad, julio de 2018


Mg. Jannet Moreno Alfonzo
RECTORA



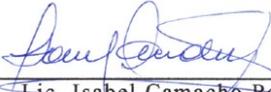
Anexo N° 23 Certificado Gramatóloga

CERTIFICO

Que, he revisado aspectos relacionados a la redacción, ortografía y sintaxis del trabajo de Titulación, con el tema **“MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ENFOCADO A PROMOVER EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA LICEO CRISTIANO PENINSULAR DEL CANTÓN LA LIBERTAD”**, elaborado por **DENNY LOLA QUIROZ OVIEDO**, para optar por el Grado de **MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, del Instituto de Postgrado, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Autorizo hacer de este certificado, el uso legal que considere pertinente.

La Libertad, julio de 2019


Lic. Isabel Camacho Polo

Teléfono: 0994416753
e-mail: isabelacamacho@hotmail.com
Reg. Senescyt 1023-11-1101534

Anexo N° 24 Certificado URKUND



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
Creación: Ley No. 110 R.O. No. 366 (Suplemento) 1998-07-22

La Libertad, 04 de Julio de 2019

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

001-001-JMCP Jairo Manuel Cedeño Pinoargote - 2019

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado **"MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ENFOCADO A PROMOVER EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA LICEO CRISTIANO PENINSULAR DEL CANTÓN LA LINERTAD"**, elaborado por el(a) estudiante **DENNY QUIROZ OVIEDO**, egresado(a) de la **Maestría de Gestión de Talento Humano**, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Magíster en Gestión del Talento Humano**, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio URKUND, luego de haber cumplido los requerimientos exigidos de valoración, el presente proyecto ejecutado, se encuentra con 2% de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente informe.

Adjunto reporte de similitud.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'JMCP', is written over a horizontal line.

Cedeño Pinoargote Jairo Manuel

C.I.: 1305658591

DOCENTE TUTOR

Dirección: Vía La Libertad – Santa Elena. Teléfono: 2781738 – 2780019 telefax: 2780019
Cantón La Libertad – Ecuador Casilla postal No. 7047.