

Ciencias de la educación

Artículo de revisión

## **El nivel laboral y competencias de los servidores de las universidades de Manabí-Ecuador**

*The labor level and competencies of the servers of the universities of Manabí-  
Ecuador*

*Os servidores de trabalho e nível de habilidades universidades Manabi-Ecuador*

**Ing. Dolores M. Intriago-Manzaba**  
doloresintriago56@hotmail.com

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador

**Recibido:** 19 de junio de 2016

**Aceptado:** 22 de septiembre de 2016

### **Resumen**

Este artículo es resultado de una revisión bibliográfica en el cual se presenta el actual enfoque en el tema de la gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en las instituciones de educación superior. Partiendo del concepto de talento humano como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Esto nos conduce a integrar diferentes temas (gestión de competencia, gestión del talento humano y su importancia en las universidades, desarrollo del capital humano), los cuales servirán de reflexión y debate en las instituciones educativas.

**Palabras clave:** universidad, talento humano, gestión, competencia.

## **Abstract**

This article is the result of a bibliographical review in which the present approach is presented in the subject of human talent management and the development of professional competences in higher education institutions. Starting from the concept of human talent as the capacity of the person who intelligently understands and understands how to solve a particular occupation, assuming their skills, skills, experiences and talents. This leads us to integrate different themes (management of competence, management of human talent and its importance in universities, development of human capital), which will serve as reflection and debate in educational institutions.

**Key words:** university, human talent, management, competition.

## **Resumo**

Este artigo é o resultado de uma revisão da literatura em que a abordagem atual é apresentada na edição de gestão de talentos e habilidades de desenvolvimento humano em instituições de ensino superior. Baseado no conceito do talento humano como a capacidade da pessoa que entende e inteligente entende como resolver uma ocupação particular, tendo as suas competências, habilidades, experiências e habilidades próprias de pessoas talentosas. Isto leva-nos a integrar temas diferentes (gestão de competências, gestão de talentos e sua importância nas universidades, o desenvolvimento do capital humano), que servirá de reflexão e debate nas instituições de ensino.

**Palavras chave:** universitários, talento humano, gestão, concorrência.

## **Introducción**

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento. (Gestión del talento humano. 2015)

Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un “sustituible” engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de “indispensable” para lograr el éxito de una organización. (Gestión del talento humano. 2015)

Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y

características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano. (Gestión del talento humano. 2015)

La administración del talento humano, son todas aquellas políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos relacionados con las personas: reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. Sin embargo para comprender su significado, es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. (Santos Núñez P 2010)

La administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales". Es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas". (Mateus Caisedo V M. 2012)

La clave de una gestión acertada en las organizaciones está en las personas que participan en ella. En el mundo actual los altos niveles de competitividad exigen nuevas formas de compromiso, de ver los hechos, de decidir y dirigir, de pensar y sentir, así como de gestionar las relaciones humanas en las organizaciones de una forma más efectiva.

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal (talento humano). (Introducción a la administración de recursos humano. 2006)

Con respecto a la administración de los recursos humanos, hace dos o tres décadas atrás se definía los recursos humanos simplemente como aquella que proporcionaba la fuerza laboral a una organización. (Introducción a la administración de recursos humano. 2006)

Actualmente, esa definición ha evolucionado y ahora se considera a los recursos humanos como el estudio que ayuda a las organizaciones a obtener, desarrollar, mantener y conservar el número y el tipo adecuado de colaboradores.(Introducción a la administración de recursos humano. 2006)

Otra definición moderna más concisa nos señala que la administración de los recursos humanos involucra todas las decisiones gerenciales y prácticas que afectan e influyen a la gente. (Introducción a la administración de recursos humano. 2006)

Los recursos humanos ahora son considerados como una pieza clave en el desarrollo de las empresas, ya que permite la realización de las metas de éstas elevando su papel a una posición estratégica. (Introducción a la administración de recursos humano. 2006)

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerara como referente una definición común que pretende resumir tal diversidad. Por ende la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto. (Talento humano 2013)

Por tanto, el talento, según la real academia española de la lengua, refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación. (Talento humano. 2013)

Por lo tanto la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc. (Talento humano 2013)

**Conocimientos:** Es la posesión de sabiduría inteligencia, creatividad, razonamiento, etc.; es lo que se conoce como competencias cognitivas. . (El talento humano y las competencias: Conceptos. 2010)

**Compromiso:** Son las actitudes, temperamento, personalidad y esfuerzo que despliega, también se le conoce como competencias personales. (El talento humano y las competencias: Conceptos. 2010)

**Poder:** Son los valores, decisión y la capacidad personal para hacerlo; también se le conoce como las competencias ejecutivas o de liderazgo. (El talento humano y las competencias: Conceptos. 2010)

Desde hace un buen tiempo, las personas están tomando mayor conciencia de la importancia del factor humano en el éxito de los planes y programas y el logro de las metas organizacionales. (Castillo Palacio W. 2010)

Tradicionalmente, la Gestión del Talento Humano ha sido vista como algo secundaria e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas instituciones se ha limitado a la administración de las planillas, files de personal y las relaciones colectivas de trabajo. Aún hoy existen algunas organizaciones funcionando bajo este enfoque tradicional. (Castillo Palacio W. 2010)

Para trabajar con las personas en forma efectiva es necesario comprender el comportamiento humano y tener conocimientos sobre los diversos sistemas y prácticas disponibles que pueden ayudar a obtener una fuerza de trabajo diestra y motivada. (Castiblanco W. 2013)

La importancia de la gestión del talento humano debe estar orientada, a producir satisfacción en la gente, al empoderamiento desde el manejo de las herramientas más usuales hasta la composición de trabajadores cibernéticos, personas que se desenvuelvan en los aspectos del mundo digital que lo rodea; de esta manera se harán personas competitivas en el mundo globalizado. (Importancia del talento humano. 2016)

En el orden de las ideas anteriores, el talento humano de la actualidad deben convertirse en personas preparadas para asumir los cambios organizacionales que las economías globales le exigen, porque sólo así se puede mantener competitivo; es pues, sin lugar a dudas el gran reto importante de la administración del talento humano. (Importancia del talento humano. 2016)

Como señala Chiavenato, administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talento. Un talento es siempre un tipo especial de persona y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que lo valore. (Chiavenato I. 2009), (Cabrera Rivera I V. 2014)

Para Calderón, Álvarez y Naranjo se presentan algunas tendencias de investigación de gestión del talento humano que pueden catalogarse de tradicionales o emergentes. (Calderón Hernández G. 2006), (Cabrera Rivera I V. 2014)

En el primer grupo se encuentran el liderazgo, la motivación, los grupos, la planeación de recursos humanos, la valoración de puesto, y la redistribución, mientras que el segundo grupo se ubica la gestión estratégica de los recursos humanos, la gestión internacional, la cultura y los recursos

humanos, fusiones y adquisiciones, el cambio organizacional y los recursos humanos. Algunas de estas tendencias de investigación son evidentes en las acciones emprendidas por las empresas en la gestión del talento humano, y muchas de ellas aún conciben al ser humano como un recurso para la productividad. Otras se constituyen como discursos vacíos de sentido que muchas veces no resultan aplicables en las organizaciones dadas las condiciones laborales que los procesos de globalización imponen. (Calderón Hernández G. 2006), (Cabrera Rivera I V. 2014)

Sobre la base de las consideraciones anteriores, el desarrollo de una filosofía de la administración del talento humano está referido a que las acciones de las personas siempre están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal. Las suposiciones básicas con respecto a las personas, pueden ser, si se les puede tener confianza, si les desagrada el trabajo, si pueden ser creativas, por qué actúan como lo hacen y la forma en que deben ser tratadas, comprenden una filosofía propia de la administración de personal. Todas las decisiones que se tomen sobre la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen reflejan esta filosofía básica. (Desarrollo de una filosofía propia de la administración del talento humano. 2012)

Uno de los factores que darán forma a la filosofía personal de cada empleado será la de la alta administración de la empresa para la cual trabaje. Aunque la filosofía de la alta administración puede o no ser explícita, generalmente se comunica por medio de sus acciones y se extiende a todos los niveles y áreas en la organización. (Desarrollo de una filosofía propia de la administración del talento humano. 2012)

En este mismo orden y dirección, el capital humano es actualmente una expresión muy utilizada a partir de los cambios organizacionales y el rol preponderante que el conocimiento y talento humano juega dentro de las Empresas para concretar el logro de los objetivos. Esto plantea la necesidad de ser analizado y gestionado con técnicas más efectivas, en este punto entra la Gestión por Competencias. (Quintero Y 2009)

Cabe agregar que el capital humano se entiende como la inversión en dar conocimientos, formación e información a las personas; esta inversión permite a la gente dar un mayor rendimiento y productividad en la economía moderna y aprovecha el talento de las personas. Es muy común referirse al capital humano como las cualidades y características de las personas de una organización, sus aspectos intangibles, por ejemplo, la formación educativa,

escolarizada, el conocimiento, salud, condiciones de vida, trabajo e información, entre otros. (Quintero Y. 2009)

Es ya conocido por todos que con el nuevo siglo dejamos atrás la era industrial para entrar de lleno en la Sociedad del Conocimiento, caracterizada, entre otros factores, por la aparición de nuevos mercados, clientes, competidores, adquiriendo cada día más valor el patrimonio intelectual y la capacidad de innovación.

La gestión que actualmente se realiza en las organizaciones, además de basarse en elementos tales como la tecnología y la información, empieza a tener presente que para una gestión adecuada es necesario contemplar a las personas que en ella participan, alineando en todo momento el desarrollo de las mismas con la estrategia y con la mejora de los productos que realiza o de los servicios que presta, garantizando que se optimicen los recursos invertidos en el aumento del capital humano de la organización. (Gestión de competencia y aumento del capital humano en las empresas. 2012)

Diferentes estudios sustentan que las capacidades que le son propias a los individuos impactan significativamente el desempeño organizacional, lo cual debe verse reflejado en los resultados organizacionales como la productividad, calidad del servicio al cliente, la competitividad, la rentabilidad, y la generación de valor, lo cual es posible a partir del capital humano con el que cuenta la organización (Torres. 2005), (Mosquera Cardona L. 2011)

La capacidad de crear organizaciones competentes y productivas ha sido una de las claves para el progreso social e individual, esto viene desde tiempos remotos donde los seres humanos han organizado sus sociedades en base a grupos con diversos grados de estructuración. Florida (2002) menciona que la creatividad procede de individuos que trabajan en pequeños grupos. Estas comunidades enfatizan la exploración con el descubrimiento. Cada comunidad desarrolla hábitos, prioridades, visiones que son los secretos de su creatividad inventiva. Pero para ligar estas comunidades una a otra, transferir conocimiento, alcanzar escala, generar crecimiento se requiere procesos con estructuras. La evolución mejora el desempeño de las organizaciones humanas, constituyendo un factor vital para el progreso o atraso de sociedades e individuos así como para la creación de conocimientos científicos, tecnológicos y artes, que determinan la expectativa de la calidad de vida. Las empresas de hoy no son las mismas de ayer, los cambios que constantemente surgen en todo el mundo influyen en los componentes de las organizaciones, donde estos deben moldearse para ajustarse a estos cambios. El factor productivo debe de trabajar eficaz para el logro de los objetivos en base a los cambios requeridos; es aquí donde el capital humano es el factor que

se debe considerar de real importancia para aumentar sus capacidades elevando sus aptitudes al punto tal de que se encuentre como un factor capaz de entregar lo mejor a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza para ser reconocido. (Buelna Peñuñuri R. 2011)

Actualmente, el modelo de gestión de personas que más se ajusta para dar respuesta a estas necesidades de las empresas, en cuanto al desarrollo de sus Recursos Humanos, es la **Gestión de Competencias**. (Gestión de competencias. 2008)

Después de lo anterior expuesto, la gestión por competencias es la explicación de la evolución y de la necesidad de una correcta gestión de los recursos humanos en la empresa, centrándose en el enfoque de gestión por competencias y mostrando sus características, sus utilidades, sus ventajas, sus dificultades y el proceso de implantación de este sistema. (Gestión de competencias. 2008)

La gestión por competencias es un proceso que nos permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente. El objetivo principal consiste en implementar un nuevo estilo de dirección que permita gestionar los recursos humanos de una manera más integral y efectiva de acuerdo con las líneas estratégicas del negocio. El éxito radica en la calidad y en la disponibilidad del factor humano. Cuanto mayor esté integrado y más se aprovechen las cualidades de cada uno de los integrantes del equipo más competitiva será la empresa englobada en un mercado en constante cambio. (¿Qué es la gestión por competencias? 2015)

El desarrollo de las competencias tiene como objetivo desplegar los requisitos apropiados que necesita el trabajador para desempeñarse de manera óptima en sus funciones. Se puede entonces considerar que las competencias delimitan los objetivos a conseguir en una tarea específica dentro de la organización empresarial. El perfeccionamiento de los desempeños o de la competencia misma tiene los siguientes beneficios: Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles - Eleva la moral de la fuerza de trabajo - Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización - Mejora la relación jefes-subordinados - Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas - Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas - Promueve el desarrollo con vistas a la promoción - Contribuye a la formación de líderes y dirigentes -Incrementa la productividad y calidad del trabajo - Ayuda a mantener bajos los costos - Elimina los costos de recurrir a consultores externos. (MEJIA-GIRALDO, A. 2013)

## **Desarrollo del capital humano en la educación.**

La Teoría del capital humano debe ser considerada en el marco del análisis de la teoría neoclásica. A partir de los trabajos de Becker (1962, 1964) y Mincer (1974), se considera que la productividad de un individuo depende de su dotación de capital humano, *ceterisparibus*. Predice que, en promedio, a mayores niveles de educación cabe esperar mayores ingresos y que la demanda de educación depende de los costos directos e indirectos y de los ingresos futuros. Schultz (1961) y Denison (1962) demostraron que la educación contribuye directamente al crecimiento económico nacional al mejorar la calidad y la productividad de la fuerza de trabajo. (HERRERA, S. 2010)

Existen teorías opuestas relacionadas con el rol de la educación y su influencia en la generación de ingresos. Bowles-Gintis (1976) desarrollaron una teoría en la que el papel principal asignado a la educación es el de socializar a los individuos y no el de desarrollar sus capacidades cognitivas y psicomotoras. En una economía capitalista, la escuela favorece el desarrollo de los mismos valores que existen en el mercado de trabajo y en el sistema productivo, tales como obediencia, competencia, conformismo y aceptación del trabajo en grupo. La educación es vista como un método utilizado por las clases dominantes para perpetuar su poder. Los autores sostienen que el principal factor de la desigualdad en el ingreso reside en el origen social y no en la dotación de capital humano. (HERRERA, S. 2010)

Por su parte, la Teoría del Filtro (Arrow. 1973) afirma que la educación no favorece el desarrollo de competencias suplementarias de los individuos ni el incremento de su productividad. La formación, en cambio, ejerce la función de revelar las características personales al permitir a los empleadores identificar y seleccionar a los individuos más habilidosos. Los títulos académicos alcanzados constituyen un método rápido y barato para identificar a los individuos que se desea emplear. (HERRERA, S. 2010)

Actualmente existe consenso acerca de que la teoría del capital humano y la del filtro no son mutuamente excluyentes. La educación incrementa la productividad de los individuos y también es usada por los empleadores para seleccionarlos al momento de emplearlos. En numerosas ocasiones, estos últimos asignan una mayor importancia a las actitudes y habilidades asociadas indirectamente con la obtención de un título educativo que a los conocimientos propios impartidos por esa formación. Sin embargo, la controversia se plantea en la importancia relativa que se le asigna a cada una de las teorías en la explicación de la relación educación-ingresos. (HERRERA, S. 2010)

Según *Mora Venegas*, el capital humano es definido, como la mano de obra dentro de una empresa, es el recurso más importante y básico ya que son los que desarrollan el trabajo de la productividad de bienes o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y obtener una utilidad. (Martín Linares X. 2013)

De ahí que, en la gestión académica se realicen un conjunto de actividades encaminadas a facilitar la transformación de las condiciones institucionales con espíritu de renovación e investigación, en búsqueda de soluciones a los problemas o necesidades identificadas durante el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje. (Martín Linares X. 2013)

Una institución educativa que comprenda y le interese implantar un sistema educativo orientado al logro de la calidad de la educación, debe transformarse en agente de cambio que establezca estándares y pautas para los procesos de enseñanza aprendizaje, poseer los recursos para afrontar los costos y adquirir tecnología de punta, crear la infraestructura necesaria, mantenerla y actualizarla constantemente, así como diseñar una estructura organizacional con esquemas administrativos flexibles e innovadores que den respuesta a las necesidades sociales. (Martín Linares X. 2013)

Hablar de una gestión exitosa en la educación implica la evaluación de una gestión que ha alcanzado objetivos, y para ello se ha valido de las herramientas que le permitieron tomar las decisiones apropiadas, donde la efectividad estará condicionada por la eficiencia y calidad del capital humano que se desempeña fundamentalmente en la función docente-investigativa. (Martín Linares X. 2013), (Martín Linares X. 2012)

Para afrontar la dramática necesidad de institucionalizar los cambios, la administración moderna ha creado estrategias de desarrollo organizacional, que permiten a las instituciones planificar y afianzar las innovaciones requeridas, especialmente en los ámbitos sociológico y metodológico. Estos cambios implican una nueva cultura organizacional y pueden ser operados desde distintos niveles. Algunos autores se refieren a los niveles: estructural, tecnológico y del comportamiento.

En cuanto a los cambios de nivel de personas y de sus comportamientos, estos pueden operarse en diferentes instancias: individual o personal, que se refieren a cambios en la relación del individuo con su rol; interpersonal, se relaciona con los cambios que deben suscitarse en las relaciones informales de los miembros, y por último la instancia grupal se refiere a cambios que deben ocurrir en los grupos estructurados formalmente en la organización. (Barrios Bulling T. 2010), (Martín Linares X. 2013)

El desarrollo organizacional se concentra esencialmente sobre el lado humano de la institución, es decir, sobre los valores, las actitudes, las relaciones y el clima organizacional, esencialmente sobre las personas más que sobre los objetivos, la estructura o las técnicas que emplea la organización. (Fuentes García R. 2010), (Martín Linares X. 2013)

El área de acción fundamental es, por lo tanto, aquella que tiene relación con el capital humano de la institución. La importancia que se le da a este actualmente en la gestión del desarrollo organizacional en el ámbito académico, deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia, su manejo es clave ya que permite adecuar la estructura de la organización para una eficiente conducción de los procesos de trabajo, fortaleciendo el trabajo en equipos y el liderazgo que permita una toma de decisiones de forma rápida y oportuna ante las situaciones de conflicto que se presente en la organización. (Martín Linares X. 2013)

En la actualidad, hay que invertir en la gestión eficiente del intelecto del capital humano. Se debe monitorear por lo tanto de manera continua cuáles son las necesidades actuales y futuras en materia de conocimientos y experiencias, para gestionar de tal forma los recursos que cubran las necesidades identificadas, ya sea a corto, mediano o largo plazo. (Vela, J. 2000), (Cardona Andruja J. 2011)

### **Gestión del talento humano en el ámbito universitario. Aspectos conceptuales y justificación.**

La Universidad es una de las instituciones con más antigüedad que ha perdurado a lo largo de la historia. Para analizar el concepto de Universidad es conveniente revisar el desarrollo histórico de las instituciones que reciben este nombre. Estas instituciones no fueron diseñadas de acuerdo a alguna idea o concepto predeterminado, sino que fueron evolucionando a lo largo del tiempo y definiendo, en este proceso, sus características, sus valores, sus principios y sus objetivos. (Cejas Montero J. 2012)

Dentro de las gestiones universitaria que se llevan a cabo en la universidad moderna, Pelikan (1992) señala: el avance del conocimiento a través de la investigación; la extensión del conocimiento a través de la enseñanza a nivel de licenciatura y de posgrado; el entrenamiento que comprende tanto conocimientos como habilidades en las escuelas profesionales de la universidad; y la difusión del conocimiento a través de publicaciones académicas. Una Universidad puede hacer muchas otras cosas, y puede hacer todas ellas simultáneamente. (Cejas Montero J. 2012)

Ante la presencia de una sociedad nueva, a la enseñanza universitaria se le exige una actividad diferente porque también lo es la finalidad que la justifica al cambiar los contenidos de estudio, el rol docente y los distintos estilos de aprender de los estudiantes en el marco de un mundo virtual y tecnológico. Por el contrario, permanecer en un sistema metodológico tradicional, en cuanto que dificulta la necesaria innovación en el sentido apuntado, es en la actualidad un problema a enfrentar. (Vela, J. 2000), (Cardona Andruja J. 2011)

En este sentido, una eficiente gestión del talento de los recursos humanos de la Universidad constituye un objetivo nuclear, ya que facilita la armonía entre la creación, difusión y aprendizaje de nuevos saberes, y contribuye al desarrollo local, nacional y universal, respondiendo siempre a la naturaleza de los cambios que se producen a nivel global. (Vela, J. 2000), (Cardona Andruja J. 2011)

Las instituciones de educación superior se han caracterizado por una mayor autonomía para gestionar su academia, su estructura financiera, su estructura administrativa. En esta dirección algunos expertos afirman que la gestión de capital intelectual dentro de las Universidades llega a ser punto neurálgico debido a que los principales objetivos de estas instituciones son la producción y difusión del conocimiento dado que sus más importantes inversiones están en la investigación y en recurso humano. (Moliner, M. 2004), (Cardona Andruja J. 2011)

Es por ello que a lo largo de la historia y del desarrollo de la humanidad se han distinguido varias etapas en donde a la par se evoluciona el pensamiento y se identifican las acciones claves o vértices centrales que dinamizan la economía el desarrollo, uno de ellos siempre ha estado presente y es el hombre con sus conocimientos, talentos, saberes y emociones. (Moliner, M. 2004), (Cardona Andruja J. 2011)

Con el término gestión hacemos referencia aquí al conjunto de acciones didáctico-organizativas necesarias para lograr una meta final determinada centrada en la construcción, transferencia y adquisición de conocimiento en la totalidad de las áreas de formación. El talento humano hay que entenderlo como la “capacidad para obtener resultados notables con el ejercicio de la inteligencia” (Moliner, 2004). En nuestro caso, dicha actividad es el adecuado desarrollo de las capacidades para la enseñanza (profesores) y el aprendizaje (estudiantes). Las acción gestora aquí estará fundamentada en una serie de decisiones en el ámbito de la antropología, lo disciplinar y la metodología didáctica. (Moliner, M. 2004), (Cardona Andruja J. 2011)

En lo que al colectivo docente se refiere, el profesorado universitario, cuando enseña, ha de ser competente para elaborar material curricular dialogante y ser capaz de generar espacios educativos gratificantes mediante la creación de escenarios para el encuentro socio comunicativo con sus estudiantes. (Cardona Andruja J. 2011)

Cada comunidad atesora un conjunto de bancos de talento desconocido, inexplorados (Martín-Moreno, 2000) y, por tanto, no bien gestionados y rentabilizados. Crear y aplicar procedimientos metodológicos para la superación de las debilidades apuntadas, significa facilitar el aprendizaje de las organizaciones y potenciar su capacidad de respuesta a la sociedad. (Cardona Andruja . J 2011)

La gestión del talento en el profesorado demanda un desarrollo responsable de competencias docentes básicas y específicas. Son competencias básicas que ha de atesorar el docente: a) la identidad profesional, que se manifiesta en el conocimiento del oficio, en una actuación armónica con los métodos emergentes, satisfacción en el ejercicio de su tarea, y una actitud permanente hacia la mejora (Vaillant. 2007); b) la comunicativa, en tanto que la enseñanza es una actividad socio-comunicativa orientada a la formación integral de la persona; y c) la indagadora, desde la investigación para construir nuevo conocimiento y la mejor metodología para enseñarlo. (Cardona Andruja J. 2011)

Entre sus competencias específicas, cabe señalar: a) la capacidad para interpretar y seleccionar aquellos fenómenos sustantivos que están presentes en una parcela determinada del conocimiento; b) Estructurar en los paradigmas y modelos básicos los contenidos científicos sobre ella, situándolos en una sociedad y cultura determinadas; c) organizar estos contenidos de manera secuenciada y sistemática; y d) saber orientar al estudiante para la transferencia del conocimiento a las diferentes situaciones de la realidad. (Cardona Andruja J. 2011)

El docente debe asumir que cada estudiante es un ser libre, inteligente y singular, que ha de administrar y gestionar su propia capacidad y voluntad de aprender, por lo que resultaría poco educativo fijarle límites a los objetivos de su aprendizaje. Han de entenderse los objetivos relacionados para cada unidad de contenido en su calidad de mínimos a conseguir, nunca como totalidad excluyente de otros, respetando así los intereses, estilos de aprender y creatividad del alumnado. Situarse en el máximo, significará o bien no atender la singularidad de cada persona o, utilizando las palabras de Gabriela Mistral, “en vano se echa la red ante los ojos de los que tienen alas”. (Cardona J. 2008), (Cardona Andruja J. 2011)

Para incentivar la creatividad del estudiantado, los profesores universitarios: “a) Cultivan en los estudiantes el gusto por el descubrimiento y por la búsqueda de nuevos conocimientos, b) Hacen preguntas desafiantes que motivan a los alumnos a pensar y a razonar, c) Promueven la autoconfianza de sus alumnos, d) Estimulan la curiosidad de los alumnos mediante tareas propuestas en sus disciplinas, llevando al alumno a percibir y a conocer puntos de vista divergentes sobre el mismo problema o tema de estudio” (Soriano, 1996), (Cardona Andruja J. 2011)

La gestión integral del talento humano por competencias (GITHC) constituye una alternativa para el incremento del rendimiento profesional y con ello una vía para maximizar la capacidad individual y colectiva que provoque generar valor en los procesos empresariales.

Las universidades como entidades formadoras de profesionales deben plantear y revisar su vínculo con el entorno, por lo que es necesario el compromiso y responsabilidad que asumen los directivos o gerentes universitarios para establecer la calidad como valor fundamental en su personal administrativo que le permita mantener su actividad dentro de los límites permisibles según sean las expectativas. (Mosquera Cardona L. 2011)

La Educación Superior en América Latina está inmersa en la implementación de alternativas y estrategias que contribuyan a elevar la preparación de los educandos. La gestión universitaria está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la formación, la investigación, la extensión y los recursos humanos. (Cejas Montero J. 2012).

La complejidad de la educación superior en la región, desde ahora y hacia su futuro, se revela en una serie de tendencias históricas y emergentes, en su heterogeneidad, en su desigualdad, pero sobre todo en el papel que pueden asumir las universidades públicas y algunas muy destacadas instituciones de educación superior, para construir un nuevo escenario que coadyuve al mejoramiento sustancial de los niveles de vida para sus poblaciones, y brinde la posibilidad de un mayor bienestar, democracia e igualdad desde la ciencia, la educación y la cultura. (Didriksson A. 2003)

La región de América Latina y el Caribe se encuentra determinada por su ubicación de exclusión en el marco de brechas y asimetrías en las que ocurre la división internacional de los conocimientos, de la innovación tecnológica y de la revolución de la ciencia y de sus aplicaciones, y esto aparece día a día de manera contrastante y desalentadora para las instituciones educativas de la región, que se ven constreñidas a llevar a cabo procesos que tienen que ver más con la transferencia de conocimientos

o con su imitación, que con la innovación y creatividad desde la perspectiva de una cultura propia y de una identificación clara de las prioridades sociales y económicas en beneficio de las mayorías de sus poblaciones. (Didriksson A. 2003)

Estas distancias se muestran de forma cuantitativa y cualitativa, es decir, en el número de personas involucradas en la producción y el uso de los conocimientos, en la transformación del sentido de la información, como en su impacto para generar mejores condiciones de bienestar y equidad entre las poblaciones constantemente excluidas. Es esto lo que reflejan los indicadores que dan cuenta del número de personas educadas, de sus grados de escolarización, del número de sus investigadores y de su participación en los beneficios de una cultura informática. (Didriksson A. 2003)

Cuba ha tenido durante años la importante tarea de preparar y seleccionar los claustros de profesores, investigadores, personal de apoyo y dirigentes para un proceso de esclarecimiento consciente en producir cambios de métodos y estilos de dirección que propicien una mayor participación, motivación, comprometimiento y creatividad de todos los Recursos Humanos. (Morales Gutiérrez E. 2002)

Dentro de esta Planificación Estratégica del Ministerio de Educación Superior se incluye de manera neurálgica el fortalecimiento de los Recursos Humanos con el objetivo central de garantizar el cumplimiento exitoso de la estrategia global, estando coherentemente articuladas con las demás esferas que integran este sistema de Planificación Estratégica; haciéndola funcionar regido por sus principios generales MES [1997]. (Morales Gutiérrez E. 2002)

Es el talento del personal de las instituciones universitarias cubanas el recurso principal para asumir el cumplimiento del Plan Estratégico trazado por la alta dirección ministerial en correspondencia con el convulso y cambiante entorno que se presenta en este mundo contemporáneo Globalizado. (Morales Gutiérrez E. 2002)

La Constitución Política de la República del Ecuador promulgada en agosto de 1998 y la Ley de Educación Superior en mayo del 2000, son las normas que definen a la educación superior en el Ecuador:

El Sistema Nacional de Educación Superior está conformado por universidades y escuelas politécnicas, creadas por ley; y, por los institutos superiores técnicos y tecnológicos, creados por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP).

Las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior Ecuatoriano tienen como misión la búsqueda de la verdad, el desarrollo de las culturas universal y ancestral ecuatoriana, de la ciencia y

tecnología, mediante la docencia, la investigación y la vinculación con la colectividad. (Hurtado Larrea O.)

Las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior Ecuatoriano son esencialmente pluralistas, están abiertas a todas las corrientes y formas del pensamiento universal expuestas de manera científica. Dirigen su actividad a la formación integral del ser humano para contribuir al desarrollo del país y al logro de la justicia social, al fortalecimiento de la identidad nacional en el contexto pluricultural del país, a la afirmación de la democracia, la paz, los derechos humanos, la integración latinoamericana y la defensa y protección del medio ambiente. Les corresponde producir propuestas y planteamientos para buscar la solución de los problemas del país; propiciar el diálogo entre las culturas nacionales y de éstas con la cultura universal, la difusión y el fortalecimiento de sus valores en la sociedad ecuatoriana, la formación profesional, técnica y científica y la contribución para lograr una sociedad más. (Hurtado Larrea O.)

El cumplimiento de los fines de la universidad ecuatoriana “Dirigen su actividad a la formación integral del ser humano. Les corresponde producir propuestas y planteamientos para buscar la solución de los problemas del país” (Art. 2 de la Ley Orgánica de Educación Superior). (Hurtado Larrea O.)

Este se define como el más grande reto y del que se derivan los siguientes. “El desafío de la competitividad es inexcusable en un mundo internacionalizado: Sin competitividad estamos condenados al atraso y al subdesarrollo. Competitividad implica conocimiento, tecnología, manejo de información, destrezas, significa elevar la calidad de nuestros sistemas educativos, ponerlos al nivel de sus similares internacionales, flexibilizar los sistemas de reconocimiento, armonización de estudios y movilización de profesionales, docentes y estudiantes”. (Hurtado Larrea O.)

La autora realizó una investigación con el objetivo de conocer el grado de relación que existe entre la gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales de los trabajadores de las Instituciones de Educación Superior (IES) que se encuentran en Manabí, zona 4 – Ecuador, sus resultados fueron: el nivel del clima laboral, condiciones de trabajo y los incentivos se consideran bajos. Así mismo, estas dimensiones impactaron, en un nivel moderado-bajo, sobre las competencias genéricas, específicas y gerenciales de los trabajadores administrativos, las cuales fueron consideradas bajas, se determinó que en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria (ESPAM) no realiza capacitaciones, y la gestión del talento humano, en las dimensiones estudiadas,

(competencias genéricas, específicas y gerenciales ) si son significativas, pero no llegan a cubrir todas las expectativas de los trabajadores.

Se concluye que este proceso presupone una forma perfeccionada del desempeño en la actividad de las Instituciones de Educación Superior, en permanente evolución y transformación. La gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales conducen a la necesidad de aplicar herramientas de avanzada de dirección como solución permanente, integral y sistemática a las deficiencias e insuficiencias detectadas en los periodos evaluativos.

### **Referencias bibliográficas**

BUELNA PEÑUÑURI R. 2011. El desempeño del capital humano por gestión de Competencia. Revista El Buzón de Pacioli, Número 75. Disponible en: [http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no75/66b\\_el\\_desarrollo\\_del\\_capital\\_humano\\_o\\_por\\_gestion\\_de\\_competenciasx.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no75/66b_el_desarrollo_del_capital_humano_por_gestion_de_competenciasx.pdf)

BARRIOS BULLING T. 2010. El cambio y las organizaciones. Una mirada global. En: CarnotaLauzán O. Biblioteca virtual para formación postgraduada de directivos del sector salud. La Habana: ENSAP.

CASTIBLANCO W 2013. ¿Porque estudiar gestión del talento humanos? [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <https://prezi.com/ru0pjhzehcrm/porque-estudiar-gestion-del-talento-humanos/>

CARDONA J 2008. Cuestiones en torno a la formación y desarrollo profesional de los profesores. Madrid: editorial Sanz y Torres

CASTILLO PALACIO W. 2010. Importancia de la gestión del talento humano [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>

CHIAVENATO I 2009 Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México. Mc Grawhill, p.89.

CABRERA RIVERA I V. 2014 Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en la Administración de la Educación en la Universidad Cesar Vallejo, sede Huaral. LEX No 15 Año XIII ISSN 2313-1861.

CALDERÓN HERNÁNDEZ G, ALVAREZ G C, NARANJO J V. 2006. Gestión Humana en las organizaciones, un fenómeno complejo: evolución, tendencias, y perspectivas de investigación. Cuaderno de Administración 32, p. 225.

CARDONA ANDRUJA J. 2011. Hacia un modelo para la gestión del talento humano en la enseñanza universitaria. Aspectos básicos. Pampedia, No.7, pp. 31-43. ISSN 1870-428X

CEJAS MONTERO J. ALFONSO ROBAINA D .2012 Aproximación al estado y tendencias de la Gestión Universitaria en América Latina. Revista Gestión Universitaria Buenos Aires 5(1), ISSN 1852-1487 Disponible en: [http://www.gestuniv.com.ar/gu\\_13/v5n1a2.htm](http://www.gestuniv.com.ar/gu_13/v5n1a2.htm)

Desarrollo de una filosofía propia de la administración del talento humano [sitio web]. 2012. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://prh4unesr.blogspot.com/2012/05/desarrollo-de-una-filosofia-propia-de.html>

DIDRIKSSON A. 2003. Contexto Global y Regional de la Educación Superior en América Latina. cap 1. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <file:///C:/Users/Maestria/AppData/Local/Temp/TENDENCIAS.pdf>

El talento humano y las competencias: Conceptos [sitio web]. 2010[consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://psicologiayempresa.com/el-talento-humano-y-las-competencias-conceptos.html>

FUENTES GARCÍA R. 2010 Desarrollo organizacional de sistemas de atención de salud. En: Carnota Lauzán O. Biblioteca virtual para formación postgraduada de directivos del sector salud. La Habana: ENSAP.

FLORIDA, R. 2002. La clase creativa. Editorial Basic Books.

Gestión del talento humano [sitio web]. 2015[consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

Gestión de competencia y aumento del capital humano en las empresas [sitio web]. 2012 [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://www.iat.es/2012/07/gestion-de-competencias-aumento-del-capital-humano-de-las-empresas/>

Gestión de competencias [sitio web]. 2008. Manual del director de Recursos Humanos [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>

HERRERA, S 2010. La importancia de la educación en el desarrollo: la Teoría del Capital Humano y el Perfil Edad - Ingresos por Nivel Educativo en Viedma y Carmen de Patagones, Argentina. Rev. Pilquen, n.13, pp. 00-00. ISSN 1851-3123. Disponible en: [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-31232010000200007&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-31232010000200007&lng=es&nrm=iso).

HURTADO LARREA O. Sistema de Educación Superior del Ecuador [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: [http://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/ecuador\\_doc.pdf](http://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/ecuador_doc.pdf)

Introducción a la administración de recursos humano [sitio web]. 2006 [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://www.rrhh-web.com/introduccion.html>

Importancia del talento humano [sitio web]. 2016. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107010/107010/importancia\\_del\\_talento\\_humano.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107010/107010/importancia_del_talento_humano.html)

MATEUS CAISEDO V M 2012. Definición de Administración. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://administraciongeneraluts.blogspot.com/2012/02/definicion-de-administracion.html>

MOSQUERA CARDONA L 2011. Gestión del capital intelectual de las instituciones Educación superior. Caso universidad nacional de Colombia- sede Manizales. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/4726/1/7709513.2011.pdf>

MEJIA-GIRALDO, ARMANDO; BRAVO-CASTILLO, MARIO, MONTOYA-SERRANO, ARTURO. 2013. El factor del talento humano en las organizaciones. 34(1), pp. 2-11. ISSN 1815-5936. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362013000100002&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100002&lng=es&nrm=iso). ISSN 1815-5936.

MARTÍN LINARES X, SEGredo PÉREZ AM, PERDOMO VICTORIA I. 2013. Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. Educación Médica Superior [revista en 27(3): [aprox. 0 p.]. Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/231>

MARTÍN LINARES X, SEGREDO PÉREZ AM, PERDOMO VICTORIA I. 2012 El capital humano en el desarrollo de las organizaciones. En: Evento Formación y capacitación. Cuba Salud. Convención Internacional de Salud Pública [CD- Rom]. La Habana: Consejo Nacional de Sociedades Científicas de la Salud; 2012. p. 319-27.

MOLINER, M. 2004. Diccionario del uso del español. Tomos A-He I-Z. Madrid: Editorial Gredos.

MARTÍN-MORENO, Q. 2000. Bancos de talento. Participación de las comunidades los centros docentes. Madrid: Sanz y Torres.

MORALES GUITIERREZ E 2002. *Gestión de Recursos Humanos en la educación superior de Cuba*. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/gestion-recursos-humanos-educacion-superior-cuba/>

QUINTERO Y 2009. Capital humano y gestión por competencia. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/16189933/El-Capital-humano-y-Gestion-por-competencias>

¿Qué es la gestión por competencias? [sitio web]. 2015. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://www.lavanguardia.com/economia/management/20150818/54434895963/que-es-la-gestion-por-competencias.html>

SANTOS NÚÑEZ P 2010. Administración del talento humano. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <https://psantos25.files.wordpress.com/2010/02/taller-14.pdf>

SORIANO, E.M.L. 1996. La educación para la creatividad. Ponencia en el Congreso Internacional de Superdotación. Portugal. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://educar.jaliscogob.mx/10/10eunice.html>.

Talento humano [sitio web]. 2013 [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>

TORRES O, JOSÉ L; 2005. Enfoques para la medición del impacto de la gestión del capital humano en los resultados de negocio; Pensamiento & Gestión, julio, número 018, Universidad del Norte

VELA, J. 2000. Educación superior. Inversión para el futuro. En Revista Cubana de Educación Médica Superior, 14(2) 171-183

VAILLANT, D. 2007. La identidad docente. I Congreso Internacional: Nuevas Tendencias en la Formación Permanente del Profesorado. Barcelona: GTD-PREAL-ORT 5,6 y 7. [consulta 7 dic 2016]. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/2030599>.