

# **ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN**

**MAESTRÍA EN  
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



**"Propuesta de Mejora para la implementación del  
Departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San  
Luis Rey de Francia de la ciudad de Guayaquil, periodo lectivo  
2024".**

**Trabajo de Investigación**

**para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Dirección de Recursos Humanos

**Autor:**

Bach. Barreto Ube, Aurelio Andrés

**Director:**

MBA. Niquen Espejo, Christopher

**TACNA – PERÚ**

**2024**

14%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

«El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor o autores». Escuela de Posgrado Newman

## Índice General

<b>Índice General</b>	<b>3</b>
<b>Índice De Tablas</b>	<b>6</b>
<b>Índice De Figuras</b>	<b>7</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>8</b>
<b>Dedicatoria</b>	<b>9</b>
<b>Resumen</b>	<b>10</b>
<b>Abstract</b>	<b>11</b>
<b>Introducción</b>	<b>12</b>
<b>Capítulo I Antecedentes del estudio</b>	<b>14</b>
<b>1.1 Título del Tema</b>	<b>14</b>
<b>1.2 Planteamiento del Problema</b>	<b>14</b>
<b>1.3 Objetivos de la Investigación</b>	<b>17</b>
1.3.1 Objetivo General	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
<b>1.4 Metodología</b>	<b>18</b>
<b>1.5 Justificación</b>	<b>19</b>
1.5.1 Justificación teórica	19
1.5.2 Justificación metodológica	20
1.5.3 Justificación práctica	20
<b>1.6 Definiciones:</b>	<b>21</b>
<b>1.7 Alcances y Limitaciones:</b>	<b>24</b>

1.8 Cronograma	26
<b>Capítulo II Marco Teórico</b>	<b>27</b>
2.1. Conceptualización de la(s) variable(s) o tópico(s) clave	27
2.1.1 Antecedentes y origen del Talento Humano	27
2.1.2 Gestión del Talento Humano en las organizaciones	30
2.2. Importancia de la(s) variable(s) o tópico(s) clave	35
2.2.1 Gestión del Talento Humano en las unidades educativas	35
2.2.2 Talento Humano como departamento clave en las empresas educativas	40
2.3. Análisis comparativo	44
2.4. Análisis crítico	49
<b>Capítulo III Marco Referencial</b>	<b>53</b>
3.1. Reseña histórica	53
3.1.1 Misión	55
3.1.2 Visión	55
3.2. Filosofía organizacional	56
3.3. Diseño organizacional	57
3.4. Productos y/o servicios	60
3.5. Diagnóstico organizacional	61
<b>Capítulo IV Resultados</b>	<b>67</b>
4.1 Diagnóstico	67
4.2 Diseño de la Mejora	78
4.3 Mecanismos de Control	88

<b>Capítulo V Sugerencias</b>	<b>94</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>96</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>97</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>99</b>
<b>Anexos</b>	<b>105</b>

## Índice De Tablas

<b>Tabla 1 - Cuadro comparativo</b>	45
<b>Tabla 2 - FODA</b>	62
<b>Tabla 3 - Mapeo de FODA</b>	64
<b>Tabla 4 - Matriz FO DO FA DA</b>	65
<b>Tabla 5 - Porcentaje promedio de funciones de T.H.</b>	74
<b>Tabla 6 - Cuadro Financiero</b>	84
<b>Tabla 7 - Resultados del Plan Acción</b>	86

## Índice De Figuras

<b>Figura 1 - Cronograma de actividades</b> _____	26
<b>Figura 2 - Logo Institucional</b> _____	54
<b>Figura 3 - Ubicación</b> _____	55
<b>Figura 4 - Organigrama Institucional</b> _____	59
<b>Figura 5 - Gráfico 1 de la encuesta</b> _____	68
<b>Figura 6 - Gráfico 2 de la encuesta</b> _____	69
<b>Figura 7 - Gráfico 3 de la encuesta</b> _____	71
<b>Figura 8 - Gráfico 4 de la encuesta</b> _____	73
<b>Figura 9 - Gráfico 5 de la encuesta</b> _____	76
<b>Figura 10 - Croquis Interno</b> _____	79
<b>Figura 11 - Croquis del Área Administrativa</b> _____	80
<b>Figura 12 - Croquis Bloque de Escuela</b> _____	82
<b>Figura 13 - Perfil de Funciones</b> _____	90
<b>Figura 14 - Modelo de Evaluación</b> _____	92
<b>Figura 15 - Modelo de Encuesta</b> _____	105
<b>Figura 16 - Departamento Asesoría Legal</b> _____	106
<b>Figura 17 - Parte interna de Asesoría Legal</b> _____	106
<b>Figura 18 - Parte interna de Asesoría Legal</b> _____	107
<b>Figura 19 - Parte externa Subinspección</b> _____	107
<b>Figura 20 - Parte interna de Subinspección</b> _____	108
<b>Figura 21 - Parte interna de Subinspección</b> _____	108
<b>Figura 22 - Personal Institucional</b> _____	109
<b>Figura 23 - Página Web Institucional</b> _____	109

### **Agradecimiento**

Un total agradecimiento a la Escuela de Posgrado Newman por brindarme la oportunidad de estudiar la especialidad que tanto anhelaba, a los docentes por su dedicación en cada una de sus clases, a nuestra tutora de la maestría Miriam por su ayuda constante, respaldo y apoyo de inicio a fin.

Así mismo a todos quienes me ayudaron con el proceso de mi desarrollo de este trabajo investigativo, las autoridades de la Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia.

### **Dedicatoria**

No hay palabras para describir el apoyo de mis padres Jenny Nelly y Johnny Gonzalo, que me han brindado su apoyo total en esta decisión profesional que tomé al cursar la maestría; esto es por ello y para ellos, porque han sabido guiarme sabiamente para conseguir mis metas en la vida. Gracias mamá y papá por todo y más.

A mis amigos Viviana Lasluisa y Ricardo Alcívar quienes me han sabido aconsejar en el ámbito académico y profesional.

A mi hermana Evelyn Karina que siempre me apoyó a pesar de lo estresado que estuviera en los momentos más duros entre mi trabajo y mis estudios, que me regañaba, pero que a la vez sonreía y se emocionaba cuando le comentaba que aprobaba cada una de las asignaturas de la maestría.

A Dios por darme una segunda oportunidad de vida, que me ha enseñado que a pesar de las circunstancias no me ha abandonado, por cada petición y oración que ha brotado desde mi corazón y ha sabido escucharlas.

Y por último a mí, por seguir educándome, por llegar a la meta, por sonreír, por ser mejor persona día a día, por no rendirme, por ver plasmado mi sueño. Gracias Aurelio Andrés, eres un campeón. ¡Lo lograste!

## Resumen

El presente trabajo académico propone un plan de mejora con la implementación del departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, para lo cual se determinó la problemática pertinente; así mismo se planteó la justificación y las metodologías a emplear con la finalidad de obtener datos relevantes y favorables a fin de gestionar oportunamente y promover el alcance de este proyecto académico.

Para lograr resultados se plantearon los objetivos respectivos, los cuales, con la información teórica del pensamiento y planes de acción de otros autores, sirvieron para llevar un correcto direccionamiento, para plasmar un análisis y criterio investigativo. Durante todo el recorrido de este trabajo académico, se podrá examinar que los objetivos propuestos se cumplieron con la realización e implementación de herramientas de investigación que proporcionaron información relevante para este trabajo investigativo.

Finalmente observaremos cinco capítulos en los cuales, se detalla a profundidad los puntos claves, desde la situación actual y problemática existente, los alcances de investigación, la parte de la solución al problema por medio del diseño de mejora y los mecanismos de control donde se muestran los resultados; y, las sugerencias, conclusiones y recomendaciones para el plan de mejora institucional aplicado a la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, con la implementación del departamento de Talento Humano, en el campo administrativo empresarial.

**Palabras clave:** Talento Humano – Propuesta de Mejora – Implementación – Gestión

## **Abstract**

The present academic work proposes an improvement plan with the implementation of the Human Talent department in the San Luis Rey de Francia Educational Unit, for which the pertinent problems were determined; likewise, the justification and methodologies to be used were proposed with the purpose of obtaining relevant and favorable data in order to manage and promote the scope of this academic project in a timely manner.

In order to achieve results, the respective objectives were proposed, which, with the theoretical information of the thought and action plans of other authors, served to carry a correct direction, to shape an analysis and investigative criterion. Throughout the course of this academic work, it will be possible to examine that the proposed objectives were fulfilled with the realization and implementation of research tools that provided relevant information for this research work.

Finally, we will observe five chapters in which the key points are detailed in depth, from the current situation and existing problems, the scope of research, the part of the solution to the problem through the design of improvement and control mechanisms where the results are shown; and the suggestions, conclusions and recommendations for the institutional improvement plan applied to the San Luis Rey de Francia Educational Unit, with the implementation of the Human Talent department, in the business administrative area.

**Keywords:** Human Talent – Improvement Proposal – Implementation – Management

## Introducción

La incorporación de la terminología de lo que hoy conocemos como Talento Humano que, desde el nuevo siglo a partir del 2000, ha venido cambiando con el pasado del tiempo, desde su sinónimo Recursos Humanos, hasta la propia implementación de diferentes empresas, que en su organigrama empresarial lo detallan como: Bienestar Laboral, Gestión del Personal, Gente, Desarrollo Organizacional, entre otras; demostrando la importancia que tiene este departamento dentro de las empresas, que cumple un rol clave para las gestiones empresariales, siendo su función principal la valoración del capital humano.

Hoy en día las empresas cuentan con este departamento que de entre muchas funciones específicas, todo involucra al individuo, aquel que talento que desea proyectar su potencial en las funciones que se les sea encomendadas, desde las, pequeñas, medianas y grandes empresas, es fundamental contar con esta área dedicada a la gestión y administración del recurso más importante de toda empresa, el ser humano.

En el ámbito académico, poco a poco se ha considerado implementar este departamento en diferentes instituciones educativas, específicamente en las unidades educativas particulares, por lo que se ven en la necesidad de reclutar, seleccionar a nuevos talentos; y no solo eso, si que también de promover un bienestar laboral dentro de la institución con los colaboradores que ya forman parte de ellas.

De esta manera es fundamental proyectar lo cuan beneficioso es que se pueda incluir en las unidades educativas el área de Talento Humano, como parte de una

administración del personal, bajo los lineamientos laborales y la ejecución de los subsistemas pertinentes del área, entre otras.

Dentro de este trabajo de investigación, se describe con mayor detalle la injerencia desde el punto de vista legal, ya que para el ámbito educativo es de suma importancia contar con un área destinada para la gestión de personas, lo que conocemos como Talento Humano. Así mismo se destaca la calidad y los beneficios que tiene una unidad educativa al contar con este departamento ya mencionado anteriormente, con la finalidad de ejecutar funciones claves, en pro de los colaboradores y de la empresa.

En todo el desarrollo investigativo del plan de mejora que se promueve para la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, encontraremos datos cuantitativos y cualitativos que nos ayudó a sustentar la fiabilidad este trabajo académico, que parte de una necesidad situacional empresarial y que con el avance del mismo se recolectó información importante y resultados favorables para la viabilidad de la propuesta de mejora.

Así que te invito a revisar esta propuesta de plan de mejora, analizada desde el punto de vista educativo, empresarial y sobre todo desde de la parte interna; es decir; su propio talento humano. Por último, es válido mencionar que todos los datos informativos y obtenidos, cuentan con la credibilidad y validez absoluta descrita por su autor.

## **Capítulo I      Antecedentes del estudio**

### **1.1 Título del Tema**

Propuesta de mejora para la implementación del Departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia de la ciudad de Guayaquil, periodo lectivo 2024..

### **1.2 Planteamiento del Problema**

La Unidad Educativa San Luis Rey de Francia ubicada en la ciudad de Guayaquil en el sector suburbio específicamente en las calles 19ava y Argentina, forma parte del Distrito 8 de la provincia del Guayas. Es una entidad particular que presta servicios educativos desde el año de 1955 y hasta la actualidad cuenta con gran prestigio, por su excelencia académica y sobre todo por el carisma Franciscano que imparten dentro de ella, siendo este un plus para la institución y lo que diferencia de otras.

Como es de conocimiento general a raíz de la pandemia conocida como Covid-19, que tuvo sus inicios por allá en el año 2019; pero que para el primer trimestre del año 2020 fue el mayor impacto social y de salud de la entre la segunda y tercera década siglo XXI que se manifestó en la mayoría de los países en el mundo, para Ecuador no fue la excepción. Con todo esto el avance de la gestión de las empresas cambió rotundamente dando un giro de 360 grados; no obstante, en el campo laboral y organizacional el más afectado fue el departamento, sector, área, etc. (el nombre según la región o país de donde nos encontremos); fue la de Recursos Humanos o conocido también como Talento Humano, dentro de este apartado estaré mencionando Talento Humano en consideración al tema propuesto para que no exista alguna incongruencia con el detalle en el mismo.

Ante esto se determinaron dos puntos importantes de abordaje empresarial lo que fue la salud de los trabajadores y el más impactante de todos los despidos masivos y la permanencia en los puestos de trabajos; es así que tomando en referencia a los puntos ya mencionados y tal cual como nos indica en un trabajo en conjunto la (Organización Mundial de la Salud; Organización Panamericana de la Salud) en un informe que presentaron sobre el impacto de los recursos humanos para la salud, en el cual indicaron que: “Las estrategias utilizadas para abordar los problemas de la fuerza laboral de salud en respuesta al Covid-19 se relacionaron con tres pilares para la respuesta a las emergencias de salud en los RHS” (2021). Determinando así la importancia del área de Talento Humano en el abordaje de la salud.

Además, como lo explican (Castro Pardo & Badel Valera) en su trabajo de investigación en el que recalcan lo siguiente:

El área de talento humano fue de gran importancia porque, le tocó velar por el bienestar de los empleados, además de la gestión e integridad del personal, puesto que, debido a las estrategias que se aplicaron a manera interna organizacional, como reforzar esfuerzo para mantener la productividad, es decir, más horas laborales, cumplir con funciones que no corresponden y aprender de las nuevas prácticas tecnológicas laborales (2022).

Con todo lo expresado en este apartado y con las referencias anteriores, se busca plasmar la problemática al tema propuesto. De manera particular y en base a la experiencia vivida dentro de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, para el

nuevo periodo académico lectivo del 2021; se me contrató por prácticas preprofesionales para asumir el cargo temporal de Asistente de Talento Humano, el cual por tres meses me encargué de gestionar el departamento que no consta en el organigrama empresarial, siendo así solo por poco tiempo para poder desarrollar todas las gestiones del personal que se necesitan ejecutar. Conté con la ayuda de aquel entonces del Psicólogo Educativo, Msc. Wolfan Molina, que luego también pasó a ser el Inspector General de la Unidad Educativa del cual se menciona en el trabajo investigativo; él de una u otra manera estaba realizando todas las gestiones que le corresponde en el área de Talento Humano, pero vio la necesidad de buscar alguien que pueda colaborarle, siendo así que me contactó directamente y decidí apoyarle.

Pasado los tres meses de prácticas preprofesionales, me quedé por dos meses más ante la necesidad de continuar con la ejecución de las actividades en el área, entre ellas ejecuté: reorganización de la carpeta individual del personal, constatar en el sistema base interno las actas de registro y validación de datos académicos y profesionales, gestionar los contratos de trabajo según la ley de Ecuador, gestión de nómina y compensaciones, capacitaciones, gestión de centro de vacunación, entre otras; así se esta manera se estuvo organizando las gestiones que desde el 2020 habían quedado en nada por tema de la virtualidad (teletrabajo); es importante mencionar que algunas de estas gestiones solía realizarlas de forma presencial pre-pandemia solo el inspector de la institución y que por cuestiones laborales justo en marzo 2020 se jubiló, quedando desde ese tiempo a cargo el Psicólogo Educativo que cumplían ambas funciones.

Posterior a los 5 meses en total, se me dio la oportunidad de ingresar a laborar como docente de reemplazo y cubriendo horas en Talento Humano; cabe mencionar

que hasta el año actual (2023) en el que se desarrolla este trabajo académico no existe en la institución el departamento en mención, objeto de la propuesta de mejora interna organizacional. De esta manera se presenta la problemática por implementar el área que gestione todas las actividades en relación laboral y humana; para diciembre del 2021 fui anexado a nómina (enrolado), para el año lectivo 2022 y 2023 a más de mis horas de trabajo como docente titular, también realizo actividades anexadas al departamento de Inspección, pero todo lo concerniente a Talento Humano, generando un total de 5 horas entre toda la semana sumándole además mi carga horaria regular, que considero relativamente pocas para todas las gestiones que se deben tener al día.

La oportunidad de mejora está a la vista y es así por lo que se propone dentro de la Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia se implemente el departamento de Talento Humano.

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer el plan de mejora para la implementación del Departamento de Talento Humano con la finalidad de mejorar la gestión y secuencia de los procesos pertinentes del área; en relación al capital humano y el impacto empresarial que beneficia para la institución.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Determinar la importancia del departamento de Talento Humano mediante una encuesta al personal institucional.

Describir las actividades claves a ejecutar en el formato del manual de funciones de la institución.

Establecer el lugar adecuado para la gestión de las tareas del departamento de Talento Humano.

Reconocer el departamento de Talento Humano como oportunidad de marca empresarial dentro de la unidad educativa.

#### **1.4 Metodología**

En base a la propuesta realizada y con el avance oportuno de este trabajo académico, la metodología a utilizar será desde un enfoque mixto; en el cual se va a analizar datos cualitativos como las funciones específicas del encargado del departamento de Talento Humano, opiniones de expertos en el área, entre otros; y, también con datos cuantitativos, como los resultados de la encuesta que se realizará y que en mayor detalle en los siguientes apartados encontrarán información; todo en beneficio al desarrollo del presente proyecto, utilizando las herramientas necesarias para la obtención de datos precisos y concisos.

Todos los procedimientos que estarán presentes en el desarrollo de este trabajo académico, constarán con la aplicación de la metodología de la cascada o conocida también como “waterfull”, siendo la más tradicional de todas para la ejecución en un proyecto de investigación; es así que se cuenta con los paso de inicio donde se presenta la problemática, se detallan los objetivos; también planificación, ejecución, monitorización y control y por último el cierre del mismo con los resultados, conclusiones y recomendaciones; tal cual forman parte de la estructura de la propuesta de mejora. Se indica que este trabajo de investigación es de tipo aplicada con alcance organizacional.

## **1.5 Justificación**

### **1.5.1 Justificación teórica**

Con la principal idea y objetivo general de este trabajo académico, resalto la oportunidad organizacional que necesita la Unidad Educativa para desarrollarse en el campo administrativo de Talento Humano. Por ende, presento desde un marco legal mi justificación para el desarrollo de mi propuesta de trabajo.

Para la propuesta de este plan de mejora lo sustentó en base a lo que el (Ministerio de Educación) de Ecuador se presentó en el Acuerdo Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00045-A en el apartado de Disposiciones Generales, sección cuarta donde indica que: “La Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo, en coordinación con las diversas áreas técnicas del Nivel Central, planificará, diseñará, y ejecutará cursos de actualización, capacitación y formación continua para docentes y directivos en las temáticas de: ... d) Gestión del Talento Humano” (2020); de esta manera podemos observar la importancia del área de Talento Humano dentro de las Unidades Educativas.

Y con mayor fuerza de valoración favorable del presente tema de trabajo académico se menciona en el art. 22 de la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural , 2021) lo siguiente: “La Autoridad Educativa Nacional, como rectora del Sistema Nacional de Educación, formulará las políticas nacionales del sector, estándares de calidad y gestión educativos, así como la política para el desarrollo del talento humano del sistema educativo.” De esta manera se hace énfasis en la oportunidad de desarrollo de mejora dentro de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, para facilitar y gestionar correctamente todo lo relacionado a los procesos requeridos.

### **1.5.2 Justificación metodológica**

Esta propuesta de mejora servirá como base ejemplar para otras instituciones educativas tanto locales, nacionales e internacionales que requieran la necesidad de implementar área de Talento Humano en sus instalaciones para mejorar la gestión y actividades de todas las actividades profesionales y laborales que se requieren para el capital humano de la institución.

De entre otros instrumentos como lo es la encuesta para conocer más sobre la realidad y la necesidad organizacional, también se contarán con una entrevista personal con el inspector general y con el rector de la Unidad Educativa objeto del trabajo de investigación, para validar y profundizar el tema de estudio.

### **1.5.3 Justificación práctica**

Plasmada la idea de propuesta de mejora a la práctica organizacional para el siguiente periodo lectivo escolar, se brindará un espacio oportuno para las gestiones que han sido dejadas a un lado por parte de los directivos por el espacio-tiempo que conlleva analizar y ejecutar las actividades ligadas al departamento de Talento Humano.

Se afianza esta estrategia de mejora con la oportunidad de brindar un mejor clima laboral, generar mayor confianza y compromiso en los colaboradores, brindando las mejores rutas de gestión y sobre todo tener en consideración mediante evaluaciones del desempeño, capacitaciones certificadas, entre otros a la mejora continua a las actividades realizadas por cada uno del personal institucional.

## 1.6 Definiciones:

Para el presente apartado tendremos en cuenta algunas definiciones que nos ayudarán a la optimización y comprensión de todo el contenido del mismo, esto con la finalidad de manejar un lenguaje técnico y profesional.

Para la (RAE) la palabra talento tiene cuatro significados de los cuales contaremos solo dos que son los siguientes: “capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación” y “persona inteligente o apta para determinada ocupación”; y así también define la palabra humano como: “ser humano” y “perteneciente o relativo al hombre” (2006). Con lo expresado se puede indicar que Talento Humano es la capacidad de una persona inteligente para desempeñar una ocupación y es apta para el trato con los demás; aunque se suene fácil combinar los significados, en el ámbito organizacional y según lo que nos menciona Idalberto Chiavenato tomado de (Deusto Formación, 2021) tiene la siguiente definición: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño”.

Con lo expresado anteriormente podemos darnos cuenta que Talento Humano es un área donde se realizan prácticas de diversas gestiones empresariales y sobre en el capital humano de una organización.

Continuando con algunas definiciones básicas tendremos otra palabra clave y significativa como lo es plan de mejora.

Es esencial conocer más sobre la necesidad de un plan de mejora dentro de una organización ya que nos brinda una oportunidad de cambio y genera un mayor impacto interno organizacional; por lo que según nos menciona (Aneca) indica que:

“El plan de mejoras integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en la percepción de un mejor servicio” (2021). Es así como podemos darnos cuenta sobre la importancia de evaluar las estrategias internas de la organización y de ser necesario concurrir con una investigación de estrategia de plan de mejora, esta definición queda perfecta para el seguimiento y ejecución del presente trabajo académico.

Y por último también contamos con lo que el (Ministerio de Educación) nos indica en base a la gestión académica y administrativa dentro de las unidades educativas donde replica lo siguiente: “El plan de mejora es un buen instrumento para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional” (2014).

En contraste con otras definiciones más, contamos con la palabras empresariales de marca empleadora; que según el perfil profesional en LinkedIn de (ABCOM) indica que: “La marca empleadora es la suma de percepciones que tiene una empresa u organización antes sus colaboradores, pasados, actuales y potenciales, así como el resto de las personas cercanas a la misma, sobre lo que implica su experiencia laboral” (2022), esto en cuanto a que en este trabajo académico, también se verá reflejado desde el punto de vista empresarial la oportunidad que tiene la incorporación del departamento de Talento Humano dentro de una institución educativa, específicamente en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia de objeto de esta propuesta de mejora.

Por lo expuesto estamos totalmente claros sobre los dos puntos claves y ejes de este trabajo de investigación, donde seguiremos abarcando en otro apartado el

surgimiento del área de Talento Humano en las organizaciones y la importancia de la apertura en las unidades educativas.

Para concluir este punto tendremos muy en cuenta la definición de ambos ejes centrales; de aquí en adelante podremos comprender a mayor detalle el proceso, seguimiento y ejecución de este proyecto investigativo de plan de mejora.

Algunas otras definiciones extras de palabras que serán muy utilizadas dentro de este trabajo académico son: gestión, dirección e implementación.

Para (Westreicher) define la palabra gestión como: “La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. El objetivo de la gestión es alcanzar un objetivo optimizando al máximo posible los recursos disponibles” (2024).

Así también para (Tapia Gallegos, 2023) define dirección lo siguiente: “La dirección como etapa del proceso administrativo es una de las cuatro funciones fundamentales de la administración ... Se refiere al proceso de dirigir y supervisar a las personas y los recursos de una organización para alcanzar los objetivos establecidos”.

Y en contraste de la palabra implementación tenemos que:

En un plan de implementación, también conocido como plan estratégico, se detallan los pasos que debe seguir un equipo para lograr una meta u objetivo compartidos. Este plan incluye información sobre la estrategia, los procesos y las acciones a seguir, y cubre todas las partes del proyecto, desde el alcance hasta el presupuesto y mucho más. (Asana Inc., 2024)

Todas estas definiciones nos ayudarán a concentrar en idea más clara todo lo referente al trabajo académico planteado como parte del plan de mejora presentado.

### **1.7 Alcances y Limitaciones:**

El presente trabajo de investigación se centra en la Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia, siendo la zona geográfica donde se va a llevar a cabo la propuesta de mejora. En la actualidad cuenta con un número total de 56 colaboradores, conformado de la siguiente manera: ocho autoridades, cuarenta y cuatro docentes; y, cuatro personas que forman parte del personal de apoyo y mantenimiento.

Par el levantamiento de información general que se presentarán en los siguientes capítulos, tendrán como segmento de investigación al personal de la Unidad Educativa, vale mencionar que contaremos con la encuesta mencionada dentro de nuestros objetivos específicos para la gestión del presente trabajo de investigación.

El ámbito de ejecución es investigación aplicada a una entidad educativa particular, para la implementación del departamento de Talento Humano.

El alcance más significativo es demostrar la vialidad de esta propuesta de mejora con el registro de resultados de la encuesta propuesta y evidenciar todas las gestiones logísticas, administrativas y/o financieras que se puedan desarrollar con el avance de este trabajo académico.

Demostrar mediante una tabla de tareas de todas las gestiones realizadas por el autor de este trabajo académico, con la finalidad de evidenciar los resultados obtenidos durante el proceso de inicio a fin de esta propuesta de mejora, objetivos que se han descritos y planteados oportunamente.

Brindar resultados congruentes y específicos con relación a todas las acciones gestionadas por el investigador de este trabajo académico, en el que se propone destacar la importancia de la implementación del departamento de Talento Humano dentro la institución objeto de la propuesta de mejora.

Gestionar las herramientas y métodos concisos para llevar a cabo el trabajo de investigación académica con la finalidad de destacar con veracidad y validez todos los resultados y acciones a ejecutar en favor de la propuesta de mejora.

Finalizar con éxito y puntos clave la propuesta de mejora planteada con la oportunidad de implementación del departamento de Talento Humano como parte de una correcta gestión de personas y como marca empleadora para la unidad educativa; así de esta manera poder sustentar y acreditar este trabajo académico para obtener el grado de Maestro en Dirección de Recursos Humanos.

### 1.8 Cronograma

**Figura 1 - Cronograma de actividades**

Actividad	Inicio	Final	Semana 1 14/10/2023	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6 16/11/2023	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11 21/12/2023	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16	Semana 17 01/02/2024	Semana 18	Semana 19	Semana 20	Semana 21	Semana 22 07/03/2024	Semana 23	Semana 24	Semana 25	Semana 26 11/04/2024
Solicitud de entrega de Título para el trabajo de investigación	02/10/2023	16/10/2023	■																									
Avance y desarrollo del capítulo I	16/10/2023	16/11/2023		■	■	■	■	■																				
Entrega del capítulo I en la plataforma	16/11/2023	16/11/2023						■																				
Avance y desarrollo del capítulo II y III	11/01/2023	21/12/2023							■	■	■	■	■															
Entrega del capítulo II y III en la plataforma	21/12/2023	21/12/2023											■															
Avance y desarrollo del capítulo IV y V	22/12/2023	01/02/2024												■	■	■	■	■	■									
Entrega del capítulo IV y V en la plataforma	01/02/2024	01/02/2024																	■									
Correcciones y recomendaciones de mejora del trabajo de investigación	02/02/2024	07/03/2024																		■	■	■	■	■				
Entrega del informe final	07/03/2024	07/03/2024																					■					
Correcciones del informe final Recomendaciones del Director de Tesis	08/03/2024	28/03/2024																						■	■	■		
Entrega Ordinaria del Trabajo de Investigación	29/04/2024	11/04/2024																										■

**Nota:** Fuente propia del autor.

## **Capítulo II      Marco Teórico**

### **2.1.      Conceptualización de la(s) variable(s) o tópico(s) clave**

Dentro de esta investigación es relevante conocer todo lo relacionado al enfoque de esta propuesta de mejora, los tópicos respectivos que nos ayudarán a comprender desde otros puntos de vistas anexando a lo que se desea determinar mediante este trabajo académico. Por esa razón conoceremos a más detalle el término clave de la propuesta de trabajo y su importancia en una organización educativa.

A su vez también mediante estos tópicos mantendremos una línea de conexión con la problemática planteada al inicio de este trabajo investigativo, con la finalidad de aperturar la importancia que tiene el departamento de Talento Humano dentro de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, partiendo desde el origen de la dirección de personas en el ámbito empresarial e institucional académico hasta las gestiones derivadas a cumplir como área en una institución educativa. Así fundamentando desde la parte teórica la oportunidad de marca empresarial referente a Talento Humano que puede aportar respectivamente en la institución.

#### **2.1.1 Antecedentes y origen del Talento Humano**

Conocer de forma breve y en síntesis sobre el origen de partida en el ámbito organizacional referente a Talento Humano es de gran importancia para nuestro trabajo de investigación, ya que nos brinda una referencia central de la importancia de lo que deseamos resaltar en el presente trabajo.

Con el pasar del tiempo el ser humano ha pasado de ser visto como una “mano de obra” o un recurso de la empresa, al capital principal de la empresa, a formar parte

del cliente interno de una organización; y en base a lo que nos indica (UNIR) explica lo siguiente:

La gestión del talento humano hace referencia al conjunto de procesos que una organización, a través de su departamento de recursos humanos, pone en marcha para la atracción, captación e incorporación de nuevos colaboradores, al igual que para la retención de los que ya son parte de la empresa. (2021)

Y es que para poder determinar el origen del talento humano a partir del siglo XX es que se va incorporando algunas ideas, teorías, términos adecuados que se van afianzando estratégicas en el campo empresarial en aquel entonces, donde la aparición de la ciencia administrativa, tomaba empuje para generar principios técnicos en la organizaciones en base a lo que hoy conocemos como talento humano que al principio se lo denominaba como recursos humanos, generando así una mayor participación a una de las partes esenciales de la estructura funcional de una organización (Santos Martínez, 2015).

Otro aspecto que adentra de los primeros antecedentes contamos con el término de recursos humanos que para la época de la era industrial esta área se lo conocía como departamento de bienestar, de esta manera desde 1900 hasta la actualidad ha ido progresando esta área destinada al Talento Humano de una organización; y, para poder tenerlo en cuenta esta nueva terminología se ha hecho presente en las empresas a partir del siglo XXI, que ha sido el resultado de un constante cambio en la administración empresarial (Ortega, 2023).

Continuando con las conceptualizaciones, es así que según David Watkins (1997) quién acuñó el término como: “aquella fuerza humana o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de

cualquier organización” cita tomada de (Ciavaldini, 2022) desde el sitio web de De Jongh Computing Systems, C. A.; donde también explica referente a que al paso de los años esta área de Talento Humano ha surgido con mayor fuerza administrativa en el campo organizacional.

De otra manera se manifiesta que la evolución de los orígenes administrativos comienza desde el siglo XIX, donde la clase obrera toma fuerza en el ámbito laboral, siendo ellos los que demuestran que forman parte del punto clave del progreso y éxito de una empresa, generando así un mayor impacto social de la mano de obra frente a los avances tecnológicos de aquella época; todo esto repercutiendo en el cambio organizacional y las modificaciones de la gestión empresarial. (Roa Sandoval, 2023)

Tal cual como lo expresan (García de Hurtado & Leal) que la: “Administración de Recursos Humanos”, este surge a medida que las organizaciones progresan y asimilan los adelantos científicos técnicos, para concluir en una modernización de la función del personal...” (2008), determinando de esta manera que el progreso empresarial es continuo sobre todo en esta área administrativa.

De esta forma se ha brindado en un desarrollo concreto y en síntesis todo referente al campo administrativo humano, pasando desde algunas conceptualizaciones, hasta el origen del mismo; ante todo lo expuesto es de destacar que hoy en día la mayor parte de las organizaciones cuentan con el área o departamento del manejo de personal, conocidos en algunos lados como Gente, Recursos Humanos o Talento Humano, término principal objeto de este trabajo de investigación.

### **2.1.2 Gestión del Talento Humano en las organizaciones**

Dentro de este apartado contaremos con algunas conceptualizaciones en referencia de lo mencionan otros autores con relación a la contribución del departamento de Talento Humano en las organizaciones, con la finalidad de demostrar cuan importante y beneficioso es brindar un espacio destinado al recurso más importante de las empresas.

Iniciaremos destacando lo que se describe en el sitio web de Unidad de Apoyo para el Aprendizaje por (Herrera, 2022) en el que menciona lo siguiente:

El talento humano es una de las herramientas productivas más importantes que tienen las empresas dentro del mundo económicamente globalizado, el cual, se vuelve un factor competitivo para las organizaciones. El desarrollo de talento se refiere a la capacidad de las organizaciones para potenciar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

En referencia a lo expuesto, el talento humano engloba una gestión administrativa completamente competitiva y avances constantes para el desarrollo efectivo organizacional.

Por otro lado, tomando en consideración a (GSH Media) dentro de una publicación en una de las plataformas digitales con impacto profesional como lo es LinkedIn indica que: “El desarrollo del talento humano en las empresas es mucho más que una simple tendencia. Es una estrategia integral que impulsa el crecimiento, la innovación y el éxito a largo plazo” (2023), acotando al autor podemos determinar que se refiere al talento humano como un área esencial dentro de las organizaciones, con el fin de determinar el éxito de la misma con el desarrollo de su capital humano.

Anexando otra informando, debemos tener presente que la gestión del talento humano tiene un enfoque directo para los colaboradores dentro de la organización por lo que no solo busca emplear al personal más calificado, si no también con la misión de retener con crecimiento y desarrollo profesional a los que ya laboran dentro de la empresa, para lo cual es necesario que el individuo pueda demostrar sus habilidades y destacar en sus tareas laborales y potencializar su figura profesional. (Core Global Partners, 2020).

Resalto mucho lo que menciona (Miranda Hoyes, 2016) referente a su trabajo de investigación en el que hace referencia a la importancia que tiene el área de talento humano en la empresa, donde expresa lo siguiente:

Esta área se convirtió en muchas empresas en un proceso de apoyo gerencial clave para el desarrollo de las relaciones laborales, el fortalecimiento de la clima organizacional, en la promoción de una buena cultura laboral, es el ente desarrollador de las aptitudes de los funcionarios, generador de calidad de vida dentro del trabajo, utilizando el factor humano como ventaja competitiva de la empresa y armonizando los objetivos empresariales con objetivos individuales de esta forma poder potenciar de gran manera a nuestros socios internos que ellos lleven a la empresa su cúspide.

Como promotor de este trabajo investigativo de una propuesta de mejora acuño mi investigación a lo que describe el autor del párrafo anterior que promociona la validez y la importancia central del departamento de talento humano dentro de una organización.

Continuando con el aporte de otros autores; Karolina (Ortíz Ramírez, 2021) en su investigación para demostrar la importancia del talento humano en las organizaciones, en otras ideas señala que:

Ciertamente, los cambios que suceden en las organizaciones son para realizar una mejora continua en el desarrollo de sus funciones, en este caso, para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, debido a que se aumenta más la productividad y competitividad de cada uno de estos.

La autora fundamenta que existen algunos cambios organizacionales que promueven un mejor desarrollo en las empresas, entre ellos destaca el área de talento humano como un eje principal en la estructura de las mismas.

Pues como podemos leer cada uno de los diferentes puntos de vistas de varios autores con relación a la importancia del departamento de talento humano en las empresas, es momento de identificar de forma precisa las funciones que se realizan dentro de esta área.

En concordancia al párrafo anterior y lo que indica (Universidad Europea , 2022) dentro de su página web, detalla que; una de las áreas claves dentro de las empresas es la de Talento Humano, siendo así que se detallarán algunas de las funciones principales de ejecución dentro de la misma:

- Organización y planificación del personal
- Reclutamiento y selección del personal
- Administración del personal
- Planes de formación
- Evaluación del desempeño y control del personal
- Clima y satisfacción laboral

- Relaciones laborales
- Prevención de riesgos laborales

De otra forma (Aular Galindo, 2021) argumenta que las funciones principales del área de Talento Humano son las siguientes:

- Planificación del talento humano
- Reclutamiento y selección
- Capacitación y desarrollo
- Evaluación
- Asignación adecuada de personas a puestos de trabajos
- Retroalimentación
- Compensación y legalidad laboral
- Relaciones del personal con la organización
- Aplicación de políticas y normas
- Guiar procesos de cambio
- Asignaciones de actividades
- Gestionar acciones disciplinarias

Relacionando los puntos de vista de las funciones que debe cumplir el área de Talento Humano en una empresa, podemos observar que tienen gran similitud y que son vitales para el éxito y correcto funcionamiento dentro del departamento y conseguir objetivos empresariales.

En concordancia a la problemática planteada y siguiendo la estructura organizacional dentro del área de Talento Humano, son algunos cargos que forman parte de ella, que la finalidad es compartir funciones y gestionarlas de la mejor manera; desde las pequeñas, medianas y grandes empresas, el distributivo de cargos para esa área forman de entre otros los siguientes: Jefe/Director/Líder de Talento Humano, Coordinador/a de área, Analista de Talento Humano, Analista de Compensaciones, Analista de Selección, Analista de SSO, Asistentes y/o Auxiliares de la misma líneas

de cargos, etc., como podemos detallar en algunas empresas dependiendo del número de equipo de colaboradores, se pueden ampliar más cargos o menos, según la necesidad que presenten.

En correspondencia con el párrafo anterior y con relación a la realidad dentro de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia el problema presentado radica que no existe el departamento de Talento Humano, y; que obviamente no cuenta con una persona específica que desarrolle todas las tareas que corresponden específicamente al área en mención, por lo que se busca la mejora como solución a la falta de dirección en la administración y gestión del personal y procesos laborales.

Se concluye en este apartado con lo que el exitoso Idalberto (Chiavenato, 1999) en lo personal un gran escritor y desarrollador de texto de campo administrativo, donde dentro de su libro Administración de Recursos Humanos, menciona de forma específica lo siguiente:

La ARH consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable. (p. 11)

Con todo lo expuesto en esta parte del presente trabajo de investigación, damos realce desde fuentes externas de investigación algunas delimitaciones principales de este plan de propuesta de mejora.

## **2.2. Importancia de la(s) variable(s) o tópico(s) clave**

Una vez obtenida la información en base a los tópicos principales de este trabajo académico, se presentará a continuación información referente a investigaciones realizadas por otros autores que tienen una sintonía en la relación a la propuesta de mejora que se ha planteado. Así de esa manera contemplaremos puntos claves que beneficiarán a mi trabajo de investigación.

### **2.2.1 Gestión del Talento Humano en las unidades educativas**

Para dar comienzo en este apartado, mencionaremos la relación que existe entre una empresa de servicios educativos con la inserción del campo administración del talento humano dentro de cada uno de los diferentes establecimientos; y es que dentro del sitio web de (Red Educativa Mundial) reflexiona en lo siguiente: “En educación, los Recursos Humanos hacen referencia a la gestión del conjunto de personas que trabaja en un centro educativo. De ella, dependerán el correcto funcionamiento y organización de la institución educativa” y también recalca lo siguiente: “Aunque en un colegio, instituto o universidad no funcionan como una empresa convencional, la gestión correcta de RR. HH. continúa siendo fundamental para alcanzar la mayor calidad en la enseñanza impartida” (2023).

Acotando otro punto de vista desde una realidad a la enseñanza y en base a lo que manifiesta (Vera Zavaleta, 2017) dentro de su trabajo de investigación ligado a ambos campos de acción, menciona:

El Talento Humano en la educación engloba a todo el recurso humano de una institución de diferentes niveles que permitan realizar una gestión eficaz, haciendo uso de sus dotes de creatividad, motivación, actitudes, valores,

personalidad, experiencia y objetivos individuales. La participación del talento humano en la educación, permite superar cualquier problema logrando en el educando una buena enseñanza. (p. 23)

En base a lo expuesto la autora demuestra dentro de su estudio de investigación lo importante que es la implementación del área de Talento Humano en el ámbito educativo.

Siguiendo la misma línea de conexión, rol de la gestión del talento humano en la educación es exigente requiriendo que se implementen novedosas herramientas de trabajo buscando el fortalecimiento de todos quienes la integren, no solo dentro del área pedagógica; si no también desde el punto vista del crecimiento profesional para cada uno de los colaboradores, claro está en que la fuerza motora dentro del ámbito educativa son los docentes, lo cuales continuando un proceso de aprendizaje continuo para las funciones que realizan dentro de las aulas. (Briones Magallanes, 2020)

Por esa razón es que se busca con esta propuesta de mejora planteada, generar un impacto de marca empresarial y beneficio colaborativo, para que la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, pueda llevar planes, gestiones, acciones de mejora, para cada uno de sus integrantes, fomentando de esa manera alcances pedagógicos, administrativos y empresariales desde el área de Talento Humano.

Todas las unidades educativas en Ecuador, cuenta con el departamento de Inspección que según lo determina el (Ministerio de Educación, 2023) en la LOEI, cumple las siguientes funciones:

Artículo 254.- Funciones del Inspector General. - Al Inspector General en las instituciones educativas le corresponderá:

1. Gestionar acciones para velar que las actividades de la institución educativa garanticen una convivencia armónica en la comunidad educativa,
2. Realizar seguimiento a las atribuciones, funciones y responsabilidades de todo el personal de la institución educativa propiciando espacios de apoyo que mejore el clima institucional,
3. Garantizar la implementación de los mecanismos alternativos de resolución de conflictos frente a los conflictos escolares,
4. Aplicar prácticas restaurativas en la gestión institucional que aseguren una convivencia armónica de la comunidad educativa, salvo en aquellos casos establecidos por la Ley,
5. Garantizar el cumplimiento de rutas y protocolos de gestión de riesgos (naturales, antrópicos y psicosociales) ante situaciones detectadas; y,
6. Cumplir con las demás atribuciones establecidas en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y el presente Reglamento.

Por lo expuesto y como se establece en el Reglamento de la (Ley Orgánica de Educación Intercultural ) en el artículo 46 menciona las atribuciones que el Inspector General debe desempeñar:

1. Coordinar a los inspectores de grado o curso;
2. Registrar la asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes;
3. Gestionar el clima organizacional, y promover y controlar el cumplimiento de las normas de convivencia y de la disciplina en el plantel;
4. Publicar los horarios de clases y exámenes;
5. Organizar la presentación del estudiantado en actos sociales, culturales, deportivos y de otra índole;
6. Conceder el permiso de salida a los estudiantes para ausentarse del plantel durante la jornada educativa;

7. Aprobar la justificación de la inasistencia de los estudiantes, cuando sea de dos (2) a siete (7) días consecutivos;
8. Llevar los siguientes registros: archivo documental de cada docente, distributivo de trabajo docente, horarios de clase, asistencia de estudiantes, solicitudes de justificación por inasistencia a clases de los estudiantes debidamente firmada por su representante legal, control de días laborados y novedades en caso de que las hubiere, calificaciones de disciplina de los estudiantes, comunicaciones enviadas y recibidas, control de comisiones y actividades docentes y estudiantiles que se llevan a cabo dentro y fuera del plantel, y otros de similar naturaleza;
9. Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional; y,
10. Las demás que le delegue el Rector o Director.

En las instituciones educativas particulares, el Inspector general, en su calidad de responsable del talento humano, debe velar por el cumplimiento de las disposiciones laborales y remunerativas fijadas por el Ministerio de Relaciones Laborales. (2021)

Como podemos observar bajo la normativa legal de educación en Ecuador, el Inspector es quién está a cargo de algunas funciones específicas que se desarrollan dentro del departamento de Talento Humano, tal razón en caso de las instituciones educativas particulares, se funciona ambos departamentos y se cumplen las funciones y atribuciones respectivas.

En la actualidad a la fecha de la redacción de este trabajo de investigación la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia dentro del periodo lectivo 2023-2024 cuenta con un total de nómina de 56 colaboradores, entre directivos, docentes y personal de apoyo; y, un total de 795 estudiantes. Con un gran número de alumnos y

con todas las funciones directas que debe emplear el Inspector con ellos, bajo la problemática planteada anteriormente por el requerimiento de colaboración para las funciones específicas con relación a talento humano, se identifica la causa y se propone la solución para una mejor gestión de lo que se desea implementar como propuesta de mejora.

Con la finalidad de demostrar que mi trabajo de investigación académica contiene información veraz y de gran impacto, para llevar a cabo mi propuesta de plan de mejora para implementar el departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, destaco lo que la (UNESCO, 1999) en la conferencia denominada: "Foro La Formación de Recursos Humanos para la Gestión Educativa en América Latina", que en su informe final menciona algo fundamental que abarca mi propuesta de trabajo de investigación, constando lo siguiente:

La implementación de reformas en sistemas educativos descentralizados supone encarar procesos de cambio muy complejos, donde se necesita personal con capacidad para liderar el cambio, identificar problemas, diseñar y ejecutar soluciones a esos problemas y definir estrategias. El papel de los recursos humanos como agentes del cambio es central para el éxito de los procesos de transformación. (p. 13)

Concluyo este apartado reiterando la importancia que tiene dentro una empresa educativa hoy en día la implementación del área de Talento Humano, para gestionar las funciones correspondientes en beneficio de todos quienes integran la empresa.

Mas adelante se puntualizará dentro del manual de funciones a mayor detalle las tareas asignadas para el encargado del departamento de Talento Humano.

## **2.2.2 Talento Humano como departamento clave en las empresas educativas**

En este espacio de investigación se especificará los puntos claves (beneficios) que como área implementada dentro de una unidad educativa conlleva el funcionamiento del departamento de Talento Humano.

Y es que dentro de las instituciones educativas el funcionamiento del departamento de Talento Humano resulta óptimo para los procesos de enseñanza-aprendizaje, porque se busca que exista un bienestar y beneficio para los estudiantes, docentes, padres de familia y las autoridades; de esta forma: “Todo establecimiento educativo busca el desarrollo institucional para ser eficientes, eficaces, efectivos y competitivos, gracias a la integración de todos sus actores en especial al buen desempeño de sus docentes” (Bailon Panta & Romero Vélez, 2020).

También como lo menciona (Pilatasig Sánchez, 2017) en su trabajo de investigación realizado informa que: “La gestión del talento humano dentro de la educación suma como estrategia para fortalecer proyectos dentro de una institución, compartiendo un objetivo y llevando en mente una proyección para el futuro de la organización...” y más adelante en otro apartado de su misma investigación indica que:

Este caso el gerente del talento humano de las instituciones educativas, son quienes deben guiar la concepción para tomar decisiones en la institución, de manera productiva para la institución educativa de este modo alcanzar progresivamente los estándares de educación requeridos que más adelante le permitan ser reconocidas como con altos niveles en la calidad de la educación.

(p. 9)

De esta forma podemos asegurar el plan de propuesta de mejora objetivo de este trabajo académico, conllevará a generar que la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, sea más reconocida por los altos niveles de competitividad en el desarrollo profesional de cada uno de sus integrantes, generando así un impacto diferenciándolos de entre otros institutos educativos.

Validando desde un punto de vista de negocio, la implementación del departamento de Talento Humano, en una empresa tiene beneficios que generan un impacto interno y externo, algunos de ellos tal cual lo se indica en son:

- Mejora de la productividad y la eficiencia: al atraer, desarrollar y retener a los empleados adecuados, mejorará la eficiencia y la productividad de estos a la hora de realizar sus tareas.
- Mejora de la retención de empleados: una gestión efectiva del talento humano ayudará a retener a aquellos empleados con competencias esenciales para la empresa.
- Mejora de la cultura organizacional: al fomentar un ambiente positivo y una cultura organizacional inclusiva y motivadora, aumentará el compromiso y la satisfacción de los empleados.
- Mejora de la imagen de la marca: una buena gestión del talento puede mejorar la imagen de la marca, por lo que atraerá a futuros empleados y clientes.
- Reducción de costos: la retención de talento reduce el costo de la rotación y la formación de nuevos empleados.
- Mejora en innovación: al fomentar el desarrollo profesional y la formación, mejorará la capacidad de la organización para innovar y responder a los cambios en el mercado.

Es de desatacar los beneficios que conlleva implementar el departamento de Talento Humano en una unidad educativa. Continuando con algunas menciones encontramos pautas específicas según (Majad Rondón, 2016) en la que señala otro punto importante de cómo es clave dentro de las instituciones educativas contar con el área de Talento Humano:

En el ámbito organizacional educativo, permitirá desarrollar un conjunto de mecanismos informativos, de ejecución y control, que puede utilizar la dirección para aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la institución sea coherente con sus objetivos.

En la que más adelante también menciona que: "... un modelo de gestión del talento humano, para el fortalecimiento del trabajo corporativo, se crea y estructura la gestión del talento humano, considerando el hecho de identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la organización educativa" (Majad Rondón, 2016); así una vez más se describe la importancia de incluir dentro de una empresa educativa este departamento, tal cual como se lo propone para la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia.

Para concluir este apartado motivando a reflexionar sobre la necesidad de implementar el departamento del Talento Humano, en la unidad educativa objeto de este trabajo académico, se incorpora un detalle al respecto del cual en una investigación de similitud alcance informa que: "Las empresas manejan eficazmente su fuerza de trabajo, a través de actividades como la determinación de estrategias de Talento Humano de la empresa, la contratación, la evaluación del desempeño, el desarrollo administrativo, la remuneración y las relaciones laborales"; siendo así que los beneficios empresariales son sin lugar a dudas, todo lo que una institución

educativa se merece para un crecimiento en el desarrollo organizacional de gran impacto para sus clientes internos y externos.

En contraste con los objetivos específicos, este apartado trata de motivar la implementación del departamento de Talento Humano, viéndolo desde el punto de vista como marca empresarial, departamento que tendrá vialidad estratégica dentro de la unidad educativa objeto de este trabajo investigativo, por lo que para validar todos los puntos tratados dentro de la parte teórica se gestionarán actividades que determinarán puntos claves para este trabajo académico.

Además, podemos destacar la importancia que tiene el departamento de Talento Humano en una unidad educativa que, en base a la problemática planteada, se puede determinar la influencia positiva que mantendría una correcta gestión de personas, en cuanto a todo el direccionamiento del personal institucional desde la parte administrativa y así también de la apertura empresarial como impacto positivo de imagen a la institución.

Se concluye este apartado determinando base teórica clave e importante de para esta propuesta de mejora, en el siguiente punto se analizará de forma estratégica ejes claves empresariales con contraste de otras instituciones educativas para comparar las gestiones que como departamento de Talento Humano realizan para cada una de ellas.

### **2.3. Análisis comparativo**

Con la finalidad de brindar un análisis exhaustivo dentro de este apartado contaremos con una tabla realizada por el autor de este trabajo académico, para adentrar aún más de la importancia de implementar el departamento de Talento Humano dentro de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, se realizará un sondeo investigativo y se comparará con algunas unidades educativas de la zona 8 dentro de la ciudad de Guayaquil que en la actualidad promueven la Unidad de Talento Humano dentro de sus establecimientos educativos.

Se debe señalar que se contarán con datos extraídos de los diferentes sitios web de cada una de las unidades educativas de las que formarán parte de este análisis comparativo, también información desde la página web del (Ministerio de Educación) referente a los datos estadísticos nacionales en referencia a la última tabla de los registros administrativos del periodo (2022-2023) proporcionada que podemos visualizar y descargar directamente desde el sitio web del mismo.

Sin más detalle como tal, tendremos a continuación el análisis comparativo con la finalidad de evidenciar y demostrar lo necesario de contar con el departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia de la ciudad de Guayaquil.

En esta tabla de análisis comparativo se encuentran seis unidades educativas, entre ellas la del objeto de la propuesta de plan de mejora. De forma específica se detallará información de cada una de ellas.

**Tabla 1 - Cuadro comparativo**

Institución Educativa	Nivel de Educación/Sostenimiento/Área	Número de Docentes/Administrativo/Estudiantes	Unidad de Talento Humano y Beneficios institucionales
Unidad Educativa Particular Bilingüe Logos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicial, Educación Básica y Bachillerato</li> <li>• Particular</li> <li>• Urbana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 127</li> <li>• 72</li> <li>• 1132</li> </ul>	<p>Cuenta con Departamento de Talento Humano.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes capacitados en estándares nacionales e internacionales</li> <li>• Plataforma propia institucional de Talento Humano</li> <li>• Red Profesional de LinkedIn</li> <li>• Innovación en gestión y competencias. Ferias de desarrollo profesional</li> <li>• Incentivos por logros académicos a todo el personal</li> </ul>
Unidad Educativa Javier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicial, Educación Básica y Bachillerato</li> <li>• Particular</li> <li>• Urbana</li> </ul> <p>Adicionalmente cuenta con pedagogía de formación católica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 90</li> <li>• 84</li> <li>• 1256</li> </ul>	<p>Cuenta con Desarrollo Institucional Talento Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con Coordinadora de Nómina, Asistente de Talento Humano y Asistente de Desarrollo Institucional</li> <li>• Red Profesional de LinkedIn</li> <li>• Ferias de Beneficios para colaboradores</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos por logros académicos a todo el personal</li> <li>• Capacitaciones e innovación en el campo de la pedagogía</li> </ul>
Unidad Educativa Particular San Benildo la Salle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación Básica y Bachillerato</li> <li>• Particular</li> <li>• Urbana</li> </ul> <p>Adicionalmente cuenta con pedagogía de formación católica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 34</li> <li>• 9</li> <li>• 943</li> </ul>		<p>Cuenta con el Departamento de Calidad del Personal y Gestión de Nómina</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de calidad y Asistente de Nómina</li> <li>• Red Profesional de LinkedIn</li> <li>• Portal de Colaboradores</li> <li>• Asistencia en Capacitaciones al personal</li> </ul>
Unidad Educativa Academia Naval Almirante Illingworth	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicial, Educación Básica y Bachillerato</li> <li>• Particular</li> <li>• Urbana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 241</li> <li>• 258</li> <li>• 7242</li> </ul>		<p>Cuenta con el Departamento de Dirección Estratégica y Departamento de Talento Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Director Estratégico, Coordinador de Talento Humano, Analista de Bienestar Humano Asistente de Talento Humano.</li> <li>• Capacitación e innovación del personal institucional</li> <li>• Red Profesional de LinkedIn</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficios institucionales a los colaboradores.</li> <li>• Clima Laboral y Seguridad Laboral.</li> <li>• Incentivos y reconocimientos por logros académicos a todo el personal</li> </ul>
Unidad Educativa Particular San Francisco de Asís	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicial, Educación Básica y Bachillerato</li> <li>• Particular</li> <li>• Urbana</li> </ul> <p>Adicionalmente cuenta con pedagogía de formación católica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 48</li> <li>• 32</li> <li>• 1025</li> </ul>	<p>Cuenta con el Departamento de Departamento de Comportamiento y Talento Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Está integrado por el Inspector General, Subinspectora (delegada en las gestiones de Talento Humano) y Subinspectora 2 (área de inicial a 5to básica)</li> <li>• Red Profesional LinkedIn (inactiva) no existe información actualizada.</li> <li>• Programas de Formación Profesional</li> <li>• Reconocimiento de los días de cumpleaños al personal institucional.</li> </ul>
Unidad Educativa Particular San Luis Rey de Francia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicial, Educación Básica y Bachillerato</li> <li>• Particular</li> <li>• Urbana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 35</li> <li>• 14</li> <li>• 728</li> </ul> <p>Información actual de la UESLRF:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 42</li> </ul>	<p>Cuenta con el Departamento de Inspección General.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspector General (básica superior y bachillerato)</li> <li>• Subinspector (inicial a</li> </ul>

Adicionalmente cuenta con pedagogía de formación católica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 14</li> <li>• 795</li> </ul>	Básica media) No cuenta con el área de Talento Humano <ul style="list-style-type: none"> <li>• Red Profesional LinkedIn (inactiva) – cuenta registrada por el antiguo coordinador del DECE, pero sin anuncios.</li> </ul>
---	---	--

*Nota:* Análisis comparativo de seis unidades educativas, con el objetivo de demostrar un cuadro demostrativo de los beneficios de contar con el área de Talento Humano dentro de una institución educativa, información tomada de las páginas web de: (ANAI), (Unidad Educativa San Francisco de Asís), (Unidad Educativa Javier), (Unidad Educativa San José la Salle), (Logos Academy). Tabla, fuente propia del autor.

En este cuadro comparativo podemos observar que algunas instituciones educativas cuentan con su departamento de Talento Humano, generando un impacto positivo dentro de sus organizaciones; promoviendo así un desarrollo en el potencial del capital humano. Este cuadro se analiza desde el punto de vista empresarial, observando que muchos de ellos, forjan para la unidad educativa un plus en los servicios que ofrecen como instituciones, directamente al personal interno de la organización y en pro para los clientes externos PPF y estudiantes, saliendo beneficiadas ambas partes, a más de las gestiones que como departamento debe cumplir regularmente.

#### **2.4. Análisis crítico**

Es de destacar en base al cuadro comparativo del apartado anterior, que ejecutando correctamente la gestión del talento humano en una organización, genera beneficios a favor de la empresa, en este caso en las unidades educativas, porque si se forma, se capacita, existe un excelente clima laboral y se motiva a los clientes internos (colaboradores), se reconoce el trabajo y esfuerzo conjunto con la preparación académica, entre otras; generará esa simpatía o imagen empresarial que llama la atención a los clientes externos.

Como podemos observar en la tabla de análisis comparativo, describiremos puntos claros referente a la propuesta de plan de mejora objeto de este trabajo de investigación. En el primer punto de análisis visualizamos que según la cantidad de estudiantes exige a la institución contar con mayor número de docentes, tal el caso de la ANAI, que dentro de su número total abarcar a 7242 estudiantes, esto obviamente genera que el proceso de reclutamiento y selección sea eficiente para contratar al personal indicado para la ejecución de las tareas académicas-pedagógicas, lo mismo ocurre con la Unidad Educativa Javier y Unidad Educativa Logos Academy, que al alcanzar más de mil estudiantes, su grupo de personal docente y administrativo va en aumento, para poder satisfacer las necesidades del cliente externo (estudiantes y padres de familia); en este mismo punto podemos comparar el bajo número de personal docente y administrativo de la Unidad Educativa San José la Salle, Unidad Educativa San Francisco de Asís y Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, que al contar con un número de alrededor de mil y menos de mil estudiantes, se reduce el

número de personal, pero no obstante siempre debe prevalecer la eficiencia y calidad del capital humano que ejecuta las actividades académicas respectivamente.

El otro punto a destacar es referente al uso de la red social profesional que lidera los campos digitales como lo es LinkedIn, que beneficia como imagen empresarial a las organizaciones. Esta red es muy utilizada para brindar comunicados de las acciones, tareas, actividades que las empresas realizan e incluso las ofertas laborales que son vistas por millones de usuarios, generando un gran impacto empresarial. De entre ellas, solo cuatro de las seis unidades educativas del cuadro comparativo, son utilizadas como medio de comunicación para potencializar su marca empresarial, porque dentro esas publicaciones, existen diversas en las que se reconoce el trabajo, la preparación, las constantes formaciones y capacitaciones para el personal, llevando así varias reacciones y comentarios de acciones positivas, levantando el interés de quienes las observan (público en general), que con lleva a atraerlos y estar a la expectativa de lo que aportan como responsabilidad social empresarial. En todo este párrafo de ideas, también se conecta información de lo que, como empresa en el ámbito educativo, ofrece a sus colaboradores; atrayendo así por su imagen de buen clima laboral a que muchos usuarios postulen a las vacantes laborales disponibles.

En acotación al párrafo anterior, damos ahora el punto de vista de la Unidad Educativa San Francisco de Asís y San Luis Rey de Francia, que el uso de la red profesional está totalmente inactiva, esto puede reducir la atracción en el campo académico y laboral, y es que aunque no existe un lineamiento que indique que todo instituto educativo debe contar con una cuenta en la red ya mencionada, esto ya forma parte de la sociedad digital empresarial, que directamente genera una captación de atención al público en general. Siguiendo la misma línea de imagen empresarial, sería

adecuada que se maneje dentro del área de Talento Humano, el perfil de la red social de LinkedIn.

Seguimos con el análisis crítico y comparativo, tal cual lo habíamos explicado en párrafos anteriores el número de personal dentro de una institución educativa crecerá o se reducirá según el número de estudiantes que la integren, para ello podemos fijarnos en la columna número dos de la tabla, que el número de docentes y personal administrativo aumenta en base al número de estudiantes, esto con la finalidad de compensar la gran acogida que tiene la unidad educativa frente a los clientes externos que buscan una excelente educación; es por lo cual donde el departamento de Talento Humano tienen un papel importante al reclutar el capital humano para formar a los estudiantes, siguiendo un riguroso protocolo de reclutamiento y selección. Recordemos que en base al personal contratado en cuanto a la enseñanza-aprendizaje, el grupo de estudiantes seguirá creciendo o disminuyendo, por esa razón que la gestión del personal continúa con su tarea de formar y capacitar innovando con nuevas herramientas o metodologías pedagógicas no solo al personal docente, si no también a todo el personal institucional, desde el trato a los demás, la cordialidad, el saludo, entre pares y compañeros en general, brinda un ambiente de clima laboral que impacta como imagen empresarial.

En atención al párrafo anterior, se anexa a la información referente al cuadro en que a pesar de tener un número considerable de personal en la unidad educativa como lo es el caso de la Unidad Educativa San José La Salle, San Francisco de Asís y San Luis Rey de Francia, no es menos importante dejar por un lado la acción que se debe brindar a la gestión del personal, si se actúa correctamente, en cada una de ellas tendrían un nivel competitivo en comparación a las demás, ya que hay que fijarnos que se debe trabajar por reconocer el talento con el que contamos, ejercer

planes de capacitación, reconocimiento en público el trabajo de cada uno del personal institucional, y no hablando solo de una remuneración económica, si no más bien, de hacer sentir la frase típica de “somos una familia”, en algunos casos solo valora el trabajo, más no el potencial y la entrega total de las tareas que cumplen los colaboradores. Es ahí donde el área de Talento Humano, cumple una función importantísima.

Siguiendo con el análisis respectivo, podemos observar que mientras mayor es la cantidad de personal institucional el departamento de Talento Humano o el nombre que le dan a esta área en las diferentes instituciones educativas, cuentan con un equipo de entre dos a cuatro personas, considerando que existen muchas funciones que se realizan dentro de este departamento, por lo cual una persona no podría estar encargada de todas las tareas a cumplir. Para gestionar el departamento en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, podría ser una sola persona encargada de realizar las gestiones respectivas, en caso de requerir ayuda en alguna tarea en específico, solicitar el apoyo del Inspector o Subinspector, tal es el caso de la Unidad Educativa San Francisco de Asís.

Para concluir con este apartado después de haber realizado una comparación entre unidades educativas, podemos ver con validez esta propuesta de mejora, que le permitirá a la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, generar un impacto dentro y fuera, desde un giro de negocio para captar la atención de más estudiantes y padres de familia interesados de pertenecer a la institución, por las recomendaciones o por el actuar del talento humano que integran la institución educativa, con ello también mejorar y adaptar un cambio positivo organizacional.

## Capítulo III Marco Referencial

### 3.1. Reseña histórica

Es importante señalar la historia de la Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey De Francia, para ello tomaremos en consideración y parafraseando los acontecimientos más relevantes de toda su trayectoria institucional.

Sus inicios remonta por allá en el año de 1950, liderado por el Hermano de la congregación Franciscana, Luis Montenegro quien decide levantar una escuelita en el suburbio porteño de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de seguir evangelizando y catequizando con la fe en enseñanzas a muchos niños del sector. Su trabajo como tal se vio reflejado con la infraestructura el 14 de abril de 1955, que para ese entonces y bajo el permiso concedido por las autoridades pertinentes se abrieron las puertas al ámbito de la educación la Escuela Particular San Luis Rey de Francia el 2 de mayo de 1955, que pertenece hasta el día de hoy a la comunidad franciscana.

Así con el pasar del tiempo nuevos sucesores estuvieron al frente de la institución educativa, en el cual el Fray Vicente De La Cruz, creó más salones de clases, por el incremento de estudiantes, ya para el año de 1983 y bajo la función como rector del Fray Nelson Bolaños, se abre el nivel de Preparatorio; así sucesivamente el 1991 se comienza a construir nueva infraestructura de pasar de caña, playwood a bloques de hierro y cemento, esto bajo la tutela de Fray Jorge Coba Garcés, para esos años la escuela contaba con destacadas participaciones en deporte y concursos académicos, lo cual hace que incremente el número de estudiantes y una gran acogida por varias personas del sector. Así ya para el año del 2005 con el Fray Gustavo Estrella, rector de aquel entonces, se autoriza el cambio de nombre a Colegio Particular San Luis Rey de Francia, de esa manera ya funcionaba octavo, noveno y

décimo año de educación básica superior. Con el pasar del tiempo para el 2008 nuevamente se pide a las autoridades competentes se incorpore con la denominación Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia, y es así como se ve cristalizado el gran nombre de prestigiosa institución educativa, desde ese momento a la actualidad han existido otros cambios importantes, creación de salas de clases, salas de docentes, departamento de enfermería, departamento de consejería estudiantil, laboratorio de inglés, laboratorio de química, informática. En las últimas 2 administraciones lideradas por Fray José Duván Delgado y Fray Fabricio Pazmiño Valencia (rector actual), se inauguraron el auditorio de la unidad educativa, cafetería, laboratorio de robótica, y algunas adecuaciones y mantenimientos de canchas, patios, baños, etc. Hoy en día muchas obras se han completado a través del esfuerzo y determinación de todos quienes han formado parte de sus inicios hasta el ahora como rectores de la institución educativa (Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, 2021).

Aquí se anexa el logo institucional y la ubicación de la unidad educativa para conocer un poco más de la empresa de la cual estoy realizando la aplicación de la propuesta de plan de mejora.

**Figura 2** - Logo Institucional



**Nota:** Imagen tomada de (Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia, 2021)

**Figura 3 - Ubicación**



**Nota:** Imagen tomada desde (Google Maps, 2022)

También resaltaremos la misión y visión de la unidad educativa, que constantemente está innovando para el crecimiento académico y se lo presenta a continuación:

### **3.1.1 Misión**

Educamos y formamos católica y franciscanamente con calidad y calidez, a niños y jóvenes con espíritu de oración y devoción, en valores con solidez científica, moral, religiosa e inclusiva, con capacidad para mejorar permanentemente en la convivencia, la democracia y el compromiso social con los más necesitados, trabajando por la justicia, la paz y el cuidado de la creación. (Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia, 2021)

### **3.1.2 Visión**

Ser un referente en el servicio de calidad y calidez, educando y formando en valores respetando las diferencias individuales; formando niños y jóvenes

capaces de enfrentar desafíos de la vida con sentido crítico e innovador a la luz de la palabra de Dios, guiado por el carisma franciscano. (Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia, 2021)

### **3.2. Filosofía organizacional**

La institución educativa cuenta con el valor y carisma franciscano que los representa en base a la vida y las virtudes de San Francisco de Asís. Por muchos años la congregación franciscana de todo el mundo tiene un lema o mejor dicho un saludo que a donde quieras que vayas será el mismo para todos, claro está dependiendo en el país que se encuentren.

Este famoso saludo es “Paz y Bien”, que forma parte de la filosofía en valores espirituales que fomenta la institución, si en algún momento algunos de los lectores, desean visitar a la unidad educativa o si en su sector, provincia, estado existe una congregación franciscana, no se extrañen de ser saludados con “Paz y Bien”.

Para conocer un poco sobre este saludo franciscano y el significado del mismo tendremos presente el siguiente apartado:

El saludo de la paz tiene como objetivo abrir los corazones a la paz, es decir, a la fuerza espiritual interior: la paz interior de la dicha y la paz proclamada y dirigida a todos constituyen una misma realidad. El bien de la paz – el “Sumo Bien” es la experiencia fundamental de Francisco, el punto de partida de su espiritualidad. Se basa en la vida franciscana como respuesta de amor, configurando al amado para amar. Por tanto, “Bien” es Dios Amor, es caridad. (Franciscanas Misioneras de Nuestra Señora , 2022)

### **3.3. Diseño organizacional**

La estructura organizacional de la Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia, es de la forma tradicional; es decir un organigrama vertical, en el cual como pertenece a la Orden Franciscana del Ecuador, son ellos la máxima autoridad precedido de la Pastoral Educativa de la misma congregación; quienes toman dirección y gestión de todas las unidades educativas con lineamiento franciscano en las ciudades de: Quito, Guayaquil, Milagro, Azogues y Loja en Ecuador.

Partiendo de las autoridades directamente de la unidad educativa y tal como se indica en el (Ministerio de Educación, 2023) en Ecuador de la nueva reformar del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en el artículo 246 donde se expresa textual que: “Tipos de autoridades.- Las instituciones educativas, de conformidad con su tipología y el número de estudiantes, contarán con las siguientes autoridades:1. Rector/ Director: máxima autoridad de la institución educativa. 2. Vicerrector/ Subdirector.3. Inspector general. 4. Subinspector” (pág. 72).

Es así tal y cual las autoridades de la Dirección del Mineduc (Ministerio de Educación) lo terminan, la Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia, consta como su autoridad principal, el rector; y, al ser de la congregación franciscana es un Fray designado por cierto periodo de tiempo como la autoridad al mando. Así mismo para el cargo de vicerrector(a) antiguamente también estaba al mando de un Fray, pero desde tiempo atrás es un laico (persona no ordenada a una congregación religiosa) con la formación académica y experiencia correspondiente; también cuenta con el inspector general y el subinspector.

Y así también como rol importante en cada unidad educativa se cuenta con el Departamento de Consejería Estudiantil (DECE) quienes se encarga de la evaluación cognitiva, destrezas, situaciones de vulnerabilidad de los estudiantes, en este caso hay dos encargados del área uno para escuela (inicial II a 7mo de básica) y otro para colegio (8avo a 3ero de bachillerato); y, como un plus diferencial de otras unidades particulares cuenta con el Departamento de Pastoral, que como objetivo es de guiar espiritualmente en base a la fe a los estudiantes, realizando varias actividades de enseñanza religiosa.

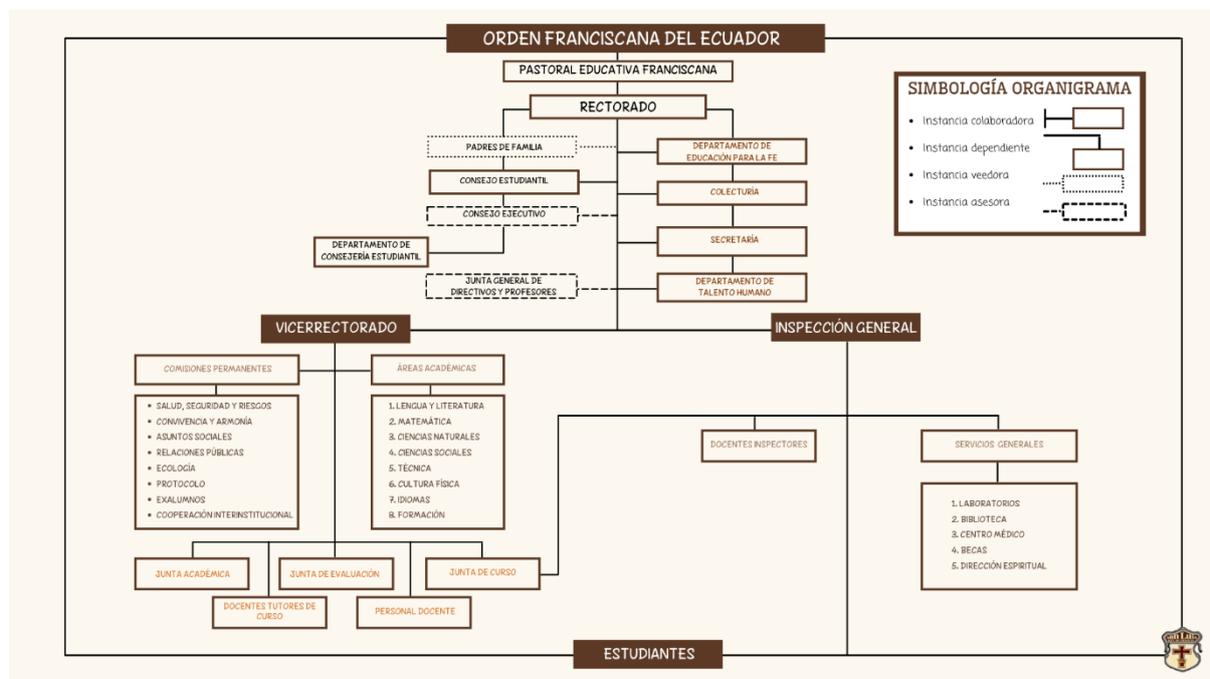
Además, también cuenta con el departamento de secretaría y colecturía quienes las encargadas cumplen con las funciones encomendadas de manera eficiente y responsable; y, por último, desde el año lectivo 2022 se reinauguró el departamento de enfermería debido al retorno de las clases presenciales, que dentro del organigrama se puede localizar en servicios generales.

Tomando en consideración a las actividades académicas durante un año lectivo, se convoca a elecciones para el comité estudiantil y de forma interna con las autoridades del plantel también el comité de padres de familia, con la finalidad de llevar una convivencia armónica y realizar algunas actividades en pro y beneficio de los educandos.

Y por último como pueden observar la figura 4, en el organigrama institucional se puede observar que se encuentra el Departamento de Talento Humano, porque así lo determinan la Orden Franciscana del Ecuador, área que no está vigente en la Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia, razón por la cual se propone este plan de mejora, con la finalidad de gestionar las actividades a fines al cargo en pro y beneficio de empleador y colaboradores; y, realizando una consulta directa por

llamada telefónica a Fray José Duván (Delgado Ruiz) actual Director Regional de la Pastoral Franciscana y actual Rector de la Unidad Educativa Fiscomisional San Francisco de Asís de Loja, amigo personal y quién me abrió las puertas para ingresar a realizar las prácticas profesionales y posterior considerarme para el cargo laboral de docente en la unidad educativa objeto de este trabajo académico; pues entre otras novedades, me comentaba que en la mayoría de las instituciones educativas por la cantidad de estudiantes de donde se genera el ingreso directo y que por el poco espacio que tienen no existe como tal un departamento de Talento Humano, la mayoría de las Unidades Educativas Franciscanas, es el Inspector General que asume la labor de las actividades del personal, pero que solo dependerá del actual administrador educativo (así ellos lo mencionan) que viene a ser el rector, la implementación del departamento, para que una personas se haga cargo (2023).

**Figura 4 - Organigrama Institucional**



**Nota:** Organigrama de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia tomando de (Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, 2021)

### **3.4. Productos y/o servicios**

La Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, al ser una empresa privada de servicios académicos; ofrece al público en general la oferta académica tal cual como lo indica las leyes de educación en Ecuador. Es así que:

Las instituciones educativas particulares son gestionadas por personas naturales o jurídicas de derecho privado. La educación que brindan estas instituciones puede ser confesional o laica. Estas instituciones están autorizadas a cobrar pensiones y matrículas conforme a lo que establece el Ministerio de Educación. (Siteal, 2019, pág. 4)

La UESLRF cuenta con la oferta académica desde el nivel de Educación Inicial que consta de: Inicial II dirigidos a estudiantes de 4 años. Posteriormente el nivel de Educación General Básica, que está conformado por cuatro subniveles: 1) El subnivel de Básica Preparatoria o primer grado de Educación General Básica dirigido a niños de 5 años; 2) subnivel Elemental que corresponde al segundo, tercero y cuarto año de Educación General Básica; 3) el nivel de Básica Media; es decir quinto, sexto y séptimo año de Educación General Básica; y, 4) el nivel de Básica Superior, que cuenta con octavo, noveno y décimo año de Educación General Básica.

Continuando para el nivel de Bachillerato que son tres años de educación, la UESLRF ofrece la especialidad de BGU en Ciencias y Bachillerato Técnico con la figura profesional de Informática y Ventas e Información Turística.

Como ventaja competitiva ante otras unidades educativa, la UESLRF dentro de su pensum académico, se educa en asignaturas complementarias como: Robótica desde segundo de básica a tercero de bachillerato; Metodología de la Investigación

desde octavo de básica a 3ero de bachillerato, Psicología para tercero de bachillerato en ciencias, Contabilidad para el subnivel de Básica Superior; también se adentra al campo de Metodología STEAM para los proyectos interdisciplinarios, cuenta con la alianza en Cambridge para los estudiantes de tercero de bachillerato que al salir puedan rendir el examen de suficiencia de Inglés para un certificación según el nivel de conocimientos.

Como parte de la infraestructura, existe auditorio, escenarios, 2 patios principales, un patio secundario, patio propio para Inicial II y Preparatorio, piscina, laboratorios dos de informática, uno de química, uno de inglés y otro de turismo, además de contar con cámaras de seguridad internas y externas. Así también con espacios espirituales como la porciúncula y la iglesia que forma parte de la parroquia Nuestra Señora de Fátima.

Todo esto hace la UESLRF una institución de renombre que año a año estudiantes realizan el proceso de admisión para el ingreso al centro educativo.

### **3.5. Diagnóstico organizacional**

A continuación, se presenta el modelo de FODA, como parte del diagnóstico organizacional establecido y aprobado por el consejo ejecutivo de la empresa, esto fue realizado en conjunto con todos los colaboradores a fin de establecer una información solicitada a su vez por el ente regulador de educación; que gestionó el programa colmena, con la finalidad de seguir nuevos lineamientos educativos.

Es importante mencionar que el cuadro del FODA se basa en gran parte bajo el eje pedagógico.

Tabla 2 - FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Docentes profesionales y capacitados en su área de enseñanza.</li> <li>✓ Infraestructura y recursos tecnológicos.</li> <li>✓ Pedagogía con valores franciscanos.</li> <li>✓ Actualización y fortalecimiento de metodologías de enseñanza y aprendizaje.</li> <li>✓ Reinserción de la asignatura de Música.</li> <li>✓ Reestructuración del currículo con las asignaturas de Contabilidad y Metodología de la Investigación en nivel básica superior.</li> <li>✓ Reestructuración del currículo con las asignaturas de Metodología de la Investigación en nivel bachillerato.</li> <li>✓ Institución que oferta la carrera técnica en ventas e información turística.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Obtención de certificación válida para la carrera universitaria y profesional. (Cambridge) Inglés.</li> <li>✓ Enseñanza de una tercera lengua como lo es italiano, solo para bachilleres técnicos turismo.</li> <li>✓ Aplicación de metodología STEAM.</li> <li>✓ Implementación del plan de enseñanza en Robótica.</li> <li>✓ Currículo flexible adaptado a las competencias.</li> <li>✓ Actualización de la LOEI y su reglamento.</li> <li>✓ Adaptación curricular según los casos NEE.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actividades institucionales reducen el tiempo de clase y las enseñanzas lo que dificulta cumplir las destrezas planificadas.</li> <li>✓ Poco interés por parte de los estudiantes en el proceso de enseñanza - aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escaso acompañamiento de los padres de familia.</li> <li>✓ Confusión en los acuerdos que se realizan entre profesores, estudiantes, padres de familia y autoridades.</li> <li>✓ Acuerdos ministeriales incoherentes con la realidad escolar.</li> </ul>

- 
- ✓ Dificultad de acuerdos y comunicación debido a la limitación del tiempo de reunión.
  - ✓ Limitado tiempo para la planeación, coordinación, elaboración y ejecución de actividades curriculares; se recomienda horario extendido de un solo día.
  - ✓ Los proyectos reflejan una nota irreal del aprendizaje.
  - ✓ Estudiantes de nuevo ingreso con bajo nivel de aprendizaje (vacíos académicos) y falta de cumplimiento de compromisos de los representantes.
  - ✓ Ciertos padres de familia y/o representantes conflictivos
  - ✓ Aulas con la presencia de agentes externos (ola de calor, ruido de maquinaria, olor a sustancias sujetas a fiscalización) provenientes del entorno.
- 

Nota: Fuente de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, FODA aceptado y presentado el programa Colmena del Ministerio de Educación.

Este es el diagnóstico situacional organizacional que se presenta como parte del presente trabajo académico.

Como podemos observar el FODA presentado corresponde al punto de vista desde el plano educativo, mas no de la gestión administrativa; por lo que, como parte del avance de este trabajo académico, surge otro planteamiento positivo para gestionar como un objetivo de contexto el de realizar un FODA desde el punto de vista del autor de este trabajo de investigación

Con relación a lo anterior y de forma personal realizaré un FODA desde el punto de vista empresarial, tomando en consideración desde la perspectiva y experiencia dentro de la unidad educativa por el autor de este trabajo de investigación.

Con este FODA podemos visualizar mejor el diagnóstico situacional por lo que desde el punto de vista del autor, se proyecto dentro de la institución; es importante destacar que a la presente fecha no se encontró un FODA interno por parte de las autoridades el cual anexar en este trabajo académico.

**Tabla 3 - Mapeo de FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infraestructura general.</li> <li>➤ Salas de cómputo, inglés, turismo, robótica, química-biología.</li> <li>➤ Contratación de personal con experiencia en docencia.</li> <li>➤ Pedagogía con carisma franciscano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implementar el área de Talento Humano.</li> <li>➤ Brinda oportunidad de trabajo a personas jóvenes (graduados).</li> <li>➤ Convenios con otras empresas de ámbito educativo: Santillana, Cambridge.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ubicación: se encuentra entre dos calles principales, ocasiona congestión vehicular y peatonal.</li> <li>➤ Rotación anual de personal.</li> <li>➤ Tenso clima laboral.</li> <li>➤ Capacitaciones sin certificación para el personal.</li> <li>➤ Espacio reducido para la sala de docentes.</li> <li>➤ Pocas aulas con pizarra digital: solo nivel inicial II, 1eros de básicas, y bachilleratos técnicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estudiantes se retiran a otra institución.</li> <li>➤ Poca aceptación de estudiantes con NEE.</li> <li>➤ Docentes no capacitados para trabajar con estudiantes NEE.</li> <li>➤ Cambio de representante legal de la unidad educativa (Rector) cada 2 años aproximadamente.</li> </ul>

Nota: FODA elaborado por el autor, menciona los puntos de vista desde una perspectiva empresarial.

La presente FODA (tabla 3), es una unificación de aquellas ventajas y desventajas competitivas que tiene la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia,

desde un punto de vista más empresarial y organizacional. En el que se pueden observar puntos específicamente claves que ayudan a realzar un correcto direccionamiento de este trabajo académico, con la finalidad de validar y obtener resultados que demuestren el impacto que tiene la implementación del departamento de Talento Humano.

La presente elaboración de FODA, determina puntos importantes para la gestión de esta propuesta de mejora, más adelante con las herramientas de investigación obtendremos resultados que se espera apoyen al tema propuesto para este trabajo académico, para así afianzar más, con datos estadísticos el plan de implementación del departamento de Talento Humano. También se presentará el modelo del FO DO FA DA, con la finalidad de demostrar con más profundidad a detalle sobre la falta de acciones urgentes y favorables que el departamento de Talento Humano puede proyectar en la institución educativa.

**Tabla 4 - Matriz FO DO FA DA**

MATRIZ FO DO FA DA Unidad Educativa San Luis Rey de Francia	Fortalezas	Debilidades
	FO	DO
<b>Oportunidades</b>	-El implementar el Departamento de Talento Humano, contribuirá a la infraestructura organizacional, de esta manera forjando un impacto interno y externo como marca empresarial con la gestión del proceso de reclutamiento y selección desde la perspectiva de un profesional del área. Así de esa manera también contribuirá con las alianzas estratégicas con otras empresas para el desarrollo integral	-El no contar con el Departamento de Talento Humano y el profesional encargado del mismo, provoca que no se gestiona las adecuadas tareas para fortalecer el crecimiento y desarrollo de todo el personal, motivando un clima organizacional no adecuado para la unidad educativa, esto se plasma en la rotación del personal; a su vez el no reconocimiento o validación de las capacitaciones, fundamenten un desánimo de

	de estudiantes, docentes, personal administrativo y de apoyo.	quienes gestionan el proceso de aprendizaje (docentes)
<b>Amenazas</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
	<p>-Al no precisar y gestionar actividades que fomenten un impacto empresarial, tendría como consecuencia la desvinculación de estudiantes, por la falta de estabilidad de docentes dentro de la unidad educativa, y; más aún si la mayor parte no se actualizan con algunas capacitaciones pedagógicas necesarias para el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>-En consideración al cambio de autoridad principal de la institución educativa y no contar con una adecuada dirección del personal, promueve un impacto negativo al separar al personal sin motivo alguno.</p>	<p>-El punto más débil y amenazante a la vez es relación al clima laboral que presenta la institución, se necesita de forma urgente que se gestione actividades para implementar un proyecto interno que beneficie a la empresa, también la poca accesibilidad que existe con la inclusión estudiantil y la deficiente preparación de todo el personal institucional, para establecer programas y protocolos de aprendizaje y trato con estudiantes con NNE.</p>

Nota: Plan estratégico empresarial, que presenta un impacto organizacional, sobre el FODA de la institución educativa, para observar de forma más detallada los pros y contra de no contar y gestionar acciones correctas dentro del área de Talento Humano.

Esta matriz FO DO FA DA se presenta como un análisis más crítico y objetivo para establecer puntos fuertes y los alcances de mejora que se pueden obtener si se gestiona un correcto manejo administrativo por parte de los directivos de la unidad educativa, a fin de concientizar la viabilidad que tiene el departamento de Talento Humano dentro de la Unidad Educativa.

## Capítulo IV Resultados

### 4.1 Diagnóstico

Una vez que se ha diagnosticado la problemática respectiva y determinado los objetivos específicos propuestos para este trabajo académico en base a la propuesta de mejora, cumplimos con el primer objetivo específico; que mediante una encuesta se determina la importancia de implementar el departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, el total de personas que respondieron a la encuesta fue de 33 de 56 que conforman el personal de la institución educativa, de lo cual 4 de ellos, específicamente el personal de apoyo (conserjes) no cuentan con correo institucional. Es importante mencionar que esta encuesta fue dirigida al personal que labora en la institución; con fecha de corte 28 de diciembre de 2023, se presentan los datos obtenidos de la misma.

Para validar la información presentada es importante acotar que la encuesta elaborada por el autor de este trabajo de propuesta de mejora, fue revisada y aprobada por el rector de la unidad educativa del cual se hace énfasis en esta investigación quién es el Fray Fabricio Pazmiño Valencia, Licenciado en Filosofía y Teología con maestría en Educación, Tecnología e Innovación, quien ha estado predispuesto apoyar y con gran interés desde el momento que se le comentó sobre el desarrollo de esta propuesta de mejora. Es importante mencionar que al dar la aprobación después de unos pequeños ajustes de palabras y sentido a las preguntas, se pudo desarrollar la encuesta respectiva.

La encuesta (ver anexo 1) consta de cinco preguntas esenciales para mi trabajo académico, el cual fue revisado por el docente tutor y también por el rector de la unidad

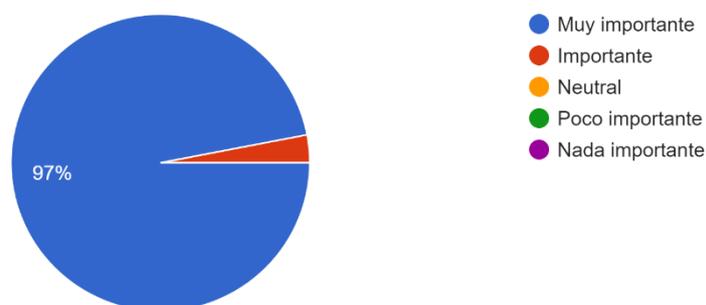
educativa objeto de este plan de mejora, el cual con su autorización se envió al correo del personal, para que mis compañeros puedan colaborar de forma voluntaria, se recalca que solo se toma muestra de los resultados con 33 respuestas respectivas.

A continuación, se presentará cada una de ellas, con los gráficos obtenidos respectivamente y su análisis e interpretación oportunamente. De aquí en adelante cumplimos con el enfoque cuantitativo en base a la propuesta metodológica planteada anteriormente.

En la primera se consultó respecto a la importancia que tiene el departamento de talento humano dentro de una unidad educativa se dio 5 opciones, de lo cuales los resultados fueron los siguientes:

**Figura 5** - Gráfico 1 de la encuesta

1.- Con el avance en las estrategias e innovación en el campo administrativo y con base en las leyes laborales; ¿cuán importante considera que sea la...ento de Talento Humano en una unidad educativa?  
33 respuestas



Nota: Resultados obtenidos desde Google Forms, de la encuesta realizada por el autor.

**Análisis e interpretación:** Esta primera hace énfasis a la opinión de los encuestados sobre la importancia que tiene incluir el departamento de Talento Humano, dentro de una unidad educativa, para lo cual podemos observar que el resultado es totalmente favorable para la propuesta de mejora, en la que el 97%

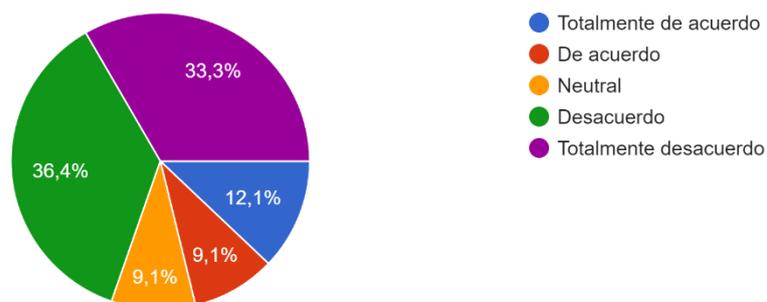
considera que es Muy importante y el restante el 3% lo considera importante, ambos resultados nos reflejan el 100% de aceptación respecto a cuán importante es que las unidades educativas implementen y/o cuenten con esta área con la finalidad de manejar los procesos correspondientes.

Con estos datos obtenidos, se da apertura a la oportunidad que se plantea en el FODA desde el punto de vista del autor de este trabajo académico.

Para la segunda pregunta de la encuesta realizada, se consulta en base a la realidad que se presenta dentro de la unidad educativa objeto de esta propuesta de mejora, para lo cual los resultados son presentados a continuación:

**Figura 6** - Gráfico 2 de la encuesta

2.- Con base en la realidad de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, ¿considera usted, que el Departamento de Inspección debe continuar con la gestión y funciones del área de Talento Humano?  
33 respuestas



Nota: Resultados obtenidos desde Google Forms, de la encuesta realizada por el autor.

**Análisis e interpretación:** Podemos observar los resultados a la pregunta planteada al personal de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, invitándolos a reflexionar si con la realidad existente dentro de la institución, estaría de acuerdo o no en que el departamento de Inspección continúe con las funciones de talento humano,

algunas oportunamente analizadas anteriormente en el marco teórico (funciones del inspector/a); para estos resultados obtenidos tenemos diferentes puntos de vistas que concluyen con lo siguiente:

Desde la escala superior tenemos que el 12,1% de los encuestados, determinan que están totalmente de acuerdo que el departamento de Inspección siga realizando las actividades de talento humano, también podemos observar que el 9,1% mencionan que están de acuerdo, en un rango equivalente al 21.2% de la suma total de las 2 escalas superiores de respuestas a la pregunta, podemos determinar que menos de la cuarta parte consideran aceptable que el Inspector esté al frente con todo lo relacionado a la funciones respectivas de Talento Humano.

Continuamos dentro de las escalas y en la parte media, el 9,1% indica que les parece neutral si ejercen o no las funciones de talento humano en el departamento de Inspección, considerando un punto de vista de quién sea que esté al mando de las funciones pertinentes, sean ejecutadas correctamente.

Siguiendo con los resultados, el 36,4% respondió que están en desacuerdo que sea el Departamento de Inspección quién cumplan directamente las funciones respectivas del área de talento humano, de esa misma manera, el 33,3% están en total desacuerdo, si sumamos ambos resultados como escalas de similitud, obtenemos que el 69,7% estarían a favor que dentro de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, se implemente de forma inmediata el Departamento de Talento Humano y se ejecuten todas las funciones correspondientes.

Con estos resultados hasta el momento podemos determinar que en base a la pregunta número uno y dos, el plan de propuesta de mejora para la institución educativa objeto de esta investigación, sería una gran oportunidad como ventaja

empresarial interna y de competitividad externa, desarrollando las tareas en beneficio de la misma empresa y de su capital humano. Cumpliéndose así el alcance número dos determinando en el apartado respectivo de este trabajo de investigación.

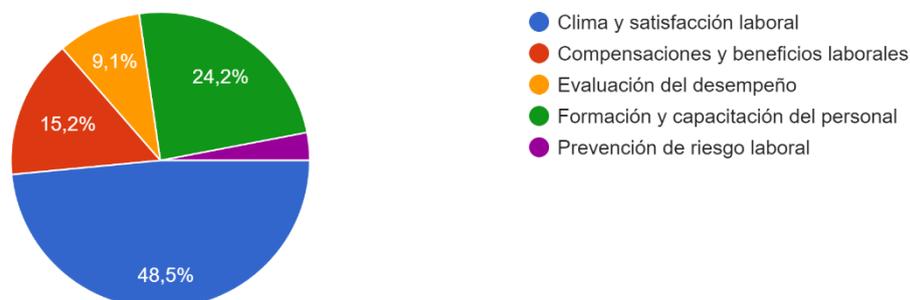
Avanzando con los resultados de la encuesta, la pregunta número 3 y número 4 tienen relación en base a la función más necesaria o urgente que debe desarrollar una vez que se implemente el Departamento de Talento Humano en la unidad educativa, es importante señalar que además de otras funciones específicas que serán visualizadas en el perfil del manual de funciones para quién dirija el cargo del Departamento de Talento Humano, existen otras muy puntuales que son generalmente parte de la gestión respectiva del área.

A continuación, presentamos los datos obtenidos de la pregunta 3 y 4 en la que se pidió que seleccionarían la función más importante que debe gestionar el Departamento de Talento Humano.

**Figura 7** - Gráfico 3 de la encuesta

3.- ¿Cuál de las siguientes funciones considera más importante que se deba cumplir en el Departamento de Talento Humano?

33 respuestas



Nota: Resultados obtenidos desde Google Forms, de la encuesta realizada por el autor.

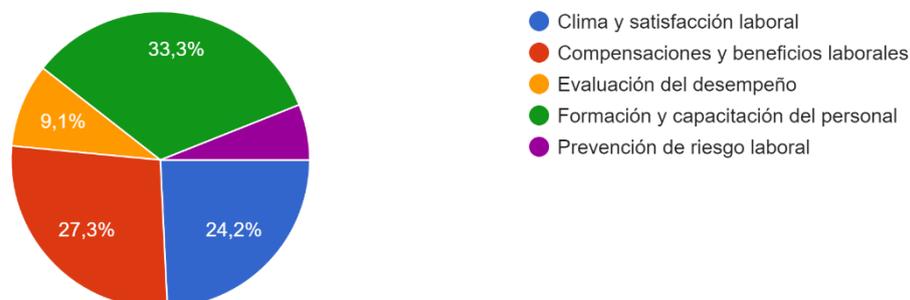
Análisis e interpretación: En esta tercera pregunta podemos observar cinco opciones pertinentes del área de talento humano las cuales, desde un orden de menor a mayor, indicaremos a primera opción de los encuestados respecto a lo consultado; por lo cual tenemos lo siguiente: el 3% indicó que una de las funciones que se debería implementar es prevención de riesgo laboral, posterior continuamos con el 9.1% que mencionaron respecto a la evaluación del desempeño, que desde el año 2020 desde el tiempo de pandemia; no se ha realizado hasta el periodo lectivo escolar 2023-2024. También en un tercer lugar indican que con el 15,2% la gestión de compensaciones y beneficios laborales, es adecuada para la continuidad de las tareas a cumplir; en segundo lugar tenemos con el 24,2% la formación y capacitación del personal es fundamental para cumplir las expectativas del capital humano; y, por último contamos con el 48.5% referente a la más importante función que al implementarse el Departamento de Talento Humano en la institución, es gestionar la función del clima y satisfacción laboral; generando así una gran acción por lograr dentro de la unidad educativa, en lo personal, no me esperaba este resultado referente al primer lugar, por lo que lo tendría en consideración como parte del FODA interno, como parte de una debilidad que se puede convertir en una amenaza si no se controla desde raíz.

Seguido tenemos los datos obtenidos de la pregunta número cuatro y haciendo énfasis en otra función importante que debe cumplir el área de talento humano, una vez que sea implementado; tenemos los siguientes resultados:

**Figura 8** - Gráfico 4 de la encuesta

4.- Con relación a la pregunta número tres, indique otra función importante que debe desarrollar el Departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa.

33 respuestas



Nota: Resultados obtenidos desde Google Forms, de la encuesta realizada por el autor.

Análisis e interpretación: Aquí podemos fijar en la segunda opción por parte de los encuestados de las funciones que se deben ejecutar con mayor premura dentro del departamento de talento humano, en el cual así mismo de menor a mayor tenemos que el 6.1% indicó respecto a la prevención y riesgos laborales; podemos observar que en las dos veces ha sido quién menos porcentaje ha obtenido, siendo una actividad no tan urgente por ejecutar; continuando el cuarto lugar con el 9.1% haciendo referencia a la evaluación del desempeño, otra actividad que forma parte del área de talento humano y que dependiendo de la actividad empresarial y las funciones que cumplan cada colaborador se la realiza mensual, trimestral, semestral o anualmente. Para esta ocasión el tercer con el 24,2% contamos con clima y satisfacción laboral, que sigue siendo una opción requerida por parte de los encuestados. Para el segundo lugar con el 27,3% la gestión de compensaciones y beneficios laborales forma parte de una segunda opción requerida por el personal institucional; y, finalmente con el 33.3% la formación y capacitación del personal, es considerada como una acción

importante que se debe plantear con premura para beneficio de los clientes internos (capital humano).

En base a la pregunta número tres y cuatro se realizó una tabla de porcentajes promedios referentes a las opciones más solicitadas por los encuestados, como una función principal que debe gestionar una vez que se implemente el Departamento de Talento Humano en la institución educativa.

A continuación, se muestra la tabla de orden de mayor prioridad a menor para ejecutar las funciones según requerimiento del personal encuestado:

**Tabla 5** - Porcentaje promedio de funciones de T.H.

<b>Función de Talento Humano</b>	<b>Porcentaje 1</b>	<b>Porcentaje 2</b>	<b>Promedio</b>
1.- Clima y satisfacción laboral	48,5%	24,2%	36,35%
2.- Formación y capacitación del personal	24,2%	33,3%	38,75%
3.- Compensaciones y beneficios laborales	15,2%	27,3%	21,25%
4.- Evaluación del desempeño	9,1%	9,1%	9,1%
5.- Prevención y riesgo laboral	3%	6,1%	4,55%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Nota: Promedio general de los datos obtenidos de las opciones de función para el área de Talento Humano, tabla realizada por el autor.

Análisis e interpretación: Los resultados de los promedios obtenidos de esta tabla nos dan un panorama mucho más amplio de las funciones más importantes que debe gestionar una vez que sea implementado el Departamento de Talento Humano, y en caso de no ser el caso y las autoridades de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia decidan continuar con que el Departamento de Inspección desarrolle las tareas señaladas por el RLOEI, se debe priorizar estas gestiones lo pronto posible.

En el orden de prioridad podemos observar que el clima y la satisfacción laboral es el punto urgente a analizar de forma inmediata, esto sería una alerta de la organización interna, para evaluar las acciones que derivan a esta función en particular, desde el punto de vista del autor de este trabajo investigativo y que forma parte de la institución educativa, si considera necesario activar acciones respecto al clima organizacional que se viene respirando desde hace años atrás. Para el segundo lugar contamos con la formación y capacitación del personal institucional, que sigue siendo y será siempre una de las prioridades desde la parte pedagógica como también del desarrollo profesional, en donde también se promueva la participación y validación de las capacitaciones no solo con la teoría o práctica, si no también con los certificados que acrediten las horas de formación para el personal, que desde el 2021 no se viene gestionando. Para continuar observamos que las compensaciones y beneficios sociales se ubican como la tercera opción de prioridad para ser considerada dentro de las funciones importantes del área de talento humano; ya para lo último la evaluación del desempeño y prevención y riesgo laboral fueron consideradas las menos importantes, pero sin dejar de ser consideradas a lo largo de la gestión oportuna de quién esté a cargo del departamento en mención.

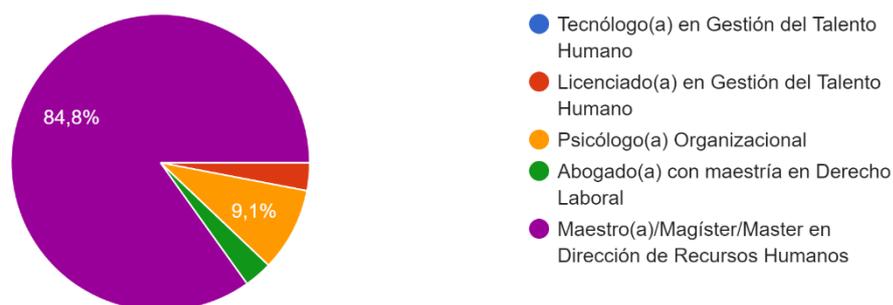
Para continuar y culminar con la última pregunta de la encuesta realizada, se consultó el perfil profesional que deba desempeñar las funciones del departamento de

Talento Humano, como director encargado de esa área el/la gestionará todas las actividades que se les sea encomendada, tal cual como lo indica el manual de funciones se presentará en los siguientes apartados, mismo que se desarrolló en conjunto con el inspector general en el formato de la institución validado por la autoridad respectiva (rector); por ello se presenta los resultados obtenidos:

**Figura 9** - Gráfico 5 de la encuesta

5.- Con base en el nivel académico, ¿quién debería ocupar el cargo de Director en el Departamento de Talento Humano?

33 respuestas



Nota: Resultados obtenidos desde Google Forms, de la encuesta realizada por el autor.

Análisis e interpretación: Esta quinta pregunta nos detalla el resultado porcentual de quién debería estar a cargo del departamento de Talento Humano, podemos ver que un Tecnólogo en Gestión del Talento Humano no consiguió ningún voto por parte de los encuestados, como dato extra es el título que tiene el Inspector General de la institución educativa; con el 3% podemos observar que un Licenciado en Gestión del Talento Humano o un Abogado con maestría en Derecho Laboral, serían para los encuestados el perfil profesional para que dirijan el departamento, es importante mencionar aquí el título de Licenciado es de tercer nivel universitario,

mientras que el Tecnólogo es de tercer nivel tecnológico, según lo determina la Senescyt; y en cuanto a un abogado es importante que si alguien de la carrera de Derecho ocupa el cargo de Director de Talento Humano, debe completarlo con la especialidad en Derecho Laboral, para el segundo lugar contamos con el perfil profesional de Psicólogo Organizacional con el 9.1%, quién por sus estudios y pensum académico, está acreditado a laborar dentro del área de talento humano, aunque hoy en día son escasas las universidades que ofertan esta carrera, existiendo en el mercado profesional pocos graduados en esta carrera, por lo que tiempo atrás se ha implementado la carrera de Talento Humano, ocupando el lugar de la Psicología Organizacional; y, por último con un porcentaje bastante considerable con el 84,8% de los encuestados indicaron que quién debe estar al frente de este departamento debe ser el profesional con maestría es Gestión de Talento Humano o afines (Dirección de Recursos Humanos, Desarrollo Organizacional, Psicología con Mención en Talento Humano, etc.), siendo para ellos el profesional con el mejor perfil para gestionar el área y desarrollar las funciones que les sea encomendada.

Con esto damos por culminado la parte de los resultados cuantitativos obtenidos del presente trabajo de investigación, hasta al momento con todos los resultados podemos indicar que será un éxito la propuesta de mejora de implementación en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia el departamento de Talento Humano.

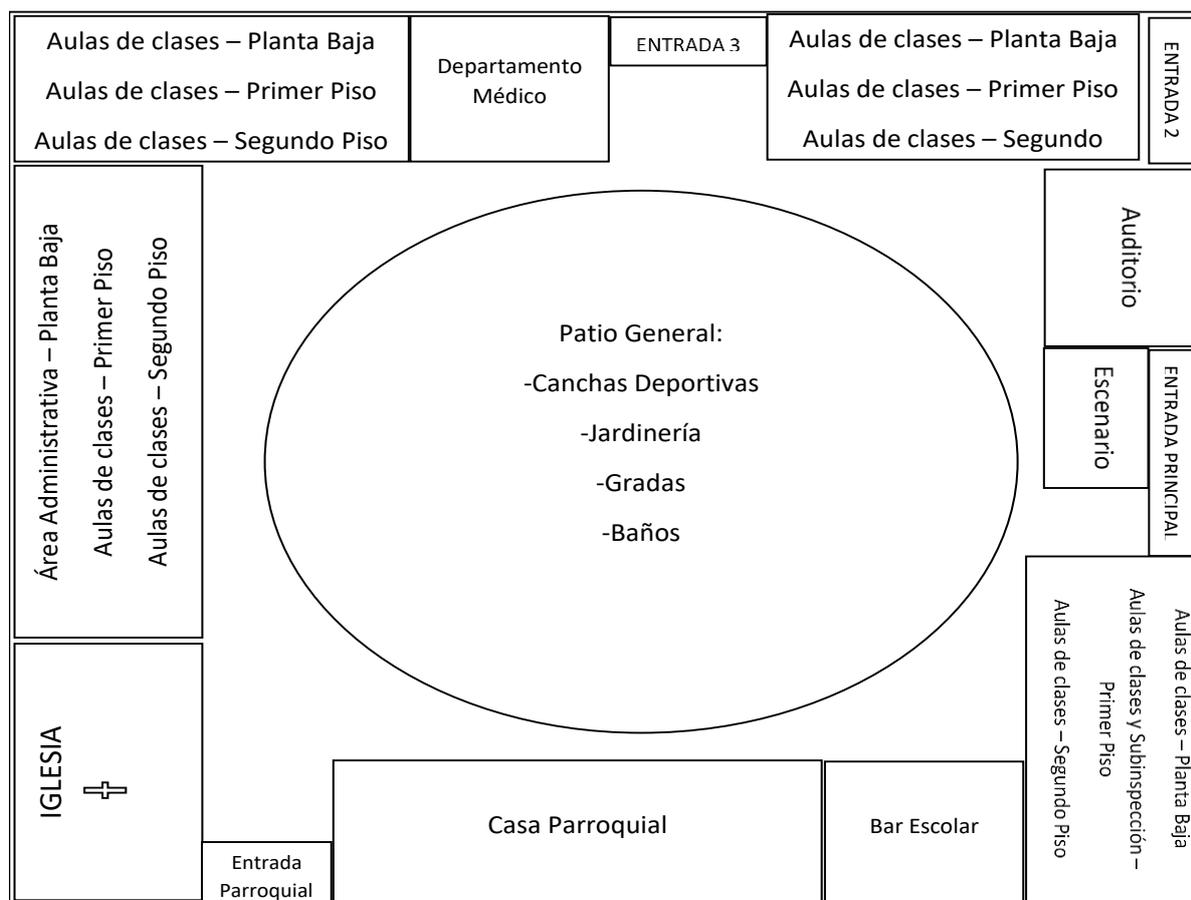
En los siguientes apartados, detallaremos los datos cualitativos que fueron determinados dentro de nuestra metodología de investigación en base al enfoque mixto señalado.

## **4.2 Diseño de la Mejora**

El diseño de la propuesta de mejora está centrado en la implementación del Departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, para lo cual en este apartado se afianza el objetivo general propuesto y algunos objetivos específicos, todo referente para plasmar la necesidad, importancia y beneficioso del trabajo académico para la institución educativa objetivo de esta propuesta de mejora.

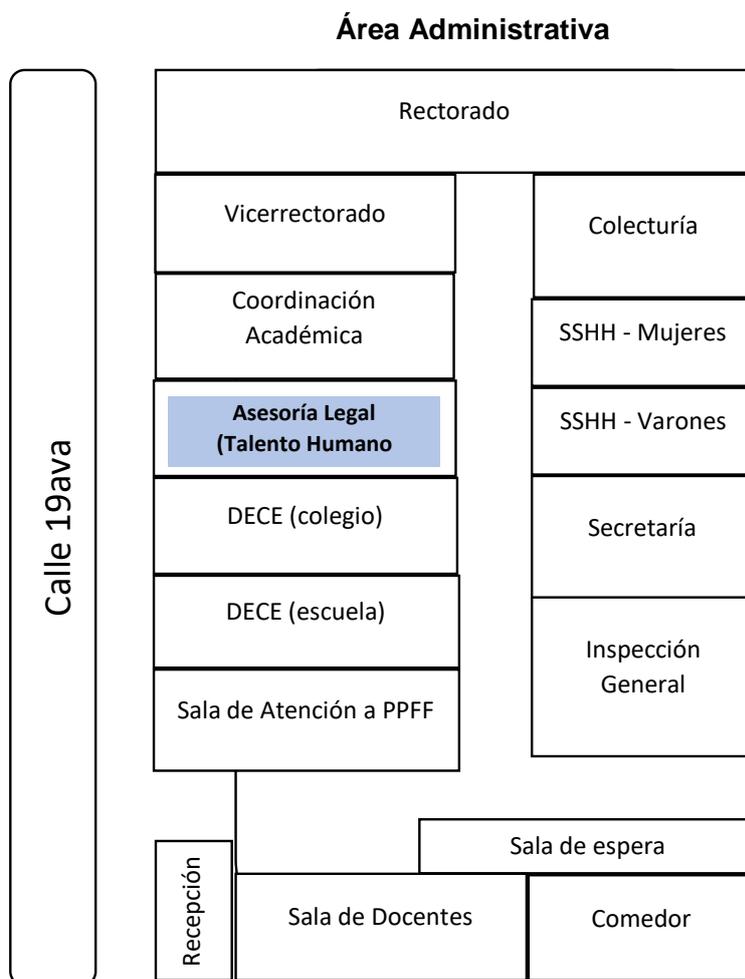
Se señalará a continuación, las acciones a realizar por la propuesta de mejora, que van a permitir demostrar la viabilidad de este trabajo académico. Por tal razón dentro del diseño de mejora, se cumple con el tercer objetivo específico propuesto para el desarrollo y ejecución de la misma, donde se presenta los dos lugares adecuado para implementar el departamento de Talento Humano.

Para ello contaremos con un croquis interno de la infraestructura de la empresa (ver figura 10), con el objetivo de determinar el lugar idóneo para implementar el departamento de Talento Humano,

**Figura 10** - Croquis Interno

Nota: Infraestructura interna de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, en la cual se observan las diferentes localidades de los bloques institucionales, diseño elaborado por el autor de este trabajo académico.

Con referente a la figura número 10, se puede observar los puntos claves para la propuesta de mejora de este trabajo académico, en el cual se va a determinar que lugar es el adecuado para implementar el departamento de Talento Humano, dentro del croquis interno, se propone dos puntos específicos, uno en el bloque correspondiente al área administrativa y otro el bloque donde se sitúa el departamento de subinspección. A continuación, con mayor amplitud, se expandirá el gráfico de los puntos escogidos para poder definir cual será el más accesible.

**Figura 11** - Croquis del Área Administrativa

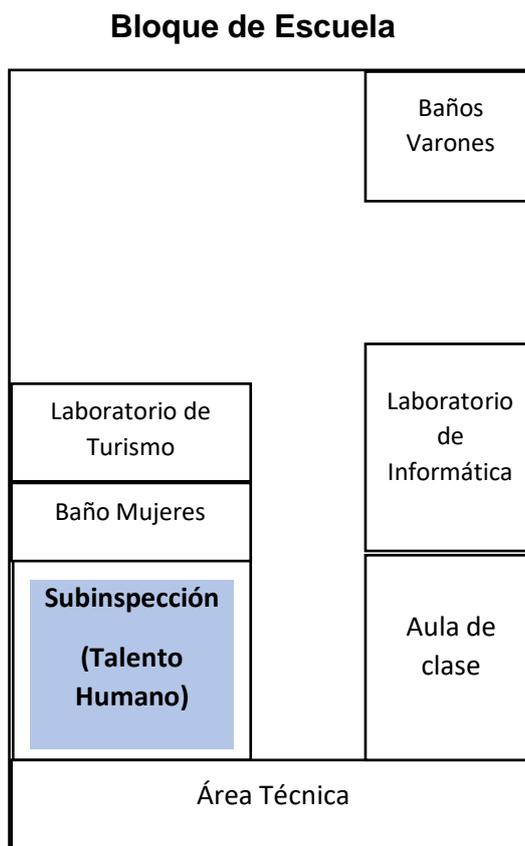
Nota: Croquis interno del área administrativa de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, primer punto de opción para la implementación del departamento de Talento Humano, figura propia del autor.

Este es el primer punto estratégico del cual se propone para implementar el departamento de Talento Humano, el recuadro pintado de azul claro, se puede observar que ese espacio es para el asesor legal, el cual el profesional del área (el abogado institucional) no labora continuamente, la oficina pasa vacía, solo la ocupa cuando tiene asuntos legales o cuando es citado por el rector de la institución, entonces al encontrarse sin uso cotidiano, tranquilamente se puede utilizar ese espacio para activar las gestiones del área de Talento Humano, siendo así que también de existir alguna consulta legal y con las repentinas asistencia del asesor, se

puede gestionar las funciones de forma laboral sin novedad alguna. Otro punto de vista estratégico es que se encuentra cerca de los demás departamentos, para lo cual, de existir alguna consulta o situación en particular, se puede acceder de forma inmediata a una reunión o una mejor comunicación organizacional, el punto débil de ese espacio, es que se encuentra ahí la copiadora multifuncional que es usada para la imprenta y copias de los departamentos de Inspección, los dos del DECE, Pastoral, Vicerrectorado y Coordinación Académica, lo generaría que en esos tiempos el ingreso al espacio físico sea continuo y eso interrumpiría u ocasionaría molestias para quién esté frente al cargo de Director de Talento Humano, un poco de privacidad empresarial forma parte también del clima y satisfacción laboral dentro de una organización.

En la parte de anexos podemos observar fotografías del punto estratégico 1 como referencia del lugar físico en mención, mismo que fueron tomadas por el autor de este trabajo académico, ver anexo 2, 3 y 4.

Por otro lado, se propone otro punto en consideración para la implementación del departamento de Talento Humano, este sería en el bloque de escuela, dentro de la oficina de subinspección, que se podrá observar en la figura número 12.

**Figura 12** - Croquis Bloque de Escuela

Nota: Croquis del bloque 2 (escuela), donde se sitúa la oficina de subinspección, segunda propuesta para la implementación del departamento de Talento Humano, figura propia del autor.

Aquí para esta segunda propuesta podemos observar el recuadro de color azul claro el espacio físico en el que se puede implementar el departamento de Talento Humano, este lugar en la actualidad está ocupado por el subinspector, que por tiempos parciales, se encuentra en el sitio; ya que también cumple con horarios de clases en el nivel de bachillerato, y es en las horas pedagógicas y su carga horaria en inspección, es que va para la oficina, ubicada en el lado opuesto de las oficinas administrativas, de forma positiva en este lugar es un poco más amplio que el área de asesoría legal, se encuentra dos computadoras de escritorio, misma que se puede utilizar para las gestiones del área pertinentemente, así también en ese bloque el

movimiento de personas (PPFF, estudiantes, docentes, personal en general) es poco y habría mejor ambiente de trabajo (menos ruidoso); por otro lado el aspecto negativo sería que el encargado del departamento compartiría la oficina con el subinspector quién está encargado de vigilar el control y disciplina en el bloque de escuela, así también para la mayor parte del personal, quedaría más lejano acudir a la oficina, si en algún momento se necesita dialogar con alguno de ellos y a su vez permanecería lejano al área administrativa, ver anexos 5, 6 y 7, donde se muestra la locación de la oficina en mención, cabe recalcar que son fotografía tomadas por el propio autor.

Esta propuesta planteada como parte de un objetivo específico en referencia de encontrar el lugar indicado para implementar el departamento de Talento Humano; se gestiona la toma de decisión, al poner en balanza lo positivo y negativo de ambos puntos físicos, en el cual se determina que el mejor lugar sería en el área administrativa, la oficina de asesoría legal, por lo que cotidianamente está desocupada y por otro lado de forma estratégica empresarial se encuentra en cercanía de los demás departamentos administrativos.

Es importante destacar que esta Propuesta de mejora del plan de implementación del departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, que se describe como parte de nuestro objetivo general del proyecto académico presentado, resulta de gran acogida y beneficioso, también situacionándolo como estrategia y marca empresarial, anexando de esta manera con el cuarto objetivo específico ya planteado.

Cabe destacar que respecto a la parte de recursos materiales y tecnológicos para la adecuación de la oficina de Talento Humano, la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, cuenta con todos los recurso necesarios, por lo que no habría ningún

gastos operativo significativo para la implementación de herramientas o materiales, esto lo podemos constatar en el apartado de los anexos, que demuestran que las oficinas están adecuadas correctamente, solo de ser el caso de alguna modificación o reestructuración serían pequeñas novedades. A continuación, se podrá observar en síntesis un extracto cuadro financiero de los recursos con los que cuentan las oficinas de los puntos claves de espacios físicos ya descritos.

**Tabla 6** - Cuadro Financiero

<b>Equipo y útiles de oficina</b>	
Archivero	\$ 450.00
Folders (carpetas institucionales) (200)	\$ 100.00
Bolígrafos (24)	\$ 12.00
Lápices (24)	\$ 7.20
Agenda	\$ 4.00
Cuadernos universitarios (6)	\$ 9.00
<b>Mueble de oficina</b>	
Escritorio	\$ 550.000
Sillas (2)	\$ 150.00
Ventilador	\$ 80.00
Impresora multifuncional	\$ 950.00
<b>Equipo de cómputo</b>	
Computadora de escritorio	\$ 1250.00
Audífonos	\$ 80.00
<b>Total</b>	<b>\$ 3642.20</b>

Nota: Cuadro financiero de los recursos materiales y tecnológicos que se encuentran dentro de las oficinas administrativas para la implementación del departamento de Talento Humano, datos referenciales y socializados con el departamento de colecturía. Propio del autor.

Como podemos observar y dicho anteriormente, estos recursos materiales y tecnológicos se encuentran disponibles para el uso en cualquiera de las dos oficinas destinadas para la ubicación física del departamento de Talento Humano, para acotar y brindar mayor énfasis en este punto, con los montos designados para cada uno de

estos recursos, se contó con la ayuda del departamento de colecturía que se realizó una proforma general para destinar el precio aproximado en el mercado de cada uno de los recursos ya descritos, por tal razón no habría una inversión monetaria significativa para la mejora de una estrategia empresarial, como lo es implementar el departamento de Talento Humano, siendo un punto positivo para el estado financiero de la institución educativa, ya en el transcurso del tiempo, sería pequeños gastos operativos o administrativos como la adquisición de útiles de oficina que periódicamente se necesitan en las empresas. En este punto solo es mencionar que el gasto administrativo mensual sería la remuneración que se proponga para el encargado del departamento.

Par continuar y generar aún más un mayor impacto positivo empresarial y para el autor de este trabajo de investigación el énfasis académico decisivo, se presentarán el plan de acción final con resultados referente al diseño de mejora, los mecanismos de control, que se verán reflejados en el siguiente apartado, en el cual se señala los objetivos de este proyecto y su alcance dentro de esta propuesta de mejora para la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia.

En la siguiente tabla que se denomina como: “Resultados del Plan de Acción”, en el cual síntesis con datos importantes todo lo que se ha ejecutado en base a esta propuesta de mejora, procurando enfatizar con todos los objetivos que se propusieron para en este trabajo académico. A continuación, se presentan los resultados oportunos que se han alcanzado en esta investigación.

**Tabla 7 - Resultados del Plan Acción**

<b>Plan de acción</b>	<b>Resultado</b>
<p>Objetivos Específicos. -</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la importancia del departamento de Talento Humano mediante una encuesta al personal institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se realizó la encuesta respectiva, datos revisado y analizados en el apartado de diagnóstico, ver anexo 1 – figura 13 (encuesta); de la población (56 personas) se registraron 33 respuestas; porcentaje de población que participó en la encuesta fue del 58.93%.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir las actividades claves a ejecutar en el formato del manual de funciones de la institución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se ejecutó al 100% esta actividad, ver en el apartado de mecanismo de control figura 13, en el que se encuentra el perfil de cargo y funciones del Director de Talento Humano.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer el lugar adecuado para la gestión de las tareas del departamento de Talento Humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ En el apartado de diseño de mejora se propone los lugares adecuados para la ejecución de las actividades para el departamento de Talento Humano, se cumple el objetivo al 100%.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer el departamento de Talento Humano como oportunidad de marca empresarial dentro de la unidad educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Por medio del análisis comparativo, se presenta la importancia y beneficio que tiene la implementación del departamento de Talento Humano dentro de una institución educativa, se cumple al 100% este objetivo propuesto.</li> </ul>

---

### Objetivo General. -

- Proponer el plan de mejora para la implementación del Departamento de Talento Humano con la finalidad de mejorar la gestión y secuencia de los procesos pertinentes del área; en relación al capital humano y el impacto empresarial que beneficia para la institución..
  - Con todos los objetivos específicos planteados y ejecutados, el objetivo general toma acción para la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, para la mejora como organización al implementar el departamento de Talento Humano.

---

Nota: Puntos importantes y claves del plan de acción final, tomado de los resultados obtenidos en el diagnóstico, diseño de mejora y mecanismos de control, fuente propia del autor.

Con la finalidad de promover la eficiencia y validez de este trabajo de investigación académica, como lo es este plan de propuesta de mejora, se afianza los resultados en base a la tabla del Plan de Acción, siempre es importante mejorar como institución aspectos internos y externos, demostrando así que la oportunidad que tiene la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia desde la parte administrativa-empresarial y como imagen estratégica, puede lograr mucho más reconocimiento, hay mucho trabajo interno por realizar, gestiones administrativas que el área de Talento Humano, debe estar comprometido para mejorar el clima y satisfacción del personal, fomentar el desarrollo profesional del capital humano mediante programas y capacitaciones; evaluar de forma estratégica el desempeño de cada uno de quienes integran la institución, afianzar la situación de compensaciones y otros beneficios laborales y por último pero no menos importante el cuidar y prever la seguridad laboral dentro de la unidad educativa para todo el personal.

De esta manera se brinda un sólido y consolidado resultado favorable para la problemática planteado, fundamento con éxito la justificación descrita en este trabajo académico, la metodología propuesta que se cumplió a cabalidad, los alcances

postulados para el impacto situacional empresarial de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia.

En el siguiente espacio de argumentación que es el apartado de mecanismos de control se observará el cumplimiento de otro de nuestros objetivos específicos, finalizando así con éxito en todo el trabajo investigativo realizado y las propuestas de mejora para la institución educativa ya descrita.

### **4.3 Mecanismos de Control**

Ante esta propuesta de mejora de la implementación del Departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, que se ha planteado como una oportunidad de negocio y marca empresarial de forma interna y externa, quedaría ya en manos de las autoridades educativas la decisión final; identificada la problemática y plasmado los resultados respectivos con las acciones sugeridas en el diseño de mejora, se determinó la necesidad de contar con el área de Talento Humano en la institución educativa.

Es importante mencionar que esta propuesta de mejora se plantea para el año lectivo educativo 2024-2025 que iniciaría en la primera semana de mayo del 2024 o bien puede ser aplazada para el año lectivo 2025-2026, en caso de que se desee analizar más a profundidad la propuesta respectiva; también se debe tener en cuenta el tiempo que estará a cargo la máxima autoridad del plantel (rector) que generalmente son entre 2 a 4 años que están al frente de la institución, por lo que los rotan según las necesidades de la Comunidad Franciscana del Ecuador.

En base al párrafo anterior es preciso indicar que la idea de esta propuesta de mejora nace de la realidad actual que pasa la institución educativa objeto de este

trabajo académico; gracias a la colaboración del rector Fray Fabricio Pazmiño Valencia, quién me brindó el apoyo necesario para avanzar y determinar una oportunidad para el plantel educativo, que en sus propias palabras mencionaba que es interesante la propuesta que estoy realizando y le gustaría conocer los resultados al finalizar todo mi el proceso de titulación, para revisar la información y analizarlo detenidamente.

A continuación, se presentará el modelo del formato de manual de funciones de la institución, donde se detallará todo lo relacionado al cargo de Director de Talento Humano, el perfil profesional requerido, conocimientos, habilidades y funciones respectivas. Esto referente como parte del mecanismo de control respectivo.

Es importante señalar que se utiliza el formato respectivo de la institución el TH-038, documentos que ha ido manejando el autor de este trabajo académico, por lo que hasta en la actualidad, gestiona algunas tareas específicas dentro del departamento de Inspección, exclusivamente lo que corresponde del área de Talento Humano, bajo el trabajo conjunto con el Inspector General de la Unidad Educativa. Estos y algunos otros documentos son de carácter confidencial, por lo que se solicitó la autorización respectiva.

Figura 13 - Perfil de Funciones

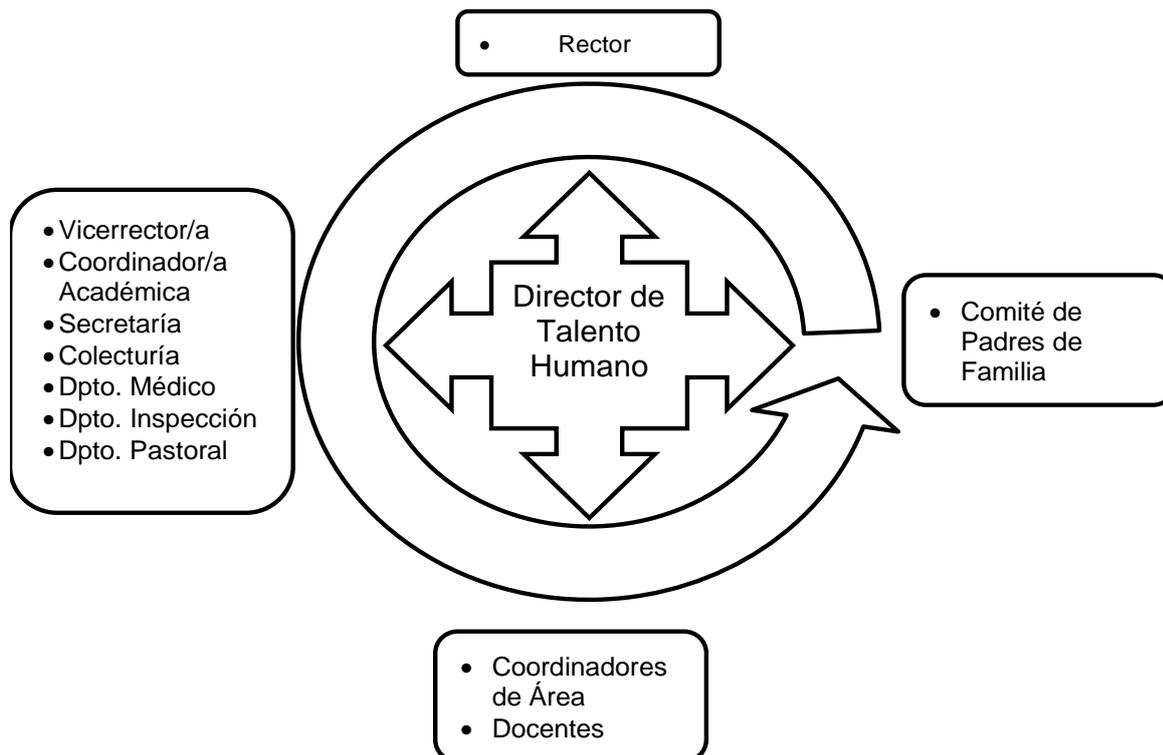
	UEFSLRF	MANUAL DE PERFIL Y FUNCIONES DEL CARGO	Código:	TH - 038
	TALENTO HUMANO		Versión:	1
			Fecha:	25/08/2014
			Página:	1/1
<b>Título del Cargo:</b>		Director de Talento Humano		
<b>Área:</b>		Administrativa		
<b>Reporta a:</b>		Rector		
<b>Coordina con:</b>		Rector, Vicerrector/a, Departamentos de Secretaría, Inspección, Colecturía, Coordinadora Académica, Pastoral, Médico y Coordinadores de áreas		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Desarrollar las políticas, planes, programas y proyectos del Departamento de Talento Humano con el fin de coordinar estudios, diagnósticos y evaluaciones, buscando mejorar las condiciones laborales y ocupacionales del personal de la institución, así como proyectar las normas y reglamentos tendientes a la adecuada administración del recurso humano en la				
<b>PERFIL POR COMPETENCIA</b>				
1	<b>EDUCACION</b>	Título profesional de 3er nivel relacionados al área administrativa: Licenciatura en Talento Humano, Gestión Empresarial, Psicología Organizacional, Derecho y/o 4to nivel (no excluyente) en Dirección de Recursos Humanos (Talento Humano), Derecho Laboral. Debidamente registrado en la Senescyt.		
2	<b>FORMACION</b>	<b>Cursos o conocimientos de:</b> Normativa Educativa y Laboral Manejo de personal, Sinergia y Liderazgo Estándares de Calidad Educativa Resolución de Conflictos y Liderazgo		
3.	<b>HABILIDADES</b>	<b>NIVEL</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
	Capacidad verbal	x		
	Capacidad de aprendizaje (aptitud perceptiva)	x		
	Solución de problemas	x		
	Trabajo bajo presión	x		
	Creatividad e Innovación	x		
	Liderazgo Organizacional	x		
	Capacidad para manejo de recursos	x		
	Habilidad numérica	x		
	Organizado y ordenado	x		
	Comunicación asertiva	x		
4.	<b>EXPERIENCIA PREVIA EN CARGOS SIMILARES</b>	mínimo 2 años.		
<b>AUTORIDAD DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES</b>				
<b>Relación de autoridad con los departamentos y demás miembros de la institución</b>				
MATERIALES: Es responsable directo de los recursos organizacionales				
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: Mantiene sigilo máximo de la información trascendental para la toma de decisiones				
TOMA DE DECISIONES: Maneja criterios explícitos y comunicación efectiva y asertiva para las acciones correctivas. Sabe informar y comunicar oportunamente las decisiones que se toman y éstas se basan en políticas específicas y procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel operativo.				
RELACIONES INTERNAS: El cargo mantiene relaciones frecuentes con estudiantes, padres de familia y personal de la institución a fin de apoyar y/o ejecutar y/o asesorar lo relativo al área, exigiéndose para ello habilidad para obtener cooperación.				
SUPERVISA: El cargo recibe supervisión específica por la autoridad de manera directa y constante, y ejerce supervisión de manera directa con toda la comunidad educativa.				
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>				
* Elaborar su respectivo plan operativo y de acción anual con base en las políticas y objetivos de la Institución y presentarlo a consideración de las autoridades.				
* Coordinar y supervisar las actividades y procedimientos de administración de personal, contratación y vinculación de personal, procesos laborales, inducción, reintegración y selección.				
* Aplicar las políticas relacionadas con la capacitación, entrenamiento y bienestar del recurso humano de la Institución, tendientes al mejoramiento del sistema administrativo y operativo, teniendo en cuenta las normas vigentes al respecto.				
* Desarrollar y evaluar programas de difusión, promoción y capacitación humana, cristiana, franciscana y profesional, con énfasis en la parte preventiva.				
* Informar sobre los actos administrativos a la autoridad competente de la Institución, sobre las diferentes situaciones del personal.				
* Dar aplicación y cumplimiento a las sanciones de carácter disciplinario o administrativo que resulten de los procesos contra el personal.				
* Coordinar, custodiar, actualizar y mantener el archivo de hojas de vida del personal.				
* Aplicar el régimen interno de control de personal, de ingresos y salidas, el cumplimiento de la jornada laboral reglamentada.				
* Las demás funciones que le sea asignadas y que correspondan a la naturaleza de la dependencia.				

Nota: Manual de funciones del encargado de Talento Humano, propuesta del autor; revisado en conjunto con el rector de la unidad educativa.

Como se puede constatar en el manual de perfil y funciones del cargo, se ha desarrollado en base a los datos obtenidos de nuestra encuesta anteriormente ya presentada y analizada; partiendo desde el primer ítem, contamos con el cargo que sería de Director/a de Talento Humano, en caso de existir algún cambio sería Coordinador/a de Talento Humano; el área de sus funciones es administrativa; y aquí se concentra dos puntos importantes a tener en cuenta, a quién reporta de forma directa es al Rector y de forma en conjunto trabajaría con los demás departamentos ya descritos respectivamente. En este punto es relevante destacar que al ser un nuevo departamento se deben evaluar lo siguiente: El Departamento de Talento Humano como innovación educativa empresarial dentro de la institución educativa (espacio, lugar, impacto/fuerza de marca empresarial) por la inversión y oportunidad de negocio que se la ha planteado como propuesta de mejora; y, al profesional quién esté al frente del puesto, para lo cual como mecanismo de control efectivo se auditoría las gestiones de sus funciones como tal y la aplicación de la evaluación 360, desde su superior (rector), pares (encargados departamentales), subordinados (coordinadores de áreas/docentes), por el lado del cliente externo (comité de PPF), todo esto con la finalidad de obtener información de los resultados estratégicos de mejora, que posterior a un año lectivo completo brindó el departamento de Talento Humano y quién estuvo a cargo del mismo.

Se presenta la figura de la evaluación 360 para aplicarlo al finalizar el año lectivo académico, como mecanismo de control respectivo, el modelo la evaluación 360 se realizará como parte de las tareas en el transcurso del tiempo del periodo año lectivo, que se ajustaría a las recomendadas por el Ministerio de Educación del Ecuador.

**Figura 14** - Modelo de Evaluación



Nota: Esquema de la evaluación del desempeño 360 grados, diseño propio del autor.

Con relación al perfil profesional de educación se contemplan los ya descritos en el perfil por competencia, muchos de ellos fueron tomados por el orden de prioridad que se obtuvo del resultado de la encuesta realizada, en este caso el de: Licenciatura en Talento Humano, Psicología Organizacional o Abogado/a, aquí también se presenta el título de tercer nivel de Licenciatura/Ingeniería en Gestión Empresarial que también forma parte de las carreras afines administrativas al área de talento humano, se indica también que el título del cuarto nivel es no excluyente; es decir que si no cuenta con el título de especialidad en alguna de las mencionadas como: Dirección de Recursos Humanos (Talento Humano), Derecho Laboral, afines; significa que pueda ser tomado/a en cuenta para el cargo solicitado.

Con la parte de la formación o capacitación entre ellas debe tener conocimiento en leyes laborales y educativas, al ser una empresa que se dedica al ámbito educacional, algunas habilidades necesarias que se requieren como trabajo en equipo, liderazgo, solución de problemas entre otras, importantes para quién este al frente del departamento; y, para la experiencia laboral mínimo 2 años.

Así también todo lo referente a la autoridad del cargo y las responsabilidades del puesto; es de recordar que todos los materiales tecnológicos, muebles, equipos de oficina y demás son de uso exclusivo para el departamento de Talento Humano, a más de la confidencialidad que existe con la información que maneja directamente. Así también las funciones específicas a ejecutar, en que todas han sido analizadas y descritas de forma precisa en base a las funciones que fueron ya destacadas por los encuestados y presentadas en este trabajo académico.

De esta manera se precisa el control del manejo de las tareas a realizar en el área de Talento Humano, confiando en que la propuesta de mejora para implementarlo dentro de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, sea considerada y brinde los beneficios empresariales como oportunidad de negocio y apertura de la marca empresarial de esta noble institución, queda solo enfatizar sobre la importancia de la misma y que el directivo académico apruebe y haga realidad esta plan de mejora institucional.

## Capítulo V      Sugerencias

Se sugiere tener en consideración los puntos claves estratégicos para la implementación de la oficina del departamento de Talento Humano, especialmente el que se encuentra dentro del área administrativa, donde está la oficina de asesoría legal, que al final con las gestiones periódicas que realiza el Abogado de las unidades educativas de la congregación franciscana en Guayaquil, no afectaría forma directa las actividades y funciones que cotidianamente realizaría el encargado de Talento Humano; por otra lado en caso de que las autoridades analizando mejor la propuesta y si es por decisión de ellos ubicar el área de Talento Humano, en la oficina de Subinspección, sería adecuado para la ejecución de las actividades que debe llevar a cabo quien esté al frente del cargo.

Se sugiere a la institución educativa, sea que implemente o no el departamento de Talento Humano, inicie acciones de ámbito interno de trabajo respecto a las funciones mas solicitadas por los colaboradores que colaboración con la encuesta respectiva de este trabajo académico, en el que manifestaron un gran porcentaje en relación al clima y satisfacción laboral, que si no se activa una gestión de actividades para medir el alcance de esta situación, fomente a corto tiempo como parte interna de la institución una debilidad que se debe corregir de forma inmediata.

Se sugiere gestionar otra necesidad oportuna para todo el personal institucional respecto a los programas de capacitación de formación profesional, en la cual se mociona como otra referencia que solicitan los colaboradores mediante los resultados de la encuesta propuesta y realizada como objetivo de este trabajo de investigación académica. Como institución educativa una de las funciones es brindar cursos o capacitaciones permanentemente y gestionar el certificado respectivos por la aprobación y/o asistencia de cada uno de ellos, además también de forma personal

se sugiere promover a la capacitación de forma personal que cada integrante de la institución educativa, por si solos deben formarse.

Se sugiere buscar el candidato idóneo para el cargo de Director de Talento Humano, desde la gestión de un mapeo interno de talento para la brindar la oportunidad de sus mismos colaboradores, fomentando de esa manera un ambiente de crecimiento y desarrollo profesional, siendo un plus empresarial que facultaría una buena imagen de la institución. En este punto solicitar a los colaboradores postular al proceso interno de selección de personal, seguro de contar un significativo número de candidatos, que se ajustan al perfil requerido según detallado en el perfil de funciones.

Se sugiere hasta que se implemente el departamento de Talento Humano, de ser el caso que las autoridades así lo consideren, que el departamento de Inspección General continúe con las gestiones respectivas con la ayuda de un profesional (persona de confianza), para gestionar las actividades y funciones que corresponde de forma habitual al área de Talento Humano.

Se sugiere que al término del periodo lectivo escolar 2023-2204, realizar una actualización con relación al folder del personal institucional, con la finalidad de mantener todo en orden la documentación respectiva, para que en caso de alguna auditoría por parte del Ministerio de Educación o del Ministerio de Trabajo (inspectores), todo se encuentre en regla y no exista ningún inconveniente de ámbito laboral.

Se sugiere convocar a una reunión extraordinaria para la presentación de esta propuesta de mejora a las autoridades de la institución educativa, con la finalidad de demostrar los resultados obtenidos y las sugerencias pertinentes en base a lo que humildemente el mentor de este proyecto plasma como una iniciativa empresarial a la unidad educativa.

## Conclusiones

1.- Se concluye indicando que el periodo de tiempo destinado para este trabajo académico ha sido satisfactorio y con un gran compromiso de validar cada una de las tareas ejecutadas para la elaboración de este plan de propuesta de mejora y a su vez también por la gran apertura y colaboración con información y algunos datos por parte de las autoridades de la institución educativa.

2.- Se concluye que los datos obtenidos por la encuesta realizada, promovieron una realidad interna organizacional, que determinaron algunos puntos clave que fueron expuestos y argumentados dentro del diagnóstico, diseño de mejora y mecanismo de control (Capítulo IV).

3.- Se concluye que el proceso de inversión para la implementación del departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, no afectaría a un desembolso directo y significativo, que pueda interferir al balance situacional financiero de la institución; determinado de esta manera que a mucho a mediano plazo se pueda llegar a la decisión de gestionar la oficina para el encargado del departamento de Talento Humano.

4.- Se concluye que la implementación de la oficina departamental de Talento Humano, generará mayor confianza empresarial partiendo de sus clientes internos y que con el transcurso del tiempo ampliará una mejor marca e imagen empresarial, siendo así que la institución se beneficiará con una gran gestión administrativa en el área de Talento Humano.

5.- Se concluye que todos los objetivos específicos planteados fueron llevados a cabo sin ninguna novedad, demostrando los resultados ya detallados en los capítulos de este trabajo investigativo.

## Recomendaciones

1.- Se recomienda en mediana plazo afianzar el trabajo en conjunto con el Departamento de Inspección y futuro Departamento de Talento Humano, para traspasar información del área, brindar el espacio prudente para revisar y/o actualizar el folder del personal institucional que se encuentra en la oficina de Inspección, así mismo de solicitar la documentación pertinente del área (los documentos TH institucional) para revisarlos y también actualizarlos con relación a las actividades y funciones que se ejecuten y programen para el siguiente periodo año lectivo.

2.- Se recomienda situar el Departamento de Talento Humano, en la oficina que se encuentra habilitada en el área administrativa, para mejor cercanía con los otros departamentos y de esa manera tener una proximidad entre áreas en caso de necesitar alguna información o reunión departamental que se pueda solicitar. Siendo así el espacio físico más oportuno y de estrategia interna de la institucional, validando otras funciones y/o tareas que sean designadas por la autoridad del plantel, lo como indica el perfil y cargo de funciones.

3.- Se recomienda que el encargado del departamento, el Director de Talento Humano, realice una reunión con el personal institucional al inicio o final del año lectivo, según sea conveniente para una reinducción de los reglamentos internos y laborales que se deben seguir por protocolo institucional, de esta forma se recapitularía las acciones internas de trabajo (reglamento interno), el respectivo protocolo para las solicitudes de permiso, justificación de faltas, atrasos, código de vestimenta, horario de entrada y salida, puntos clave sobre legislación laboral, etc.; tanto para el personal que lleva tiempo en la institución y para los recién contratados, con el propósito que todos tengan muy en cuenta y con claridad estos ítems laborales.

**4.-** Se recomienda que el Director de Talento Humano, sea quién realice la inducción al nuevo personal contratado para el cargo que se ha solicitado, con el apoyo del departamento de Inspección para las bases de comportamiento, protocolos y riesgo estudiantil, y con el departamento de vicerrectorado quién brindaría información sobre el área pedagógica, de esta manera, sienta el personal recién contratado que cuenta con una correcta socialización de las actividades, funcionamiento y logística educativa.

**5.-** Se recomienda que el Director de Talento Humano, busque fomentar alianzas estratégicas con empresas con la finalidad de afianzar mucho más la marca empresarial, como alianzas educativas en Institutos y Universidades, para dirigir a los estudiantes que están por finalizar su último año como bachiller para tenga la oportunidad de conocer sobre las ofertas académicas, con el apoyo desde vicerrectorado y coordinación académica; y, para el personal institucional, en programas de formación con aval (certificación) que acredite su participación en la adquisición de nuevos conocimientos.

**6.-** Se recomienda que el Director de Talento Humano, organice actividades de integración empresarial, con la finalidad de generar un clima laboral adecuado, fomentando el espíritu de trabajo en equipo. Así también gestionar actividades que motiven a todo personal generando un sentido de pertenencia laboral.

**7.-** Se recomienda que el Director de Talento Humano, haga uso de la red social profesional de LinkedIn, para generar un reconocimiento de marca empresarial, realizando publicaciones de índoles labores, académicas, eventos, entre otras.

**8.-** Se recomienda que la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia apoye la gestión de la implementación del Departamento de Talento Humano.

## Bibliografía

- ABCOM. (05 de Julio de 2022). *ABCOM*. Obtenido de Marca Empleadora:  
<https://es.linkedin.com/pulse/marca-empleadora-abcom-arg>
- ANAI. (2023). *ANAI*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2023, de <https://anai.edu.ec/>
- Aneca. (2021). *Guía Para la elaboración de un Plan de Mejoras*. Obtenido de Universidad de la Rioja:  
<https://www.unirioja.es/servicios/opp/acr/doc/GPlanMejoraD-v1.0-2021-02.pdf>
- Asana Inc. (6 de Enero de 2024). *¿Qué es un plan de implementación?* Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/implementation-plan>
- Aular Galindo, M. J. (6 de Mayo de 2021). Funciones de la Gestión de Talento Humano. *Dissertare - Revista en Investigación de Ciencias Sociales*, 6(1), 7. Obtenido de  
<https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/3224/2002>
- Bailon Panta, M. J., & Romero Vélez, E. M. (2020). *“La administración del talento humano: incidencia en el rendimiento laboral del docente de la Unidad Educativa Fiscal “Abdon Calderon” del Canton Portoviejo-Ecuador*. Obtenido de Revista Atlante Cuadernos de Educación y Desarrollo:  
<https://www.eumed.net/rev/atlante/2020/08/talento-humano.html>
- Briones Magallanes, C. L. (2020). *Gestión del talento humano y satisfacción docente en una unidad particular Riberas del Daule en el año lectivo 2020*. Obtenido de Universidad César Vallejo:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51804/Briones\\_MCL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51804/Briones_MCL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castro Pardo, M., & Badel Valera, B. (Octubre de 2022). *Efectos de la pandemia del Covid-19 en el capital humano de las MiPyME*. Obtenido de Aerandina:  
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/4933/Grupo%2056-Art.%20Aprobado.pdf;jsessionid=CC75CC92611DED1625BC620B361C191C?sequence=1>
- Chiavenato, I. (1999). *“ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS”* (Quinta ed.). Mc Graw Hill. Obtenido de [cipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%20202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://cipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%20202)%20CHIAVENATO.pdf)

- Ciavaldini, S. (31 de Mayo de 2022). *Atraer y retener el mejor talento humano, mejorando la experiencia del empleado*. Obtenido de De Jongh Computing Systems, C. A: <https://www.djcs.com.ve/blog/2205-atraer-y-retener-el-mejor-talento-humano-mejorando-la-experiencia-del-empleado>
- Core Global Partners. (21 de Junio de 2020). *¿Qué es la gestión del talento humano?* Obtenido de Core Global Partners. Human Resources: <https://coreglobalpartners.com.pe/que-es-la-gestion-del-talento-humano/>
- Delgado Ruiz, J. D. (6 de Noviembre de 2023). Talento Humano. (A. Barreto Ube, Entrevistador)
- Deusto Formación. (17 de Febrero de 2021). *¿Qué es la gestión del talento humano y para qué sirve?* Obtenido de Deusto Formación: <https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/que-es-gestion-talento-humano-para-que-sirve#:~:text=Gary%20Dessler%20lo%20define%20como,los%20empleados%20de%20la%20compa%C3%B1a%20ADa%C2%BB>.
- Franciscanas Misioneras de Nuestra Señora . (4 de Marzo de 2022). *Paz y Bien*. Obtenido de Franciscanas Misioneras de Nuestra Señora : <https://fmnsarg.com.ar/paz-y-bien/>
- García de Hurtado, M. C., & Leal, M. (24 de Abril de 2008). Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual. *Revista Omnia*, 14(3). Obtenido de Revista Omnia: <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121008.pdf>
- Google Maps. (2022). *Ubicación de la Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia*. Obtenido de Google Maps: [oogle.com/maps/@-2.200442,-79.9174933,3a,90y,139.54h,90.89t/data=!3m6!1e1!3m4!1sdjeVOCTSHo1TlbrFJB1hmw!2e0!7i13312!8i6656?hl=es&entry=ttu](https://www.google.com/maps/@-2.200442,-79.9174933,3a,90y,139.54h,90.89t/data=!3m6!1e1!3m4!1sdjeVOCTSHo1TlbrFJB1hmw!2e0!7i13312!8i6656?hl=es&entry=ttu)
- GSH Media. (13 de Septiembre de 2023). *¿Por qué es importante el Desarrollo del Talento Humano en las empresas?* Obtenido de LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/por-qu%C3%A9-es-importante-el-desarrollo-del-talento-humano-en-las#:~:text=Importancia%20del%20Desarrollo%20de%20Talento%20Humano&text=Algunas%20razones%20fundamentales%20por%20las,sus%20roles%20actuales%20y%20futuros>.

- Herrera, M. (2022). *El Talento Humano en las Organizaciones*. Recuperado el 16 de Diciembre de 2023, de Unidades de Apoyo para el Aprendizaje:  
<https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/2ec2cc2c-87d8-47b3-a098-41b633898aa3/Contenido/index.html>
- Ley Orgánica de Educación Intercultural . (19 de Abril de 2021). *Reformatoria de la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Obtenido de Ministerio de Educación: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Ley-Organica-Reformatoria-a-la-Ley-Organica-de-Educacion-Intercultural-Registro-Oficial.pdf>
- Logos Academy. (s.f.). Recuperado el 18 de Diciembre de 2023, de <https://www.logosacademy.edu.ec/trabaja-con-nosotros/>
- Majad Rondón, M. A. (2016). *Gestión del talento humano en organizaciones educativas*. Obtenido de Scielo:  
[https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1010-29142016000200008#:~:text=En%20el%20%C3%A1mbito%20organizacional%20educativo,sea%20coherente%20con%20sus%20objetivos.](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142016000200008#:~:text=En%20el%20%C3%A1mbito%20organizacional%20educativo,sea%20coherente%20con%20sus%20objetivos.)
- Ministerio de Educación. (2014). *Documento de Apoyo Plan de Mejora*. Recuperado el 6 de Noviembre de 2023, de Ministerio de Educación:  
[https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Plan\\_Mejora.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Plan_Mejora.pdf)
- Ministerio de Educación. (27 de Septiembre de 2020). *Lineamientos para el desempeño laboral*. Obtenido de Ministerio de Educación:  
<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/10/MINEDUC-MINEDUC-2020-00045-A.pdf>
- Ministerio de Educación. (18 de Febrero de 2023). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Obtenido de Ministerio de Educación: [https://mail-attachment.googleusercontent.com/attachment/u/0/?ui=2&ik=420d9ffeff&attid=0.4&permmsgid=msg-f:1763181545642773669&th=18781446268fcca5&view=att&disp=inline&realatid=f\\_lggy0vml4&sadbat=ANGjdJ-QzcM5Q0RgWQm6fn8mieFAn6DsRCbv5DoMCSJfAKrIL2MjUX2CB](https://mail-attachment.googleusercontent.com/attachment/u/0/?ui=2&ik=420d9ffeff&attid=0.4&permmsgid=msg-f:1763181545642773669&th=18781446268fcca5&view=att&disp=inline&realatid=f_lggy0vml4&sadbat=ANGjdJ-QzcM5Q0RgWQm6fn8mieFAn6DsRCbv5DoMCSJfAKrIL2MjUX2CB)
- Ministerio de Educación. (s.f.). *Base de datos, sección estadísticas*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2023, de Ministerio de Educación:  
<https://educacion.gob.ec/base-de-datos/>

- Miranda Hoyes, D. (1 de Mayo de 2016). *Motivación del talento humano*. Obtenido de Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier:  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372016000100005&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372016000100005&script=sci_arttext)
- Organización Mundial de la Salud; Organización Panamericana de la Salud. (17 de Diciembre de 2021). *Impacto de la COVID-19 en los recursos humanos para la salud y respuesta de política: el caso del Estado Plurinacional de Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y el Perú: síntesis de hallazgos en cinco países de América Latina*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud:  
<https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/350639/9789240038981-spa.pdf?sequence=1>
- Ortega, K. (17 de Noviembre de 2023). *Descubre la historia de los recursos humanos y sus períodos claves*. Obtenido de Saint Leo University:  
<https://worldcampus.saintleo.edu/noticias/periodos-claves-de-la-historia-de-los-recursos-humanos>
- Ortíz Ramírez, K. (2021). *Importancia del departamento de talento humano y la estructura de los perfiles de cargo en*. Obtenido de UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA:  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38459/OrtizRamirezKarolina2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=El%20departamento%20de%20talento%20humano%20dentro%20de%20una%20organizaci%C3%B3n%20es,objtivos%20trazados%20por%20la%20organiza>
- Pilatasig Sánchez, Y. L. (2017). *Estrategia de Formación Continua para Mejoramiento del Desempeño del Talento Humano de los Centros Infantiles del Buen Vivir del Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi*. Obtenido de Universidad Técnica de Cotopaxi.:  
<https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/6414/1/MUTC-000591.pdf>
- RAE. (2006). *Diccionario esencial de la lengua española*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2023, de RAE: <https://www.rae.es/desen/humano>
- RAE. (2006). *Diccionario esencial de la lengua española*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2023, de RAE: <https://www.rae.es/desen/talento>
- Red Educativa Mundial. (28 de Agosto de 2023). *Importancia de la gestión de los recursos humanos en instituciones educativas*. Obtenido de Red Educativa

Mundial: <https://www.redem.org/importancia-de-la-gestion-de-los-recursos-humanos-en-instituciones-educativas/>

Roa Sandoval, N. N. (2023). *Algunos elementos de la gestión del talento humano para la gestión de organizaciones*. Obtenido de Repositorio Institucional Unilibre:

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/27150/ARTICULOAlgunos%20elementos%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20para%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20organizaciones%20competitivas%20v4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Santos Martínez, R. (06 de Junio de 2015). *Administración del Talento Humano: Evolución Teórica siglo XX*. Obtenido de Fundación Universitaria Juan de Castellanos:

<https://revista.jdc.edu.co/index.php/deyso/article/download/165/189>

Siteal. (Mayo de 2019). Ecuador. *Sistema Educativo*, pág. 4.

Tapia Gallegos, J. A. (23 de Enero de 2023). *¿Que es la Dirección y cuales son sus elementos?* Obtenido de LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/que-es-la-direcci%C3%B3n-y-cuales-son-sus-elementos-tapia-gallegos-medt>

UNESCO. (1999). *Foro La Formación de recursos humanos para la gestión educativa en América Latina*. Obtenido de UNESCO Biblioteca Digital: [https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef\\_0000127512&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach\\_import\\_6b344f74-ee14-4923-aaa4-fbe5280f30cc%3F\\_%3D127512por.pdf&updateUrl=updateUrl9536&ark=/ark:/4822](https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000127512&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_6b344f74-ee14-4923-aaa4-fbe5280f30cc%3F_%3D127512por.pdf&updateUrl=updateUrl9536&ark=/ark:/4822)

Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia. (2021). *Inicio*. Obtenido de Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia: <https://www.sanluisreydefrancia.edu.ec/>

Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia. (2021). *Misión y Visión*. Obtenido de Unidad Educativa Franciscana San Luis Rey de Francia: <https://www.sanluisreydefrancia.edu.ec/grupo3-mision-vision.html#:~:text=%22Ser%20un%20referente%20en%20el,guiado%20por%20el%20carisma%20franciscano%22.>

- Unidad Educativa Javier. (s.f.). *Desarrollo Institucional*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2023, de <https://www.uejavierec.com/equipodesarrolloinstitucional>
- Unidad Educativa San Francisco de Asís. (s.f.). *Área Adminsitrativa*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2023, de <https://sanfranciscodeasis.edu.ec/nueva/area-administrativa.html>
- Unidad Educativa San José la Salle. (s.f.). *Directorio*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2023, de <https://lasalleguayaquil.edu.ec/colaboradores-del-plantel/>
- Unidad Educativa San Luis Rey de Francia. (2021). *Historia de la Unidad Educativa*. Obtenido de Unidad Educativa San Luis Rey de Francia: <https://www.sanluisreydefrancia.edu.ec/grupo2-Resenas.html#Sec3>
- Unidad Educativa San Luis Rey de Francia. (2021). *Organigrama*. Obtenido de Unidad Educativa San Luis Rey de Francia: <https://www.sanluisreydefrancia.edu.ec/grupo6-Organigrama.html>
- UNIR. (18 de Marzo de 2021). *¿Qué es la gestión del talento humano y cuál es su ámbito de aplicación?* Obtenido de UNIR la Universidad en Internet: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/>
- Universidad Europea . (22 de Diciembre de 2022). *¿Cuáles son las funciones del departamento de Recursos Humanos?* Obtenido de Universidad Europea Online: <https://ecuador.universidadeuropea.com/blog/funciones-departamento-recursos-humanos/>
- Vera Zavaleta, E. J. (2017). *El Talento Humano y la enseñanza de los docentes de la Institución Educativa José Faustino Sánchez Carrión*. Obtenido de Universidad César Vallejo: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11768/vera\\_ze.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20Talento%20Humano%20en%20la ,personalidad%2C%20experiencia%20y%20objetivos%20individuales.](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11768/vera_ze.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20Talento%20Humano%20en%20la%20personalidad%2C%20experiencia%20y%20objetivos%20individuales.)
- Westreicher, G. (19 de Febrero de 2024). *¿Qué es la gestión?* Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

## Anexos

**Figura 15** - Modelo de Encuesta



### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La siguiente encuesta tiene como objetivo determinar la importancia de la implementación del Departamento de Talento Humano como propuesta de mejora para la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia.

Este formulario recoge automáticamente los correos de todos los encuestados.

1.- Con el avance en las estrategias e innovación en el campo administrativo y con base en las leyes laborales; ¿cuán importante considera que sea la implementación del departamento de Talento Humano en una unidad educativa?

Muy importante  
 Importante  
 Neutral  
 Poco importante  
 Nada importante

2.- Con base en la realidad de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, ¿considera usted, que el Departamento de Inspección debe continuar con la gestión y funciones del área de Talento Humano?

Totalmente de acuerdo  
 De acuerdo  
 Neutral  
 Desacuerdo  
 Totalmente desacuerdo

3.- ¿Cuál de las siguientes funciones considera más importante que se deba cumplir en el Departamento de Talento Humano?

Clima y satisfacción laboral  
 Compensaciones y beneficios laborales  
 Evaluación del desempeño  
 Formación y capacitación del personal  
 Prevención de riesgo laboral

4.- Con relación a la pregunta número tres, indique otra función importante que debe desarrollar el Departamento de Talento Humano en la Unidad Educativa.

Clima y satisfacción laboral  
 Compensaciones y beneficios laborales  
 Evaluación del desempeño  
 Formación y capacitación del personal  
 Prevención de riesgo laboral

5.- Con base en el nivel académico, ¿quién debería ocupar el cargo de Director en el Departamento de Talento Humano?

Tecnólogo(a) en Gestión del Talento Humano  
 Licenciado(a) en Gestión del Talento Humano  
 Psicólogo(a) Organizacional  
 Abogado(a) con maestría en Derecho Laboral  
 Maestro(a)/Magíster/Master en Dirección de Recursos Humanos

Nota: Anexo 1.- Modelo de encuesta realizada desde Google Forms, consta de 5 preguntas relevantes para la propuesta de mejora.

**Figura 16** - Departamento Asesoría Legal



Nota: Anexo 2.- Parte externa del departamento de asesoría legal, fotografía propia del autor.

**Figura 17** - Parte interna de Asesoría Legal



Nota: Anexo 3.- Parte interna vista de frente a la puerta de entrada del área de asesoría legal, punto estratégico número uno para la implementación del funcionamiento del departamento de Talento Humano.

**Figura 18** - Parte interna de Asesoría Legal



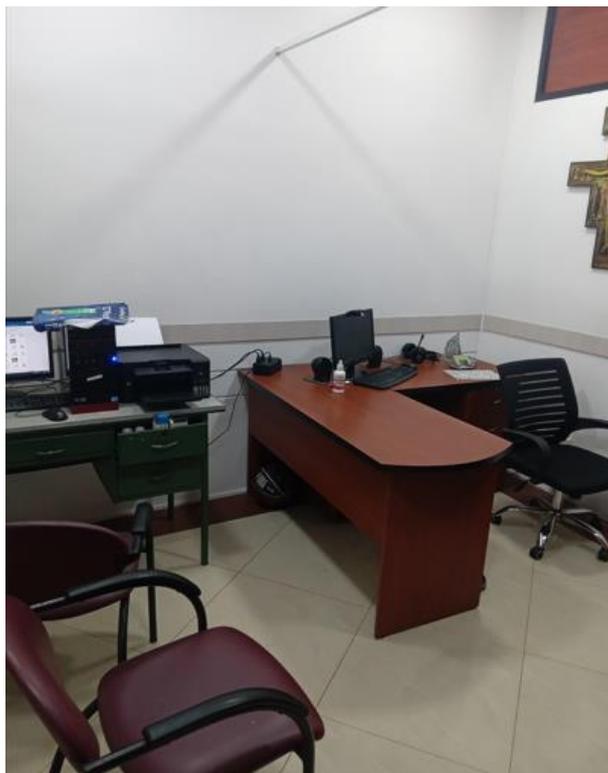
Nota: Anexo 4.- Parte interna del área de asesoría legal, vista desde parte posterior a la puerta de entrada, propuesta de espacio físico en el área administrativa, fotografía del autor.

**Figura 19** - Parte externa Subinspección



Nota: Anexo 5.- Parte externa de la oficina de Subinspección, bloque de escuela, fotografía del autor.

**Figura 20** - Parte interna de Subinspección



Nota: Anexo 6.- Parte interna de la oficina de Subinspección, podemos observar el segundo punto estratégico presentado para la implementar el área de Talento Humano. Fotografía por el autor.

**Figura 21** - Parte interna de Subinspección



Nota: Anexo 7.- Lugar físico para la gestión de las funciones del encargado de Talento Humano, en la fotografía aparece Aurelio Andrés Barreto Ube, autor del trabajo académico.

**Figura 22 - Personal Institucional**

Nota: Anexo 8.- Parte del personal institucional de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia, tomada en junio del 2023; el rector es que el se encuentra en el parte del centro de la planta baja de la fotografía. Fotografía extraída del correo institucional personal del autor.

**Figura 23 - Página Web Institucional**

Nota: Anexo 9.- Sitio web de la Unidad Educativa San Luis Rey de Francia <https://www.sanluisreydefrancia.edu.ec/>, redes sociales de la institución educativa:  
 Facebook: [https://www.facebook.com/franciscanos.SL/?locale=es\\_LA](https://www.facebook.com/franciscanos.SL/?locale=es_LA)  
 Instagram: <https://www.instagram.com/uefsanluisreydefrancia/>  
 YouTube: <https://www.youtube.com/channel/UCUVSjn5NL6W-etSt-kdN3Gg>  
 Contacto en general: info@sanluisreydefrancia.edu.ec , celular 0990112668, convencional 04-2478640 / 04-2460055