

ACERCAMIENTO A LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE GUAYAQUIL

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE GUAYAQUIL

AUTORES: Noel Batista Hernández¹Wilber Ortiz Aguilar²Dania Acosta Luis³DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: E-mail: noelbatista1965@gmail.com

Fecha de recepción: 15 - 09 - 2015

Fecha de aceptación: 22 - 10 - 2015

RESUMEN

Con la finalidad de trazar una estrategia que facilite la gestión y el desarrollo del talento humano dentro de la facultad de jurisprudencia y ciencias sociales y políticas de la Universidad Estatal de Guayaquil, se determinaron un grupo de actividades de investigación que propiciaron fijar este momento estratégico. Dentro de las tareas desarrolladas se ejecutó una revisión de la documentación existente que incluyó regulaciones, registros, procedimientos, plantillas de cargos, planes estratégicos y los retos de la facultad. Se aplicaron instrumentos a docentes y estudiantes con la finalidad de determinar, el status presente, influencia del clima laboral, percepción, disposición al desarrollo, colaboración, impacto de la docencia. Se abrió un espacio para que se vertieran sugerencias con el objetivo de determinar la disposición y participación para la mejora y aprovechar estas sugerencias para el futuro plan de desarrollo. Durante el análisis y desarrollo de esta investigación se emplearon diversos métodos de carácter empírico y teórico. Entre los empíricos están la observación, la medición, el experimento, el análisis documental y el criterio de expertos, el análisis-síntesis, la inducción-deducción, el enfoque histórico-lógico y el análisis sistémico-estructural. En el orden teórico, se ofrecen métodos matemáticos para el cálculo de matriz la que aumentan la objetividad y constituyen una ventaja cualitativa sobre modelos anteriores.

PALABRAS CLAVE: estrategia; talento; gestión.

APPROACH TO THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT IN THE FACULTY OF JURISPRUDENCE AND SOCIAL SCIENCES AND POLICIES OF THE STATE UNIVERSITY OF GUAYAQUIL

ABSTRACT

¹ Master en Ciencias. Profesor de Filosofía Del Derecho y Derecho Administrativo. Facultad de Jurisprudencia Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad de Guayaquil. Ecuador.

² Master en Ciencias. Profesor de Matemática. Facultad de Ciencias Matemáticas y Físicas de la Universidad de Guayaquil. Ecuador.

³ Master en Ciencias. Profesora Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador.

In order to develop a strategy to facilitate the management and development of human talent within the faculty of law and social and political science at the State University of Guayaquil, a group of research that led to this strategic moment to fix determined. Among the tasks performed a review of existing documentation that included regulations, records, procedures, templates charges, strategic plans and challenges of the faculty was run. Tools for teachers and students in order to determine the present status influence the work environment, perception, readiness for development, cooperation, impact of teaching applied. It opened a space for suggestions were poured with the objective of determining the readiness and participation for improvement and take advantage of these suggestions for the future development plan. During the development of this analysis and research various methods of empirical and theoretical nature were used. They are between empirical observation, measurement, experiment, document analysis and expert judgment, analysis-synthesis, induction-deduction, the historical and logical approach and systemic-structural analysis. In the theoretical order, mathematical methods for calculating matrix that increases the objectivity and constitute a qualitative edge over previous models offered.

KEYWORDS: strategy; talent; management.

INTRODUCCIÓN

Hablar de la Gestión del Talento Humano es hablar de gente, de mente, de inteligencia, de vitalidad, de acción y de proacción. La administración de las personas es una de las áreas que ha sufrido más cambios y transformaciones en años recientes. Éstos no sólo han tocado sus aspectos tangibles y concretos sino, sobre todo, han modificado los conceptos. La visión del área que se tiene hoy es enteramente diferente de la que tenía su configuración tradicional, cuando se llamaba Administración de Recursos Humanos (ARH). Muchas cosas han cambiado. El hombre constituye, al mismo tiempo que se erige como hacedor de las organizaciones, la finalidad y elemento esencial que marca las diferencias y le corresponderá jugar un papel cada vez más promisorio en el desarrollo futuro de las mismas.

Es la gestión de las personas las que determinan en gran medida la administración del cambio y los resultados favorables frente a este desafío. Sin embargo, el papel del talento humano para el logro de resultados de éxito en todo proceso de transformación organizacional se centra en aspectos de actitud, desempeño y competencia entre los cuales se encuentra la falta de visión de sus directivos, no generar equipos de trabajo efectivo o un clima de esfuerzo común frente a las estrategias y beneficio frente a los resultados, no establecer la importancia del proceso y el sentido de la urgencia sobre su implementación, no establecer los cambios en la cultura organizacional y no planear técnicas para contrarrestar la resistencia al cambio. Con base en este último la incertidumbre que todo cambio genera, las expectativas frente a efectos negativos y los problemas de comunicación que esto genera, se han constituido

en posibles barreras que retardan o entorpecen el cambio. No obstante, existen empresas que han llevado a cabo estos procesos con éxito ya que han centrado su estrategia de cambio en el fortalecimiento, desarrollo y gestión de su capital humano, mediante el empoderamiento de procesos, manejan comunicaciones claras y transparentes, establecen objetivos y metas de cambio, permiten la participación de los colaboradores en la implementación y el fortalecimiento del cambio.

El desarrollo organizacional está ligado con una administración y gestión efectiva de las personas, unido a implementaciones tecnológicas y crecimiento organizacional, identificando en primera instancia los procesos de cambio organizacional que han atravesado las instituciones estudiadas en los últimos 5 años, describiendo cuales son los programas que a nivel de capacitación y desarrollo de competencias han implementado producto de estos procesos de cambio y analizar la contribución que los líderes de Talento Humano han detectado en la implementación de los mismos, como efecto en el impacto del cambio organizacional.

DESARROLLO

Con el propósito de diseñar una estrategia que facilite la gestión y el desarrollo del talento humano dentro de la facultad de jurisprudencia y ciencias sociales y políticas durante los meses de mayo y Junio se realizaron tareas de diagnósticos antecedida por un cronograma de ejecución donde se determinaron un grupo de actividades de investigación que propiciaron fijar este momento estratégico, dentro de las tareas desarrolladas se encuentran:

- Se ejecutó una revisión de la documentación existente que incluyó regulaciones, registros, procedimientos, plantillas de cargos, planes estratégicos (POA y PEDI) y los retos de la facultad señalados por la máxima dirección del centro.⁴⁴
- Se realizó una reunión con los funcionarios que atienden esta actividad en la facultad para determinar el funcionamiento actual
- Se aplicaron instrumentos a docentes y estudiantes con la finalidad de determinar, el status presente, influencia del clima laboral, percepción, disposición al desarrollo, colaboración, impacto de la docencia
 - 16 entrevistas a docentes lo que representa el 11 % del universo
 - 41 encuestas a docentes lo que representa el 28,3 % del universo
 - 100 encuestas a estudiantes de 4to año de Derecho de las modalidades semestrales, modulares y vespertinas
- Se abrió un espacio para que se vertieran sugerencias con el objetivo de determinar la disposición y participación para la mejora y aprovechar estas sugerencias para el futuro plan de desarrollo

⁴⁴ Archivos de la Dirección de Administración de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales y Políticas.

- Se sostuvieron reuniones con el decano de la facultad para constatar su intención estratégica y determinar las prioridades para el trabajo
- Se creó un grupo de trabajo para el análisis, discusión y validación de los instrumentos, tareas desarrolladas y resultados obtenidos.

Durante el análisis y desarrollo de esta investigación se emplearon diversos métodos de carácter empírico y teórico. Entre los empíricos están: la observación, la medición, el experimento, el análisis documental y el criterio de expertos.

Entre los teóricos tenemos: el análisis-síntesis, la inducción-deducción, el enfoque histórico-lógico y el análisis sistémico-estructural. En el orden teórico, se ofrecen métodos matemáticos para el cálculo de matriz la que aumentan la objetividad y constituyen una ventaja cualitativa sobre modelos anteriores.

Adecuación a la política institucional

Para la realización de este trabajo se adecuó el mismo a:

La constitución de la República del Ecuador. (Art 3, 26, 27, 234, 347, 349 y 350).⁵

La ley orgánica de la Educación Superior en la República Ecuador. (Art 2, 5, 6,13, 3, 96, 107, 145, 156 y 157)⁶⁶

Acuerdo 2012-029 Política pública de la SENESCYT para el fomento del talento humano en Educación Superior, el cual resumiendo la importancia de esta actividad plantea en una de sus partes: “La inversión en talento humano tiene como finalidad reducir progresivamente la dependencia del conocimiento académico, científico y tecnológico foráneo al crear capacidades y talento a nivel local, mismos que podrán, dentro de su instrumentalización generar respuestas basadas en la realidad local que no sean importadas de lugares cuyas realidades distan ampliamente de las que vive el país.”

Análisis de la estructura y funcionamiento actual de la facultad

La facultad tiene definida su visión, misión y plan estratégico, el cual muestra deficiencias, en la construcción y la forma en que se elaboraron, que limitan su efectividad en la intención de constituir la principal herramienta de trabajo en el proceso de dirección. En este momento está siendo revisado y adecuado como resultado de un proceso de actualización que desde la facultad se realiza con el objetivo de hacer el mismo más funcional y conveniente a las necesidades de la institución, desde el punto de vista estratégico poseen un alto valor las prioridades fijadas por la alta dirección de la facultad que desbordan el estrecho marco actual del POA y el PEDI expresando realmente las metas que garantizan el desarrollo inmediato y futuro de esta institución.

⁵ Constitución de la República del Ecuador, 2008.

⁶ Ley Orgánica de la Educación Superior en la República Ecuador.

Para alcanzar su desempeño organizacional y lograr cumplir con su encargo social la facultad cuenta con una estructura de tipo formal que posee una clara división de funciones, pero con una alta jerarquización centrada en el directivo principal la cual se representa a continuación.

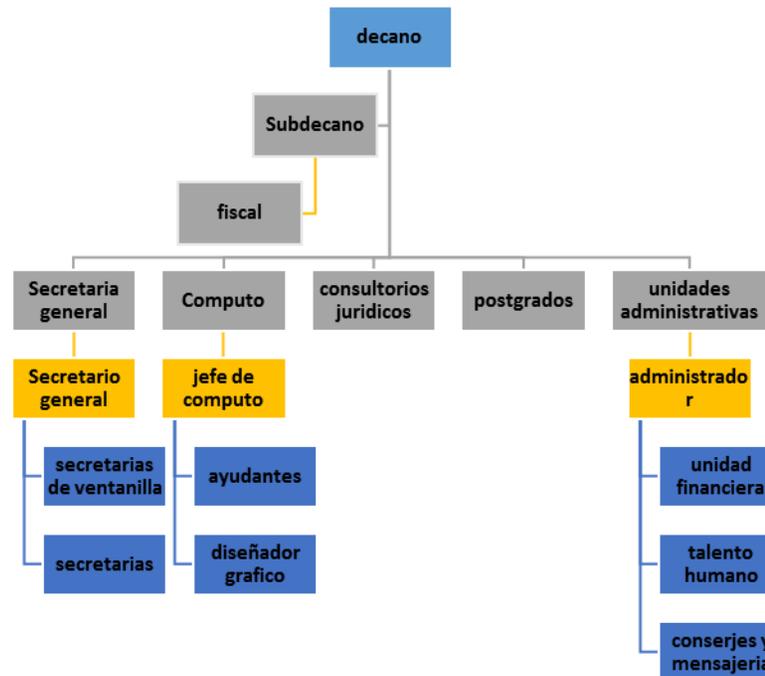


Figura 1. Organigrama actual de la facultad⁷

No se cuenta con el manual de funciones, el que daría el soporte práctico a este organigrama tanto para la comunicación, sus flujos, orden y canales como para la organización en su afán de establecer los procedimientos y funciones de cada uno de las partes que componen el organigrama. El diseño de la arquitectura organizativa es rígido, sin que se especifiquen las relaciones entre los distintos elementos lo que dificulta la comunicación y la integración

Como se puede observar la gestión del talento humano se encuentra subordinada al área administrativa formando parte de las tareas de sostén de los procesos misionales y estratégico.

La facultad no tiene una dirección de talento humano, esta tarea es dividida entre varios trabajadores que cumplen diferentes funciones y que poseen nombramientos provisionales u ocupan puestos diferentes a la labor que realizan, muestran un alto interés y poseen tercer nivel profesional, pero carecen de preparación especializada para conducir el proceso. La dispersión de funciones afecta directamente a que se pueda aplicar una estrategia única y afin relacionada con el encargo, influyendo además, la falta de una política actualizada del organismo rector, el cual maneja modelos de gestión por puestos de trabajo, con una excesiva centralización, que no propicia la

⁷ Avilés Quiñones, Paul. Especialista en Planificación de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales y Políticas.

independencia y la posibilidad de hacer un mejor uso de este recurso, limitando el desarrollo que podría obtenerse con un modelo diferente.

El análisis de la documentación arrojó la inexistencia de registros y documentos elementales para un desempeño adecuado mínimo de la actividad, no se cuenta con manual específico de funciones o calificadoros de cargos, no están definidos los procedimientos que garantice el funcionamiento, no constan planes de gestión del talento humano, selección, desarrollo, retención y salud ocupacional, no poseen control de las evaluaciones y expedientes laborales existiendo incoherencia y falta de comunicación entre los distintos elementos que conforman el organigrama explicado por la excesiva jerarquización que refleja el mismo y la falta de una comunicación institucional adecuada y coherente.

Impacto estratégico esperado: Contribuir al desarrollo del talento humano en la facultad, propiciando una estructura adecuada y aplicando modelos de gestión que facilite alcanzar este objetivo.

Análisis relacional y generalidades del talento humano de la facultad

A partir de la documentación consultada se realizó un examen estadístico que muestra las principales relaciones y características del potencial docente con que cuenta la facultad, la información examinada fue con cierre 30 de junio del presente año.

Tabla 1. Composición etárea de los docentes.

Grupo etáreo	Derecho	Sociología	Totales
Menores de 41 años	24	4	28
De 42 a 51 años	29	3	32
De 52 a 61 años	43	5	48
Más de 62 años	28	9	37
Total de docentes	124	21	145

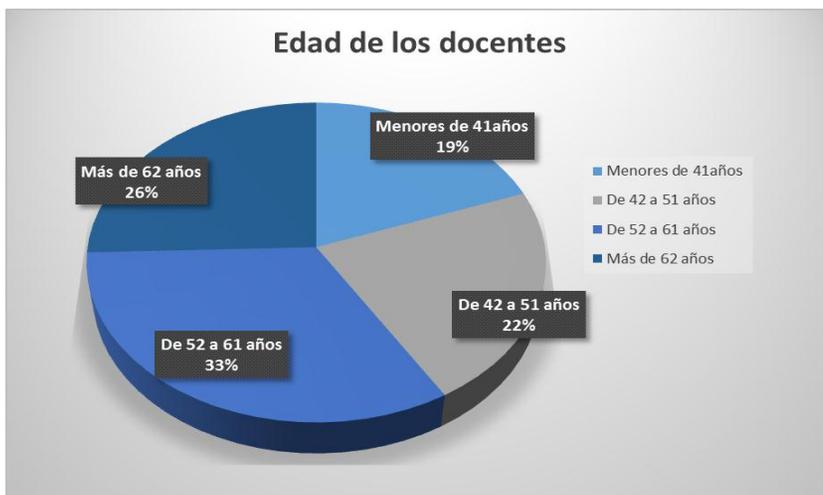


Figura 2. Gráfico de composición etárea de los docentes.

La facultad cuenta con un potencial importante de profesores jóvenes que pueden iniciar estudios de doctorados, con el consiguiente impacto en el proceso docente educativo. Del total de profesores que se encuentran comprendidos dentro de los grupos de menos de 41 y hasta 51 años 60 en total tienen concluida maestrías lo que permite la posibilidad de proyectar el desarrollo inmediato de los mismos, para alcanzar niveles académicos superiores, existe un número importante de docentes comprendidos en estas categorías que realizan sus estudios de maestrías, pero no se pudo encontrar la información que corroborara esta afirmación. No existiendo control sobre estas acciones de desarrollo.

Tabla 2. Composición por géneros.

Género	Derecho	Sociología	Totales
Femenino	15	3	18
Masculino	109	18	127
Totales	124	21	145

La relación que existe entre docentes de género masculino y femenino muestra indicadores de no correspondencia con la política trazada por el estado, siendo necesario garantizar la incorporación de una mayor cantidad de docentes fémimas al claustro.

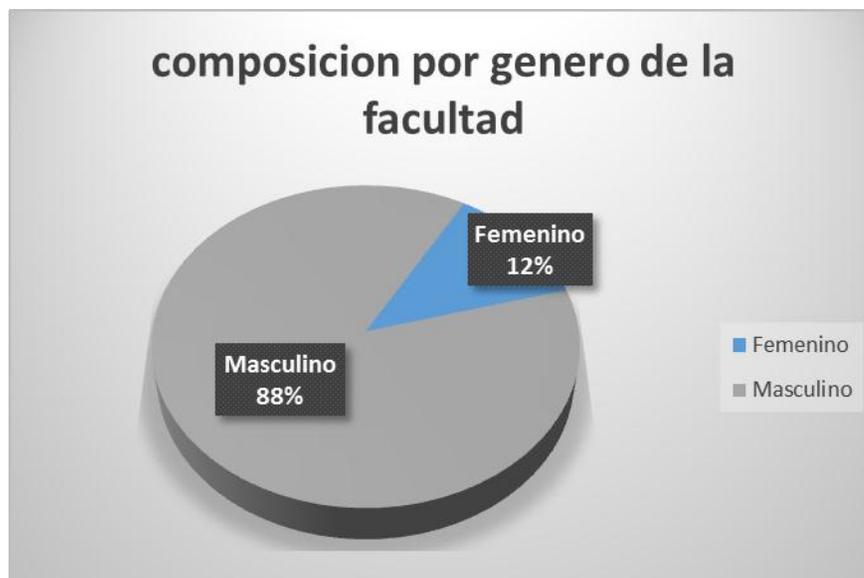


Figura 3. Gráfico de composición por géneros

Tabla 3. Status de los docentes desde el punto de vista laboral

Status	Derecho	Sociología	Totales
Docentes con nombramientos	36	7	43
Docentes Ocasionales	88	14	102
Totales	124	21	145

El análisis anterior permite corroborar que existe un desbalance entre la cantidad de docentes con nombramientos y ocasionales, con la consiguiente

implicación negativa en el desarrollo y calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, al mismo tiempo con la dificultad y complejidad que añade a las estrategias futuras de desarrollo del talento humano en la facultad.

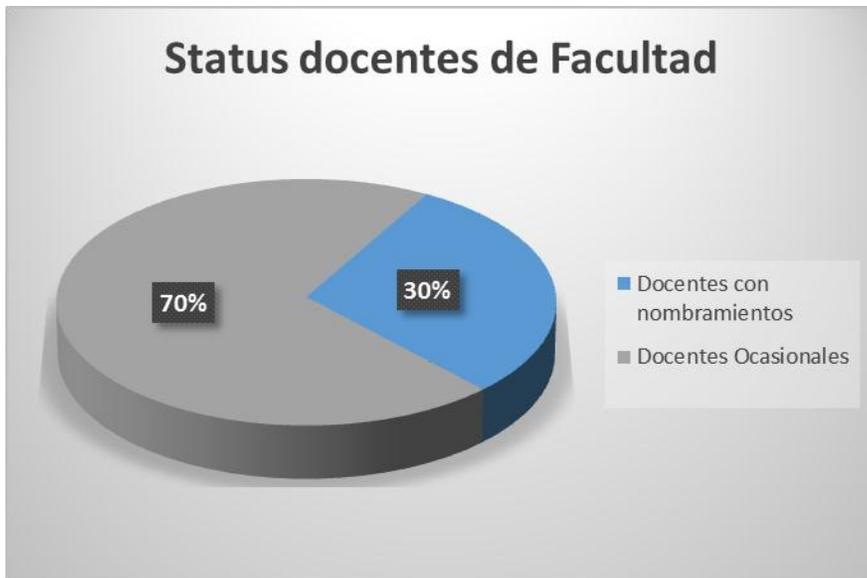


Figura 4. Gráfico de status docente

Tabla 4. Categoría académica del personal docente (con Maestrías terminadas)

Categoría	Derecho	Sociología	Totales
Doctores (PhD)	1	1	2
Con Maestría	64	14	78
Pendientes de concluir	59	6	65
Totales	124	21	145

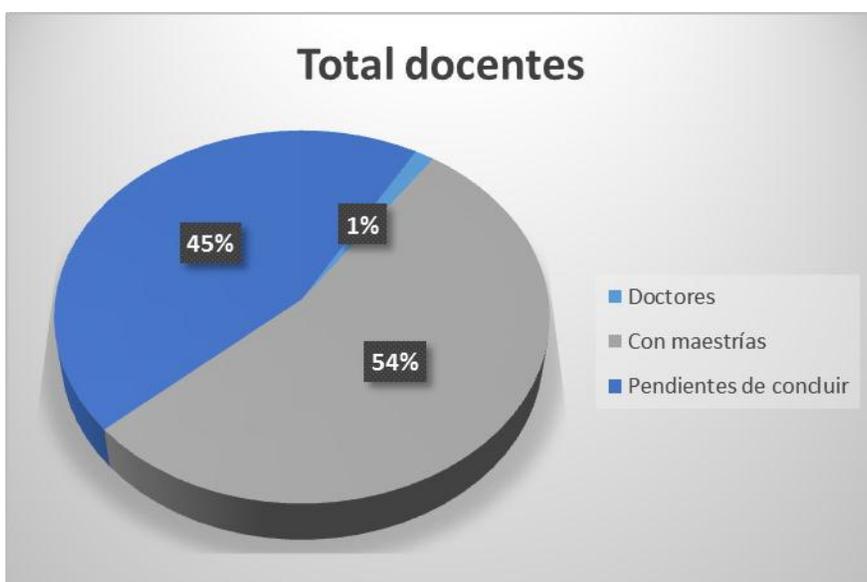


Figura 5. Gráfico de categoría académica de los docentes

La calidad de la enseñanza de la Educación Superior se sustenta en la formación académica de los docentes que desarrollan el proceso. El estudio realizado al respecto muestra que es insuficiente la cantidad de docentes con PhD y maestrías concluidas, lo que repercute negativamente en los resultados de este indicador de eficacia.

Situación que presenta el plan de desarrollo del talento humano en la facultad: No existe plan de desarrollo del talento humano en la universidad, ni en la facultad.

Resultados del Diagnóstico:

Se sistematizaron 6 indicadores que resumen los resultados obtenidos en la investigación los cuales se relacionan a continuación:

1- *Clima laboral e influencia del liderazgo*

De las mejoras físicas que se ejecutan en las instalaciones, un 73,2 % de los encuestados las considera positivas. 14,6 % las considera muy positivas y solo el 12,2 plantea que su impacto será débil en el desarrollo de la facultad.

Las relaciones interpersonales son consideradas como excelentes por parte del 19,5 %, el 34,2 % las considera buenas, el 26,8 % las categoriza como regulares y el 19,5 % expresa que son malas.

La remuneración del trabajo es considerada como muy buena por el 31,7 %, 34,1% expresa que es regular y el 34,1 % plantea que es mala.

El liderazgo es considerado como fuerte por el 68,3 %, expresan que está a un nivel medio el 17,0 % y el 14,7 lo califica de débil.

Si resumiéramos el clima laboral se caracteriza por un alto reconocimiento del liderazgo, expectativas altas de las mejoras constructivas que se ejecutan en la parte física de las instalaciones, existiendo insatisfacción en la remuneración salarial y el estado de las relaciones interpersonales

2- *Relaciones institucionales e interpersonales que tributan a la transmisión del conocimiento*

Desde el punto de vista institucional el 19,5% considera que la facultad facilita su preparación y actualización y el 75,6 % plantea una débil o nula asistencia de la institución con este fin.

En las entrevistas el 75 % manifiestan no haber recibido preparación alguna y el 25% que planteó haber recibido atención de parte de la facultad, no pudo argumentar cuales.

De la misma forma se constató que no existe una adecuada proyección de actividades metodológicas y de superación desde la facultad que propicien el desarrollo profesional de los docentes por departamentos o carreras, según el criterio del 67,7% de los entrevistados. El 32,3% restante, a pesar de haber manifestado que si habían recibido preparación, no pudieron argumentar en qué nivel se produjo la misma.

Desde el punto de vista de las relaciones interpersonales y de colaboración entre los docentes como vía de transmisión de conocimientos y habilidades el 9,7% la calificó de alta, el 26,8% la evaluó como media y el 63,5% la consideró baja o nula.

Es evidente que existen fallas en los niveles institucionales y sociales que faciliten la transmisión del conocimiento de una manera efectiva, manifestadas en la baja percepción de ambas vías de transmisión.

3- *Oportunidades de desarrollo y acciones de capacitación*

El 70,7% de los docentes considera que tiene oportunidades de crecer profesionalmente dentro de la facultad y el 78% muestra una alta disposición a la superación.

El 70,7% expresa que su necesidad de preparación debe estar enfocada a perfeccionar su nivel técnico y solo el 29,3% considera la necesidad de apropiarse de conocimientos relacionados con la didáctica, la metodología y la pedagogía.

El 75% manifiesta no tener previsto en su plan individual acciones dirigidas a su inclusión en actividades científicas que promuevan la labor investigativa del docente.

Se muestra falta de intencionalidad por parte de la facultad referente al desarrollo profesional de los docentes, así como su crecimiento académico.

4- *Intencionalidad de los agentes activos para contribuir al cambio*

Para analizar este importante indicador se presentaron preguntas abiertas que posibilitaban al encuestado o entrevistado vertió sugerencias sobre las mejoras a introducir para lograr una mayor efectividad en el trabajo de superación de los docentes. De los encuestados el 31,7 % realizó propuestas y el 37,5 de los entrevistados muestran una actitud pasiva con relación a su intervención como agentes de cambio

5- *Introducción de resultados en el proceso docente*

El 43,7 % de los entrevistados consideran la clase como la forma fundamental de introducción de los resultados de investigaciones realizadas.

6- *Percepción del proceso de enseñanza aprendizaje*

En las encuestas aplicadas a los estudiantes el 77 % demostró que el nivel de percepción que tienen sobre la preparación y calidad de las actividades de enseñanza aprendizaje que reciben es bueno. El 82 % plantea entender con facilidad los conocimientos impartidos por los docentes.

El 74 % expresó que existe control sobre las tareas educativas que se le orientan y el 88% manifiestan la necesidad de consultar varias bibliografías para el logro de las actividades orientadas.

Desde el punto de vista del aprendizaje el 82% considera que las actividades docentes recibidas le aportan conocimientos novedosos y el 85% ha creado habilidades para apropiarse de conocimientos de forma individual mediante la consulta de bibliografías. De la misma forma el 81% refleja en las encuestas el desarrollo en ellos del espíritu de creatividad, independencia y científicidad.

Para la determinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la facultad de jurisprudencia y ciencias sociales y políticas para la implementación de una estrategia efectiva para el desarrollo del talento humano se creó un grupo de tres expertos que basado en el estudio del diagnóstico, estructura e investigación documental previa determinaron las mismas.

Se decidió aplicar una matriz de Balance de Fuerzas Innovada (Software BAFI) con la finalidad de logra una relación cuantitativa y cualitativa que posibilitó alcanzar una mayor objetividad en el diagnóstico de la organización así como la profundización pormenorizada de las diferentes alternativas estratégicas a elegir.

FORTALEZAS:

- 1- Fuerte liderazgo
- 2- Acciones de modernización y mejoras de las instalaciones
- 3- Intención estratégica de la alta dirección
- 4- Potencial humano dentro del claustro con posibilidades de desarrollo

DEBILIDADES:

- 1- Falta de una estructura organizacional adecuada
- 2- Alta incidencia de profesores ocasionales contratados en el claustro
- 3- Carencia de procedimientos para la gestión
- 4- Fallas en la comunicación institucional e interpersonal

OPORTUNIDADES:

- 1- Política del estado que propicia y potencia el desarrollo del talento humano
- 2- Institución Estatal
- 3- Prestigio e historia de la facultad de Jurisprudencia Ciencias Sociales y Políticas

AMENAZAS:

- 1- Existencia de otras instituciones con finalidades similares en el sector privado
- 2- Falta de un diseño estratégico en la gestión del talento humano en la Universidad estatal de Guayaquil

3- Excesiva centralización administrativa en el área de Talento Humano por parte de la universidad

Tabla 5. Matriz de Balance de Fuerzas Innovada (Software BAFI)⁸

	OPORTUNIDADES						3	Tot al	ES T.	Ponder ación	AMENAZAS						3	Tot al	ES T.	Ponder ación	Ponder ación de la zona
	No.	1	2	3	4	5					6	1	2	3	4	5					
FORTALEZAS	1	3	3	3	0	0	0	9.0	26.5	3.0	1	2	1	0	0	0	0	4.0	25.0	1.3	2.2
	2	2	3	2	0	0	0	7.0	20.6	2.3	3	0	0	0	0	0	0	3.0	18.8	1.0	1.7
	3	3	3	3	0	0	0	9.0	26.5	3.0	2	3	2	0	0	0	0	7.0	43.8	2.3	2.7
	4	3	3	3	0	0	0	9.0	26.5	3.0	1	1	0	0	0	0	0	2.0	12.5	0.7	1.8
	5	0	0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
SubTotal		11	12	11	0	0	0	34.0	100.0	11.3	7	6	3	0	0	0	0	16.0	100.0	5.3	8.3
4	EST	32.4	35.3	32.4	0.0	0.0	0.0	10.0		MFO	43.8	37.5	18.8	0.0	0.0	0.0	0.0	10.0		MFA	MF
	Ponderación	2.8	3.0	2.8	0.0	0.0	0.0	8.5		2.8	1.8	1.5	0.8	0.0	0.0	0.0	0.0	4.0		1.3	2.1
DEBILIDADES	1	1	1	1	0	0	0	3.0	27.3	1.0	2	3	3	0	0	0	0	8.0	25.0	2.7	1.8
	2	1	0	1	0	0	0	2.0	18.2	0.7	3	3	2	0	0	0	0	8.0	25.0	2.7	1.7
	3	2	1	0	0	0	0	3.0	27.3	1.0	2	3	3	0	0	0	0	8.0	25.0	2.7	1.8
	4	1	1	1	0	0	0	3.0	27.3	1.0	2	3	3	0	0	0	0	8.0	25.0	2.7	1.8
	5	0	0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0	0	0	0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0
SubTotal		5.0	3.0	3.0	0.0	0.0	0.0	11.0	100.0	3.7	9.0	12.0	11.0	0.0	0.0	0.0	0.0	32.0	100.0	10.7	7.2
	EST	45.5	27.3	27.3	0.0	0.0	0.0	10.0		MDO	28.1	37.5	34.4	0.0	0.0	0.0	0.0	10.0		MDA	MD
	Ponderación	1.3	0.8	0.8	0.0	0.0	0.0	2.8		0.9	2.3	3.0	2.8	0.0	0.0	0.0	0.0	8.0		2.7	1.8
	Ponderación zona	2.0	1.9	1.8	0.0	0.0	0.0	5.6	MO	1.9	1.9	2.0	2.3	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	MA	2.0	

El análisis de la matriz arrojó lo siguientes elementos

$$(BI) = MF - MD$$

$$0.3 = 2.1 - 1.8 \text{ Balance interno}$$

⁸ Software *BAFI*. Elaborado por el Grupo de Dirección Estratégica de la Facultad de Ciencias Médicas de Guantánamo, Cuba.

Los altos valores que se obtienen en el primer cuadrante (34 peso total y 11,3 ponderado) reflejan un desaprovechamiento de las oportunidades y las fortalezas expresadas en el pobre resultado final resultante de la relación entre el balance interno y externo, la preponderancia de las fortalezas y las oportunidades expresa la factibilidad de emprender una estrategia que con acciones mínimas propicie la neutralización de las debilidades y el paso a un estadio superior que posibilite el desarrollo oportuno y efectivo del talento en la facultad.

El valor obtenido en el cuarto cuadrante (32 peso total y 10,7 ponderado) muestra un reforzamiento de las amenazas al interactuar con las debilidades producto de la inacción que sobre estas últimas ha existido pero permite visualizar perspectivas de solución pues la relación con el primer cuadrante indica resultados positivos.

Balance externo

$$(BE) = MO - MA$$

$$(0.1) = 1.9 - 2.0$$

Las amenazas externas tienen predominio sobre las oportunidades partiendo del hecho de que el escenario donde transcurre este análisis está limitado y signado por la inacción estratégica en este campo y el consiguiente desaprovechamiento de estas oportunidades.

Equilibrio de fuerzas

$$EAO = (BI + BE)/2$$

$$0.3 + (0.1) / 2 = 0.1$$

El resultado final del equilibrio de fuerza muestra una organización estancada a pesar que el equilibrio del balance interno contra el balance externo se comporta de modo favorable y que las condiciones internas (fortalezas contra debilidades) revele una correlación positiva sin embargo para que esta organización muestre avances el EAO debe ser mayor que 1 y este valor no se alcanza.

CONCLUSIONES

Durante la realización de este trabajo quedo evidenciado los serios problemas de estructura que posee la facultad que imposibilita que se puedan encausar los esfuerzo para alcanzar un resultado mínimo y que su influencia desborda el tema principal que se abordó en este trabajo, de la misma manera no existen procedimientos escritos que homogenice las actuaciones imposibilitando que la estructura actual o la futura puedan ser funcionales, la universidad institución rectora de la facultad no cuenta con política para la captación, desarrollo y retención del talento humano propiciando formas de gestión obsoletas como la gestión por puestos de trabajo lo que dificulta las acciones que desde la base se pueden hacer para revertir esta situación. La facultad solo cuenta con dos profesores con PHD concluidos y el 45% de los docentes faltan por terminar su

maestría todo lo que impacta de forma no determinada pero negativamente en la calidad del proceso docente educativo y pone barreras a la intención de alcanzar el cumplimiento de las prioridades definidas por el decano, que en la práctica constituyen el principal instrumento estratégico que enrumban los esfuerzos de esta organización, quedó evidenciado que no existe un diseño que permita controlar e intencione el tránsito del estatus actual al deseado.

De forma general existe un buen clima laboral matizado positivamente por un adecuado liderazgo y las transformaciones que desde el punto de vista constructivo se llevan a cabo en la facultad, se hace necesario diseñar y fortalecer una estrategia de comunicación institucional que facilite y resuelva las dificultades que para el funcionamiento y la trasmisión del conocimiento posee hoy la facultad.

La matriz seleccionada para determinar la situación de la facultad arroja que en el tema de desarrollo del talento humano la organización está estancada pero con posibilidades de progresar pues las fortalezas muestran una preponderancia alta existiendo un desaprovechamiento de las oportunidades y la potencialización de las amenazas y las debilidades.

Por todo lo anteriormente expuesto se hace necesario, la construcción y presentación de una estrategia de desarrollo del talento humano, que incluya como componente una nueva estructura orgánica funcional de la facultad, manuales de procedimientos, estándar de gestión actualizado que propicie la participación efectiva y desencadene una política basada en las mejoras continuas de este componente.

Destacamos que las labores a realizar desbordan el estrecho cauce que plantea este trabajo haciéndose necesario concretar un grupo de acciones organizativas y de carácter administrativas de mayor alcance, que contenga e integren estas propuestas en un modelo de gestión estratégico único.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. A. (2006). Dirección estratégica de los recursos humanos NE volumen 1. Ediciones Granica S.A.

Alles, M. A. (2012). Diccionario de términos, Recursos Humanos. Buenos Aires: Granica.

Archivos de la administración de la Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas. Universidad Estatal de Guayaquil.

Chiavenato, I. (2004). Recursos Humanos o Capital Humano de Organizaciones (8° ed. ed.). Sao Paulo: Atlas. Recuperado el 3 de septiembre del 2014, de <http://www.chiavenato.com/espanol/institucional/>

Constitución de la República del Ecuador. 2008. Capítulo primero y segundo. (Art 3, 26, 27, 234, 347, 349 y 350).

Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. Pdf. Recuperado el 4 de septiembre del 2014, de <http://www.rrhhweb.com/downloads/Diagnostico%20de%20necesidades%20de%20capacitacion.pdf>

INA. (2007). Estudio de determinación de necesidades de capacitación y formación profesional para técnicos en mecatrónica. San José, Costa Rica: INA

Ley Orgánica de la Educación Superior del Ecuador. SENESCYT. (Art 2, 5, 6,13, 3, 96, 107, 145, 156 y 157)

Macías Gelabert , C., & Aguilera Martínez, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento.

Mejía Giraldo, A., Jaramillo Arango, M., & Bravo Castillo, M. (2006). La productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. Revista científica Guillermo de Ockham vol.4, 2.

Plan Nacional de Capacitación y formación profesional (2012-2013). Recuperado el 4 de septiembre del 2014, de <http://www.secretariacapacitacion.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/Plan-Nacional-de-Capacitacio%CC%81n.pdf>

Revista Seguridad Minera, Pinto R. Proceso de Capacitación. Editorial Diana, México. Tercera Impresión, Noviembre 1997. 200 pp. Recuperado el 3 de septiembre del 2014, de <http://revistaseguridadminera.com/gestion-seguridad/capacitacion/determinacion-de-necesidades-de-capacitacion/>

Socorro F, (Nd), El Talento Humano: Una aproximación a su génesis y evolución. Recuperado el 3 de septiembre del 2014, de http://www.degerencia.com/articulo/el_talento_humano_una_aproximacion_a_su_genesis_y_evolucion

Sosa M. (2002). ¿Cuál es la importancia de la capacitación del Recurso Humano?, Recuperado el 4 de septiembre del 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/51/impcap.htm>

Técnicas e instrumentos para detectar las necesidades de capacitación (N.d). Recuperado el 4 de septiembre del 2014, de <http://www.emprendepyme.net/tecnicas-e-instrumentos-para-detectar-las-necesidades-de-capacitacion.html>

Uribe, R. I. (2003). Propuesta de un modelo de gestión humana y cultura organizacional para pymes innovadoras. Escuela de administración de negocios N°. 47, 46-65.

