

Modelo de Gestión del Talento Humano para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Antonio, Durán-Pinos¹

Resumen

El presente estudio realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) aborda los problemas detectados en el diagnóstico institucional, lo que se refleja en los resultados obtenidos en los indicadores de la evaluación institucional, con lo cual se pretende estructurar un modelo de gestión del talento humano, que posibilite dinamizar sus procesos y alcanzar sus objetivos institucionales tendientes a mejorar los indicadores de acreditación, la propuesta se basa en las alternativas planteadas por: Chiavenato, 2008 (retroalimentación constante de los procesos); Beer, 1989 (participación, involucramiento); Yonque, 2002 (mejoramiento continuo); y Tobar, 1999 (el Ser, el Hacer y el Estar). Para lo cual fue necesario aplicar el método de Delphi, el análisis y valoración de expertos, en donde se determinan los indicadores relacionados al talento humano, en base de ello se realizó la propuesta del modelo que considera la aplicación de varias alternativas e instrumentos legales que posibilitan una adecuada aplicación del mismo. Con ello se propende a contar con servicios educativos de una manera eficiente, eficaz y económica, brindando satisfacción a los clientes internos y externos, así como alcanzar mejores índices de evaluación de los indicadores para la acreditación universitaria, elementos esenciales para llegar a la calidad y excelencia académica.

Palabras Clave: excelencia académica; modelos de gestión; talento humano.

Model of Human Resource Management for the Polytechnic School of Chimborazo

Abstract

This study carried out at the Polytechnic School of Chimborazo (ESPOCH) addresses the problems identified in the institutional diagnosis, which is reflected in the results of the indicators of institutional evaluation, through which it is intended to structure a management model of human talent, that enables to make its processes more dynamic and achieve its institutional objectives to improve the institutional accreditation indicators, the proposal is based on the alternatives stated by: Chiavenato, 2008 (permanent feedback of the processes); Beer, 1989 (participation, engagement); Yonque, 2002 (constant improvement); and Tobar, 1999 (to be, to do and to be). For which it was necessary to apply the Delphi method; and the analysis and assessment of experts, where the indicators related to human talent are determined, on the basis of this, it was proposed a model that considers the application of various alternatives and legal instruments that enables its proper implementation. With this, it is intended to have educational services in an efficient, effective and economical way, providing satisfaction to internal and external customers, as well as achieving better rates of assessment indicators for university accreditation, which are essential elements to reach the quality and academic excellence.

Keywords: academic excellence; management models; human talent.

Recibido: 26 de marzo de 2015
Aceptado: 29 de octubre de 2015

¹Economista. Máster en Docencia Universitaria e Investigación Educativa. Docente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Facultad de Administración de Empresas, Ecuador. Ha desempeñado varios cargos, en empresas públicas y privadas, como: Promotor, Asesor y Auditor: Cooperativista y Empresarial; Director de Talento Humano; y, Subdirector General de Posgrados de la ESPOCH. Doctorando en Ciencias Económicas, Universidad de Oriente, Cuba. aduran@epoch.edu.ec; maduranpi@hotmail.com

I. INTRODUCCIÓN

El hombre tiene entre otras capacidades, las de crear, producir y generar, lo que le convierte en el elemento más importante de una institución, porque es él quien hará que la misma sea creativa, productiva y generadora de servicios educativos, no sólo desde el punto de vista económico sino también humano, solidario y responsable para alcanzar el desarrollo de la sociedad y del país. Para ello resulta necesario contar con los elementos e instrumentos necesarios, para que una institución educativa de nivel superior pueda generar procesos que le permitan tener una adecuada gestión del talento humano, de lo contrario no se puede contar y alcanzar la calidad y pertinencia establecidas en la Ley Orgánica de Educación Superior de Ecuador (LOES).

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), una de las primeras Instituciones de Educación Superior del sector público, se encuentra inmersa en el perfeccionamiento institucional que incluye cada uno de los procesos y áreas de desarrollo institucional, para poder dar respuesta a las normativas que establece la LOES. La gestión del talento humano (reconocido en la literatura como recursos humanos, capital humano o capital intelectual), se constituye en una de las áreas priorizadas por la estructura y volumen de servidores politécnicos existentes (siete facultades, 33 escuelas y 5 unidades académicas). En esta investigación se pretende establecer políticas institucionales para el adecuado funcionamiento y desarrollo de este talento que potencie el desarrollo institucional y de respuesta al encargo social de la universidad.

El presente estudio tiene como objetivo analizar los aspectos relevantes que posibiliten potenciar la gestión del talento humano en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, con un enfoque científico-económico-político, en donde se puedan determinar los problemas actuales existentes, en cuanto a la prestación de los servicios, y en base a ello proponer un modelo que mejore las condiciones de los servidores politécnicos y se optimicen los recursos que se destinan para ello. Las instituciones permanentemente deben buscar oportunidades de mejora no sólo desde la perspectiva técnica, sino también social, de ahí que la capacidad de definir, proponer y transformar las actividades y procesos juega un papel importante, que a través de ello se puede brindar y mejorar los servicios que se consideran en los objetivos institucionales.

II. DESARROLLO

El Talento Humano

El factor humano constituye el elemento esencial que compone todos los subsistemas de una organización; sin embargo, era considerado como uno más de los factores productivos, cuya principal e incluso la única motivación era económica. Esta concepción fue rebasada por las aportaciones y el desarrollo que ha tenido esta área en los últimos años, cuyo objeto de especial atención han sido los aspectos relacionados con la motivación, el liderazgo y la participación.

El Talento Humano debe entenderse entonces como la capacidad que tiene una persona de diferenciarse de las demás, por su capacidad competitiva, de acuerdo a cuatro aspectos esenciales: conocimiento, habilidad, juicio y actitud (Chiavenato, 2008).

Hoy, la Gestión de Recursos Humanos está mucho más integrada a la Gerencia en el proceso de planificación estratégica, teniendo en cuenta la gran diversidad y complejidad del entorno de las organizaciones.

Autores como Menchetti (1993), Mondy (2004), Cadalzo (1996), Palenzuela (1997), entre otros, consideran que la gestión de estos procesos incluyen todas las decisiones y acciones directivas que afectan la relación con los empleados y la organización, (Beer, 1989), lo que significa que “Las personas dejan de ser agentes pasivos a quienes se administra, y se convierten agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos de la organización”. (Chiavenato, 2008). Todos de una forma u otra expresan una concepción sistémica de las acciones a desarrollar en una organización.

Tejada (2003) manifiesta que “la gestión del talento se basa en la legitimización de que la potencialidad humana se puede relacionar con los procesos productivos eficientes, eficaces y efectivos...”, mientras que el papel de la gerencia sería “...que adquiera también conocimientos que le permitan detectar, apoyar, impulsar, poner a prueba e incentivar el talento de sus colaboradores y el suyo propio; todo esto como una nueva alternativa de cambio organizacional”.

En resumen, la gestión del talento humano constituye un sistema cuya premisa fundamental es concebir al hombre dentro de la organización como un recurso que hay que optimizar a partir de una concepción renovada, dinámica y competitiva, en la que se oriente y afirme una verdadera interacción entre lo social y lo económico.

Esto ha condicionado el desarrollo de importantes modificaciones políticas, sociales y económicas que in-

dican la presencia de nuevas tendencias y profundas reformas en los sistemas educativos de la mayoría de los países de la región. Lo que dio lugar a un largo período de contracción económica de carácter general, conocido como el de las “décadas perdidas” de América Latina y el Caribe, que se prolongó hasta el fin del siglo XX. Para entonces el ingreso real por habitante disminuyó de manera drástica y con ello los recursos públicos orientados hacia las Instituciones de Educación Superior, sobre todo hacia las universidades públicas, y al mismo tiempo comenzaron a surgir universidades que fueron denominadas en algunos países como universidades de garaje.

Esto significó que las universidades de América Latina y el Caribe, empezaron a generar cambios en el contexto del nuevo debate que giró alrededor de los conceptos de calidad, transparencia en el financiamiento, rendición de cuentas, flexibilidad curricular, equidad y pertinencia, uso y manejo de nuevas tecnologías de la información, las telecomunicaciones y producción y transferencia de nuevos conocimientos; todo ello dentro de nuevos ordenamientos jurídicos, legislativos, políticos y organizacionales.

Por ello, en las universidades públicas de mayor presencia en la región, en especial las grandes y complejas, recayó el peso específico de orientar respuestas y debates sobre el desarrollo de nuevas líneas de investigación, la vinculación con el aparato productivo y de servicios, su tecnificación y sobre todo, la formación de cierto tipo de recursos humanos relacionados con la producción de nuevos conocimientos.

Desde el plano del financiamiento del Estado, la contracción derivada de las crisis económicas y el pago de la deuda externa, impulsó políticas denominadas de “diversificación de recursos”, que caminaron paralelas a la baja de los subsidios gubernamentales, a la proliferación de los programas de estímulos sectoriales e individualizados hacia las plantas académicas, y a la búsqueda de una ansiada “excelencia” que justificará la utilidad del servicio educativo y de la investigación desde la perspectiva de una optimización de los gastos.

La nueva política universitaria debe entonces relacionarse con la ciencia, la tecnología y tener correspondencia con estructuras organizacionales más horizontales desde el plano de sus particulares dinámicas, con agendas basadas en la concepción de “desarrollo de prioridades estratégicas”, en una división del trabajo basada en la producción y la transferencia de conocimientos.

Esto significa que la universidad innovadora debe pasar a comprometerse a resolver problemas concretos, a desarrollar tecnologías fundamentales y promover la generación y transferencia de nuevos conocimientos y soluciones tecnológicas, desde las anteriores perspectivas. No se trata, con ello, de que las universidades pasen a ser parte de los indicadores de productividad nacionales o de los componentes del Producto Nacional Bruto. Se trata, más bien, de un paso previo, de la producción del conocimiento y su difusión dentro de la sociedad y la economía, de ser parte de un producto de innovación antes de que el conocimiento científico y tecnológico sea comercializable.

La evaluación y la acreditación deben ser entendidas como una política pública para garantizar una expansión de la Educación Superior con calidad académica y relevancia social. La tendencia internacional es la de identificar la evaluación institucional con la evaluación de la calidad.

La verdadera calidad de una institución universitaria radica en su capacidad para lograr el mayor desarrollo posible de sus miembros (alumnos y profesores); es decir, en conseguir la pertinencia y el impacto que de ella reclama la sociedad. La formación integral de los individuos se correlaciona con el desarrollo humano social, el cual requiere un amplio incremento de la escolaridad de la población, en términos de cobertura y calidad, una fuerte reestructuración de las políticas de aumento de la equidad y de disminución de la pobreza, y estrategias de aprovechamiento de los recursos naturales y de aplicación de los conocimientos para el desenvolvimiento sostenible. Esto requiere recursos materiales y humanos, es decir, financiamiento, voluntad política, capacidades intelectuales y éticas de los Estados, de la sociedad y de las instituciones.

De ahí que, la pertinencia social debe ser elemento esencial en cualquiera de los niveles y procesos universitarios, definiendo el papel y el lugar que tiene que jugar la Educación Superior en la sociedad, insertándose en la investigación, la enseñanza, el aprendizaje, y su compromiso con el mundo laboral.

Situación actual de la ESPOCH

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo tiene 42 años de creación, es una de instituciones educativas del sector público del Ecuador, cuenta con 7 facultades, 38 unidades académicas, teniendo como principal problema la gestión del talento humano por la cantidad de

servidores politécnicos existentes por lo que, la investigación de esta problemática posibilitará establecer políticas para el adecuado funcionamiento y desarrollo del talento humano. En toda institución no sólo son importantes las metas u objetivos de la misma sino también las políticas que se llevarán a cabo, para implementarlas de la mejor forma, lo que permitirá dar un gran paso para alcanzar el beneficio colectivo de la sociedad y la consecuente satisfacción de las necesidades de los usuarios y clientes.

Por lo manifestado, resulta necesario indicar que la Visión de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) es “ser una institución universitaria líder en la Educación Superior y en el soporte científico y tecnológico para el desarrollo socioeconómico y cultural de la provincia del Chimborazo y del país, con calidad, pertinencia y reconocimiento social”, para lo que se debe contar con el talento humano necesario y suficiente que posibilite alcanzar lo propuesto. Entonces es indispensable identificar los problemas y dificultades existentes en la institución, con relación al talento humano, ya que ello dificulta cumplir a cabalidad la prestación de servicio educativo.

Luego del diagnóstico institucional, realizado por el autor, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se llegó a determinar que los problemas existentes son:

- Carencia de un control adecuado de personal y compromiso institucional,
- Exceso de personal administrativo y de obreros,
- Falta de planificación y de control administrativo y económico,
- Inadecuada distribución del talento humano,
- Falta de una evaluación de desempeño técnica,
- Falta de determinación de procesos,
- Insuficiente capacitación al talento humano, y
- Falta de implementación de un sistema integrado de desarrollo de talento humano.

Todo ello se ha dado por varias razones, entre ellas: la mala distribución del personal; no se ha planificado adecuadamente la administración del talento humano; entorpecimiento en los trámites; carencia de planificación y control; y falta de determinación de procesos adecuados.

Si a ello le sumamos las nuevas normas legales expedidas en los últimos años, como son: la Ley Orgánica de Educación Superior y la Ley Orgánica del Servicio Público, con sus respectivos reglamentos, da cuenta que la

actual estructura administrativa de la ESPOCH requiere de un proceso de transformación que le permita acogerse a los nuevos parámetros legales establecidos, en estas normas legales.

En el Artículo 93 de la LOES se establece el principio de la calidad en la Educación Superior, la misma debe ser constante y sistemática, evaluada permanentemente de forma interna y por los distintos organismos. En el Artículo 107 de la misma norma legal se determina el Principio de la Pertinencia, en donde se tipifica que la Educación Superior debe responder a las expectativas y necesidades de la sociedad y al desarrollo en su conjunto. El artículo 2 de la LOSEP, expresa que el objetivo de esta ley es “propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado...”, lo que se debe cumplir y lo que como institución pública se debe encarar.

El Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, establece en su artículo 7 que son “Las actividades que se desarrollan en la ESPOCH, se constituyen en procesos necesarios para generar productos demandados por clientes internos o externos. Los procesos de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.”, siendo estos procesos los: gobernantes, agregadores de valor, y habilitantes, en los cuales se sustenta el quehacer politécnico.

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEACEES), en julio de 2013 expide el Reglamento para la Evaluación Externa de las Instituciones de Educación Superior, y su artículo 1 expresa “El presente Reglamento tiene como objeto regular el proceso de evaluación externa que realiza el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEACEES) a las Instituciones de Educación Superior (IES), con el fin de garantizar la calidad de la educación superior”, mientras que su artículo 3 determina “El proceso de evaluación de las Instituciones de Educación Superior se desarrollará con base al modelo y metodología que sean determinados por el CEACEES, en el que se incluirán los diferentes criterios, sub-criterios e indicadores, así como los ajustes en el peso de los parámetros de evaluación y en los estándares asociados.”

De tal forma que el modelo evaluación institucional considera a las Instituciones de Educación Superior (IES) como una unidad académica estructurada y funcional, la misma que bajo cinco criterios abordan los aspectos relacionados a los procesos de docencia, la investigación y las actividades de vinculación, siendo los criterios a valorarse los siguientes: Academia, Eficiencia Académica, Investigación, Organización, e Infraestructura. Cada uno de estos criterios tiene sus propias características, conceptualizaciones y perspectivas para su conformación y composición, pues de ello depende su estructuración y valoración, es así que la: Academia, tiene tres sub criterios y 16 indicadores; la Eficiencia Académica tiene 5 indicadores; la Investigación posee 4 indicadores; la Organización tiene cuatro sub criterios, con 10 indicadores; y la Infraestructura tiene tres sub criterios, con 11 indicadores, lo que da un total de 46 indicadores, con los cuales se evalúan a todas las universidades y politécnicas del país.

Tabla 1. Puntuaciones obtenidas en el proceso de evaluación CEAACES 2012

Nº	Criterios de evaluación	Puntuación
1	Academia	0,39
2	Eficiencia Académica	0,68
3	Investigación	0,12
4	Organización	0.56
5	Infraestructura	0.62

En la actualidad, la ESPOCH se encuentra en la categoría B, como consecuencia del proceso de evaluación que realizó el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), en el año 2012, donde se obtuvo las puntuaciones que a continuación se detallan en la Tabla 1, en los cinco criterios de evaluación, lo que nos ubica en la Categoría B.

Las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano (UATH), de acuerdo a lo que determina la nueva norma legal (LO-SEP, Art. 54), se basa en el sistema integrado de desarrollo del talento humano del sector público, el mismo que se encuentra conformado por los subsistemas de: planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño. Razón por la cual en esta investigación se pretende establecer las bases para su adecuada gestión a partir de la formulación de un modelo que permita identificar los elementos y los procesos en que se sustenta el funcionamiento del talento humano en la ESPOCH. De tal manera, en la figura 1 se puede visualizar la configuración de los subsistemas que intervienen en el desarrollo del talento humano de la institución, los mismos que deben estar integrados y relacionados al quehacer universitario.



Figura 1. Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público Fuente: Elaboración propia

Propuesta de Modelo Gestión en la ESPOCH

La estructuración de un modelo de gestión del talento humano tiene como finalidad: optimizar los procesos, maximizar los beneficios, mejorar la prestación de los servicios, y modificar la relación con los usuarios y clientes. Desde esa perspectiva se debe enfocar que los distintos productos y servicios que la politécnica realice vayan orientados a satisfacer las necesidades del cliente y usuarios, lo que permitirá generar valor agregado a la institución, su personal, y la colectividad, logrando ser consistente en el futuro.

Para su desarrollo se parte de establecer que el talento humano es la conjugación de conocimientos, habilidades, capacidades, motivaciones y actitudes puestas en práctica por una persona o grupos de personas comprometidas, que alcanzan resultados positivos en una organización y entorno determinado. Se define como gestión del talento humano al enfoque estratégico de la dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Lo manifestado anteriormente tiene su respaldo en las alternativas planteadas por Chiavenato, 2008 (retroalimentación constante de los procesos); Beer, 1989 (participación, involucramiento); Yonque, 2002 (mejoramiento continuo); y Tobar, 1999 (el Ser, el Hacer y el Estar), lo que ha permitido plantear el modelo. Lo anterior exige disponer de la información necesaria que posibilite analizar los procesos actuales, detallando su funcionamiento y detectando oportunidades planteadas por el conjunto de actores sociales; efectuar el análisis de los Sistemas de Gestión actuales detectando oportunidades de mejora; identificar los indicadores de gestión; y definir las políticas de la institución.

La aplicación del modelo requerirá el desarrollo de un sistema procedimental para la gestión del talento humano que integre cada una de las áreas y procesos universitarios en función de la misión y objetivos estratégicos de los mismos. Por tal razón resulta necesario indicar los pasos previos que posibilitaron estructurar el modelo de gestión, los mismos que a continuación se detalla:

- Realización de grupos focales con los actores sociales partícipes en la prestación del servicio.
- Revisión de la Normativa Legal, la Misión y la Visión Institucional.

- Establecimiento del Diagnóstico del Talento Humano de la institución y determinación de los problemas existentes.
- Determinación del Mapa de Procesos y del Portafolio de Servicios.
- Formación de la estructura orgánica institucional por procesos.

Lo anteriormente mencionado se orienta a la revisión de todos los elementos y criterios de la acreditación institucional, ya que de los 46 indicadores establecidos por el CEAACES, de acuerdo al criterio de los especialistas de las universidades consultadas, sólo 16 de ellos se encuentran directamente relacionados a la gestión del talento humano, los mismos que tienen un peso específico de los parámetros correspondientes al 48,20% de la evaluación, de ahí la importancia de la estructuración de un modelo que responda a la nueva acreditación de la ESPOCH.

Para obtener los resultados mencionados se aplicó el método Delphi a los 46 indicadores de evaluación que determina el CEAACES, en donde participaron 9 especialistas de 5 universidades y politécnicas, luego de ello se aplicó el análisis y valoración de expertos, obteniendo como resultado de importancia relativa en la valoración de expertos a los indicadores presentados en la Tabla 2.

Tabla 2. Importancia relativa de los indicadores de evaluación CEAACES

NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR	PESO
Acción afirmativa	Cualitativo	1,00
Concurso	Cuantitativo	0,90
Dirección de mujeres	Cuantitativo	0,80
Docencia mujeres	Cuantitativo	0,80
Doctores tiempo completo	Cuantitativo	6,40
Evaluación de docentes	Cualitativo	0,70
Formación posgrado	Cuantitativo	8,00
Investigación regional	Cuantitativo	2,00
Planificación de la investigación	Cualitativo	3,00
Porcentaje de profesores TC	Cuantitativo	2,70
Producción científica	Cuantitativo	9,00
Remuneración MT/TP	Cuantitativo	1,80
Remuneración TC	Cuantitativo	7,20
Titularidad	Cuantitativo	1,30
Titularidad TC	Cuantitativo	1,90
Ética y responsabilidad	Cualitativo	0,70
	TOTAL :	48,20

De ahí que, con la información obtenida se propone un modelo que mejore la gestión del talento humano de la ESPOCH, que posibilite disminuir el gasto corriente institucional, mejorar los servicios brindados de manera oportuna, incrementar la eficiencia y eficacia de los servidores politécnicos, alcanzar niveles adecuados de redistribución de los aportes, incrementar la racionalidad de sus recursos, y alcanzar mejores indicadores

para la acreditación institucional. Para ello, tal como se puede visualizar en el figura 2, es necesario vincular articuladamente los subsistemas de talento humano en torno a la consecución de la norma legal establecida y los resultados a obtener, producto de la vinculación de los procesos establecidos, con la finalidad de conseguir la excelencia académica y la calidad en la prestación de los servicios.

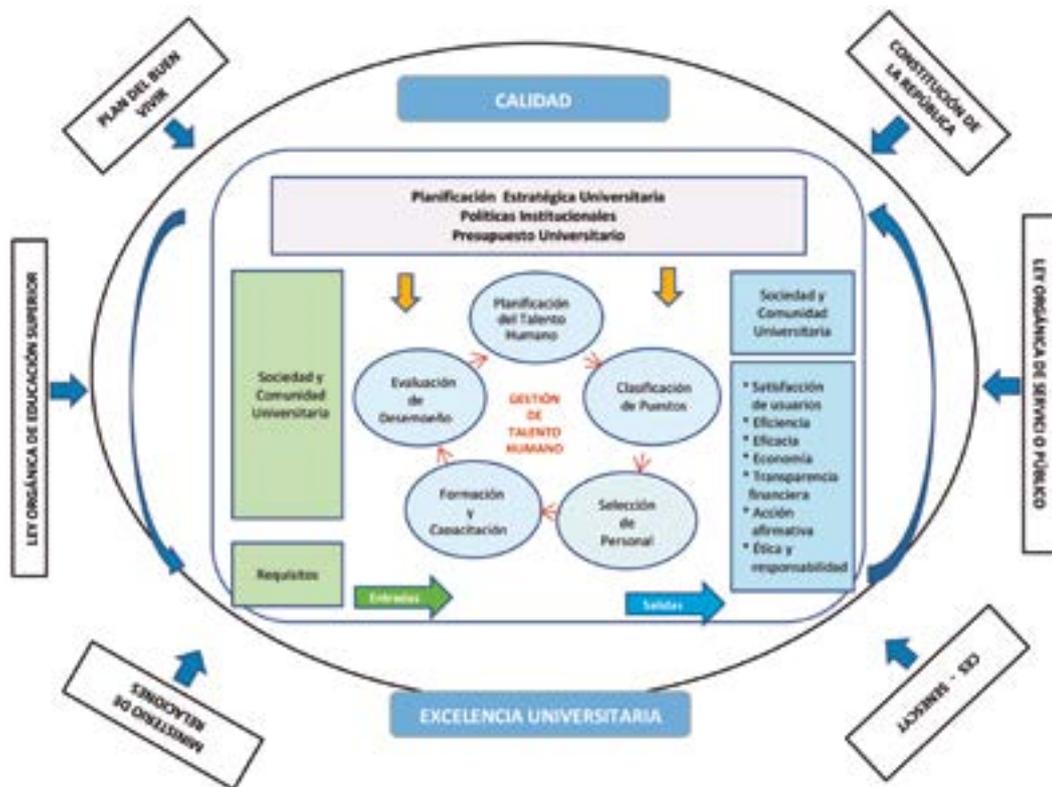


Figura 2. Modelo de Gestión de Talento Humano para la ESPOCH Fuente: Elaboración propia

La propuesta tiene su fundamento legal en la Constitución de la República, los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, la LOES, la LOSEP, las Resoluciones de los organismos de control como el Ministerio de Relaciones Laborales, el Consejo de Educación Superior (CES), y la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT).

Lo expuesto permite que la ESPOCH pueda emitir su planificación estratégica; sus políticas institucionales y el presupuesto respectivo, con la finalidad que la Institución de Educación Superior (IES) pueda cubrir las necesidades y expectativas de la sociedad y comunidad universitaria, estos elementos se convierten en los requerimientos o las entradas del modelo (inputs), y por lo tanto son los requisitos a cubrir, es decir los insumos para la estructuración del modelo de gestión.

El elemento dinamizador, del modelo propuesto, son los subsistemas que conforman el sistema integrado de desarrollo del talento humano como son: la planificación del talento humano, la clasificación de puestos, el reclutamiento y la selección de personal, la formación, capacitación, desarrollo profesional, y evaluación del desempeño, componentes que se encuentran debidamente relacionados y articulados con la visión institucional, con la perspectiva de estructurar un sistema de indicadores de la gestión de talento humano vinculados al proceso de acreditación, en correspondencia a los patrones de calidad establecidos en la norma legal, así como también, instaurando los procedimientos para identificar y evaluar los riesgos laborales existentes, y de esta manera brindar hacia la colectividad los: servicios educativos de una manera eficiente, eficaz y económica,

cubriendo las expectativas de los usuarios y satisfacción a los clientes internos y externos, alcanzando una transparencia financiera, actuando con ética y responsabilidad social, mejorando los niveles de atención y mejorando los indicadores de la acreditación universitaria (outputs).

Los resultados que se obtengan de la aplicación del modelo se convierten en las acciones tendientes hacia la obtención de la calidad y la excelencia académica, como eje transversal de la prestación de servicios académicos y administrativos de la ESPOCH, optimizando los tiempos y recursos.

Para ello, la ESPOCH ha generado ciertos instrumentos legales tendientes a la aplicación del modelo como son: el estatuto orgánico por procesos; la matriz de productos y servicios institucionales; el manual de clasificación de puestos; las políticas de optimización y gestión del talento humano, el plan de capacitación institucional; el plan de mejoras. Producto de la aplicación de estos instrumentos legales se ha obtenido las nuevas evaluaciones de los indicadores de acreditación, resultados que son alentadores pues varios indicadores han mejorado su calificación, los mismos que posibilitarán alcanzar en muy corto tiempo la categoría A que nos corresponde.

III. CONCLUSIONES

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo actualmente desea cambiar la situación actual de gestión del talento humano y acogerse a las disposiciones que establecen las normas legales vigentes.

Es imprescindible plantearse y reconocer que la gestión del talento humano es un fenómeno de carácter social, que necesita ser atendido en su real dimensión, ya que se convierte en la única forma de promover los cambios necesarios para satisfacer las necesidades del entorno y alcanzar el desarrollo local y nacional, a través de la generación de compromisos y pertinencia de sus actores.

Las instituciones y en especial las de educación superior están obligadas a crear condiciones para el despliegue de las potencialidades de sus trabajadores, a partir de determinar los mecanismos de selección y desarrollo de las personas con potencialidades para el alto desempeño. Esto posibilita marcar la diferencia y generar ventajas competitivas a las mismas en la sociedad del conocimiento, contribuyendo de manera eficiente y eficaz al desarrollo en su conjunto.

De los 46 indicadores establecidos por el CEAACES, de acuerdo al criterio de los expertos consultados, 16 de los mismos se encuentran relacionados en una importancia relativa considerable con la gestión del talento humano, los que son analizados y relacionados al modelo propuesto.

El modelo de gestión de talento humano planteado aborda aspectos legales y administrativos que buscan mejorar los indicadores de evaluación institucional y optimizar la prestación de los productos y servicios de manera eficiente, eficaz y económica.

Los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos legales generados para el modelo son alentadores y beneficiosos para la nueva acreditación que la ESPOCH va a realizar en los próximos meses.

IV. REFERENCIAS

- Beer, M. (1989). "Gestión de Recursos Humanos. Perspectiva de un director general". Texto y casos, Ed. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- CEAASES (2013) Reglamento para la Evaluación Externa de las Instituciones de Educación Superior.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano. Editorial Mc Graw Hill 3ª edición. México.
- Consejo de Educación Superior (CES) (2010). Ley Orgánica de Educación Superior. Recuperado de: <http://www.ces.gob.ec/descargas/ley-organica-de-educacion-superior>.
- ESPOCH (2012). Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado de: http://lotaip.esPOCH.edu.ec/pdf2012/Reglamento_Org%C3%A1nico_%20de_Gesti%C3%B3n_Organizacional.pdf.
- ESPOCH (2013). Estatuto Politécnico Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado de: http://www.esPOCH.edu.ec/Descargas/.../dbd8ao_ESTATUTO_ESPOCH.pdf.
- OAS (2010). Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). Recuperado de: http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_org10.pdf.
- Tejada, A. (2003). Los Modelos actuales de Gestión en las organizaciones. Gestión del Talento, Gestión del Conocimiento y Gestión por Competencias. Psicología desde el Caribe, 12, 115-133.
- Tobar, F. (1999). Modelos de gestión: La encrucijada de la reconversión. Enfoque Management, 5, 6-14.
- Yonque D, García P, Ruez G (2005). KAIZEN o la Mejora Continua. Industrial Data, 5(1), 62-65.