# HUMAN TALENT THE KEY TO RECOGNITION PEDAGOGY

# GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CLAVE PARA LA PEDAGOGÍA DEL RECONOCIMIENTO






Cejas, Magda Liccioni, Edith Urrego, Ana Rojas, Martha

**RESUMEN**
Este artículo se propuso analizar la gestión del talento humano como clave para la pedagogía del reconocimiento en el docente universitario. Abordo la revisión teórica de los aportes de Olmos, Sánchez y Correa, 2016; Hatum, 2016; Cabrera y Bonache (2016), destacándose la relevancia en la sociedad de docentes investigadores preparados y reconocidos por la demostración de sus competencias. La investigación es de tipo documental, para el abordaje metodológico se utilizaron diversas estrategias de análisis teórico. Se concluye que el reconocimiento al docente universitario está vinculado con la labor de la gestión del talento humano de cada institución educativa.
**Palabras Clave**: Gestión del Talento Humano, Docente, Educación Universitaria, Pedagogía del Reconocimiento.

**ABSTRACT**
This article proposed to analyze the management of human talent as a key to the pedagogy of recognition in university teaching. I address the theoretical review of the contributions of Olmos, Sánchez and Correa, 2016; Hatum, 2016; Cabrera and Bonache (2016), emphasizing the relevance in society of research teachers prepared and recognized for the demonstration of their skills. The research is of a documentary nature, and various strategies of theoretical analysis were used for the methodological approach. The conclusion is that the recognition of university teachers is linked to the work of human talent management in each educational institution.
**Keywords:** Human Talent Management, Teacher, University Education, Recognition Pedagogy.

Fecha de recepción: marzo 2020
Fecha de aprobación: abril 2020

DOI:https://doi.org/10.5281/zenodo.8118356

[1]PhD. Professor and Research of Universidad Nacional de Chimborazo UNACH- Researcher Administration career. and Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador. ORCID: https://orcid.org/0000-002-0618-3608, Researcher ID: G-8211-2019, Scopus Author ID: 57190670617. magda.cejas@unach.edu.ec
[2] Docente Investigador (Cs- Edu) Laboratorio de Ciencias Sociales. Docente Evaluadora del CACES. Ecuador. Miembro del LINSOC. Centro de Investigaciones Educativas,Venezuela. ORCID: 0000-0001-6142-7022. Email: eliccioni@gmail.com.
[3] PhD. en Ciencias de la Educación. Professor and Research of Universidad Iberoamericana del Ecuador (UNIBE)- ORCID: https://orcid.org/0000-0002-4799-7931, anaurrego70@gmail.com
[4] Doctorante del programa de Ciencias Pedagógica de la Universidad Simón Bolívar. Bolivia. Magister en Nutrición Infantil. Médico del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Marthar01@gmail.com http://orcid.org/0000-0002-6277-4496

# INTRODUCCIÓN

En el siglo XX el matiz internacional giraba en torno a los recursos físicos y energéticos, la nueva economía gira en torno a la información e ideas, esta revolución tiene sus raíces en el desarrollo de las modernas tecnologías de información y comunicación, que se pierde de vista con la generalización y extensión de la Internet en todo el mundo. En este sentido, la información y la comunicación como directrices de esta contemporaneidad se presentan como grandes factores que inciden en la búsqueda del éxito, dado que se distribuye información de manera fiable, inmediata y proporcionan nuevas formas de gestionar el trabajo haciendo que el conocimiento tenga una capacidad casi exponencial de generar valor.

No obstante, el problema radica en que no se conoce a profundidad en el caso de muchos países de la región Latinoamericana qué ha pasado con la formación del docente, se destacan dos interrogantes: ¿Quiénes ejercen como maestros y luego como docentes universitarios son en realidad personas talentosas encargadas de formarse y formar nuevas generaciones? ¿Se encargan las instituciones de educación superior de generar valor a la trayectoria y formación integral del docente? por tanto no solo este contexto global no solo pertenece a Latinoamérica, sino en general a las personas que desarrollan su actividad laboral en la docencia, pues al no ser entendida como aquella que administra el conocimiento y cumple con gestiones administrativas, no demuestran su capacidad y competencias en el cargo (Olmos, Sánchez y Correa, 2016; Hatum, 2016).

Desde esta perspectiva Cejas, Mendoza, Navarro y Roger (2018) plantean la gestión del talento humano en las instituciones de educación superior como aquella que conjuga una serie de estrategias orientadas a fortalecer funcionalmente la labor de la gestión del conocimiento en este tipo de instituciones, es establecer entornos organizacionales y-o funciones que favorezcan la creación, distribución y puesta no práctica de nuevas ideas y conocimientos. Su función va más allá de lo administrado, está vinculada a explorar y aprender de fuentes internas y externas, con la finalidad de plantear un proceso de formación continua por competencias a las personas que integran la institución educativa, donde puedan aplicar con sus propios trabajos ideas y sugerencias que lleguen al educando y permitan ejercer con mayor pertinencia la mediación del proceso de enseñanza y aprendizaje.

En la actualidad, el mundo está en presencia de cambios importantes-globalización, TIC, salud pública, cambios políticos entre otros- que ejercen influencia significativa en las instituciones y en sus actores. Si las condiciones derivadas de la gestión del talento humano apuntan hacia un proceso que según Cabrera & Bonache (2016) hacen mención a que no es de extrañar que la función de talento humano en muchas empresas e instituciones haya pasado a ser una función administrativa secundaria a convertirse en una función directiva estratégica

que desempeña un papel importante en las decisiones claves.

Los investigadores coinciden con lo planteado, dado que los actores pedagógicos de la sociedad del mañana ya no les basta con poseer un saber y un saber hacer adquiridos de una vez para siempre, las capacidades y el desarrollo de las misma van cambiando el perfil del docente y apuntan hacia la aptitud para aprender, la comunicación, el liderazgo, motivación y la toma de decisiones. En todo caso, estas capacidades implican que los oficios del mañana exigirán una aptitud para formular diagnósticos, asumir los cambios y hacer propuestas de mejoras que incorporen herramientas y estrategias acordes a lo esperado. De ahí la necesidad de adaptar el contenido de la enseñanza y de dar la posibilidad de mejorar la propia formación (saber y saber hacer) cuando sea necesario.

En las instituciones de educación superior surge con fuerza la necesidad de implementar estrategias didácticas exitosas basadas en la socio formación para el desarrollo de competencias investigativas en los estudiantes de este nivel (Núñez, 2017) por lo tanto en estos planteamientos se derivan con el propósito del presente estudio en analizar la gestión del talento humano como clave para la pedagogía del reconocimiento en el docente universitario. En ese sentido, desde diversas perspectivas, se procura exponer los alcances de la acción de la gestión del talento humano y de la actuación del docente universitario como el proceso que permite plantear estrategias que impulsen la valoración y reconocimiento del docente universitario; reuniendo objetivos claros y definidos en la actividad formativa, combinando el saber (conocimientos), el saber hacer (de las competencias) y las actitudes (compromiso personal).

Por lo anteriormente descrito se plantea como objetivo de esta investigación analizar la gestión del talento humano como clave para la pedagogía del reconocimiento en el docente universitario.

# FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

## FUNCIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Actualmente la gestión del talento humano (GTH en adelante), se ha desvinculado en gran medida de la administración como aquella partida que solo era rígida e inflexible en el que se encontraba desde hace varios años. Brindando en la actualidad, la oportunidad de participar a los profesionales en la demostración de sus conocimientos, habilidades y destrezas, y ser capaces de crear e innovar, de comunicarse con todos los niveles y expresar su compromiso, tanto interno como externo a propósito de la filosofía, visión y misión de las instituciones donde prestan sus servicios. Además, la GTH esencialmente está caracterizada por tres elementos que distinguen la calidad de sus alcances: el primero la consideración de los RRHH

como recurso decisivo en la competitividad, el segundo el enfoque sistémico o integrador en la GTH y el tercero, de que exista coherencia o ajuste entre la GTH y la estrategia organizacional (Cuesta, 2018).

La GTH en las instituciones genera procesos que les permita articular el conjunto de decisiones y acciones para influir en las personas buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y el control de aquellas estrategias que determinen el éxito de la actividad, además apuesta por el trabajo en equipo, y el desarrollo de competencias necesarias para garantizar el éxito del docente en sus funciones de investigación, docencia y vinculación. De este modo los profesionales requieren cada vez más la adquisición de nuevas competencias relacionadas con el ser, el saber y el hacer.

Como sistemas abiertos las instituciones producen continuas modificaciones, desaparecen tareas o surgen nuevas necesidades, aún más, en tiempos de cambio. Sin embargo, no todas las personas que laboran en ella, se adecuan permanentemente a los rendimientos de los puestos de trabajo, como consecuencia de las modificaciones tanto organizativas como tecnológicas, dado que se encuentran plenamente adaptados al desempeño de sus funciones, bien por defecto o por exceso de habilidades y conocimiento o porque las rutinas se han simplificado.

Cada vez más se hace evidente el desarrollo de los recursos, la tecnología y la necesidad de evolucionar en el rendimiento de las personas que laboran en diversas actividades laborales. Para la GTH debe haber mecanismos eficaces para redimensionar la valoración de las personas o bien generar planes que garanticen la pedagogía del reconocimiento para aquellos docentes que resulten más productivos y demuestren sus competencias. Cabe añadir a ello, que la capacidad humana podría considerarse igual, si se inclina al desempeño de las personas significativamente puede ser mayor en un caso que en otro, en el cual deriven diferencias sustanciales que inciden en la productividad.

Coincidiendo con este planteamiento Serrato (2018) plantea que la condición humana surge de la condición del hombre y que son permanentes, es decir, que irremediablemente no pueden perderse mientras no cambie la misma condición humana. Se propone alinearse con diversos factores imperantes en los sistemas de carácter socio-económicos, pero en el caso del sistema educativo, es eminente el empleo de enfoques sistémicos, multidisciplinarios, participativos, proactivos, de procesos y por competencias como factor esencial para el logro y consecución de objetivos comunes a las instituciones educativa a nivel superior.

Para Cejas, Chirinos y Vásquez (2017) estas circunstancias dan lugar a un necesario y permanente ajuste profesional-hombre-puesto de trabajo-, generando una movilidad horizontal (reajuste de puestos de trabajo) y, en especial, promoción a niveles superiores (mediante actuaciones formativas). Estas capacidades vienen

apreciándose como potencial humano de la organización, que puntualmente significa capacidad para la adquisición de nuevos conocimientos, desarrollar habilidades, generar ideas innovadoras y, por supuesto, aceptar el cambio y tener disposición para asumir nuevas y diferentes responsabilidades, todo ello en base a una cierta formación académica obtenida anteriormente y con una trayectoria laboral activa.

En este orden de ideas, cobra importancia la pedagogía por reconocimiento como una actividad de carácter continuo y permanente que está ligada a la responsabilidad de quienes tienen el deber de direccionar y/o gestionar las instituciones.

En este sentido, el sistema de GTH es más que la suma de sus partes (ver tabla 1), es una nueva cualidad que surge de y para la interacción de sus partes, es una especie de proceso sistémico que dejó parcelado el enfoque taylorinao, pero además en la mayoría de las instituciones (aún más en las de educación superior) solo ha llegado a convertirse en un ente que figura como gestor y/o administrador de partidas presupuestarias donde la gente es un factor más. Se ha mutilado las funciones del empleado además de su potencial de multihabilidades o polivalente (multicompetencias) devenido en sustento de los sistemas de trabajos flexibles. (Cejas, Chirinos y Vásquez, 2017; Cuesta Santos, 2018; Hatum, 2016; Olmos R, Sánchez, Dettmer y Correa R, 2016).

**Tabla 1: Procesos de la Gestión del Talento Humano**

| Procesos | Objetivo |
|---|---|
| Provisión | Reclutar y seleccionar el talento humano requerido por la organización a través de técnicas y condiciones diseñadas por la institución. |
| Aplicación | Se proponen determinar los requisitos básicos (intelectuales, físicos, entre otros.) para el desempeño de las tareas y funciones de los cargos. |
| Mantenimiento | Mantener motivada el talento humano a través de los diferentes beneficios e incentivos que posee la institución. |
| Capacitación, Formación y Desempeño | Preparar y desarrollar programas de formación a mediano y largo plazo del potencial humano, con base en los cambios de su comportamiento y a los requerimientos necesarios de la institución. |
| Seguimiento y control | Auditar permanentemente los procesos y las actividades llevadas a cabo por las personas que laboran en la institución con el fin de conocerlos y saber que hacen. |

Fuente: Elaboración propia (2020)

Finalmente en la GTH, recaen responsabilidades que pueden dividirse en dos grandes grupos, las funciones que son denominadas hard (duras) que se relacionan con los aspectos legales o más o menos obligatorios que una organización debe contemplar para funcionar adecuadamente y otro grupo de funciones que se denomina soft y que son aquellas que una organización no tiene obligación de cumplir para respetar las normas que se encuentren vigente; sino que devienen de

las buenas prácticas y el sentido común: análisis y descripción de puesto, atracción, selección e incorporación de personas, evaluación del desempeño, remuneraciones y beneficios, capacitación y desarrollo entre otros. Con estos aspectos y sus alcances, se espera lograr un mejor desempeño, con el fin de alcanzar de manera idónea los objetivos propuestos.

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR

Históricamente la gestión del conocimiento tiene su surgimiento en el seno del manejo empresarial su génesis data desde aproximadamente unos veinte años, es decir dos décadas, y ha sido considerado por los estudiosos del tema, mucho más que una práctica en sí misma, se trata de un verdadero campo interdisciplinario cuyo centro de interés se centra en la articulación de un gran número de saberes; tanto formales como informales procedentes de los más diversos campos. Entre ellos, la economía, la ciencia de la administración, la ciencia de la información y sistema, la sociología del conocimiento, las ciencias biológicas, la ciencia humanística, la teoría de la complejidad entre otras. Así entonces, se puede decir que el Knowledge Management es casi unas de las primeras ciencias colaborativas en la cual han confluido el aporte de diversos investigadores procedentes de los más diversos campos del conocimiento.

El knowledge management o gestión del conocimiento, ha sido concebido con una gran velocidad epistémica que desde su inicio ha sido identificado como una ciencia colaborativa, incorporado cada vez más como una piedra angular en la gerencia y dirección de las instituciones, lo que en líneas generales se interpreta como el proceso que incorpora la combinación de sinérgica de datos, capacidades, potencialidades en el marco de la capacidad creativa e innovadora de la gestión de gente.(Cejas, Navarro, Chirinos y Rivas, 2015).

La gestión del conocimiento puede ser definida como aquella forma de actuar que implica una habilidad basada en un conjunto de personas, un proceso y una tecnología adecuada que permiten capturar y aplicar ideas a la organización. Revisando los planteamientos de Etkin (2016); Cuesta, (2018); Cejas, Liccioni y Rogel (2018) la gestión del conocimiento está sujeta a principios activos que harán a la institución a estar a la par de los procesos que giran en torno a la complejidad del mundo actual, lo cual facilita la creatividad de sus miembros y la canaliza óptimamente, logrando el éxito del conocimiento esperado.

En otro orden de ideas, la gestión del conocimiento es la pieza clave en la gestión eficaz de las instituciones educativas a nivel superior, puesto que tener incorporadas en ellas docentes de alto desempeño y adaptado a los sistemas de tecnología de la información, resulta hoy un eje fundamental. Sin embargo, no se gestiona el talento humano adecuadamente y sobre la base de los cambios, no será posible que las instituciones se incorporen en la plataforma del conocimiento, dada que la calidad

de su talento no queda evidenciada.

Además de lo expresado, la gestión del conocimiento está sujeta a una serie de necesidades que vienen indicadas por las demandas actuales, de un mundo competitivo, donde todos y cada uno de sus actores deben estar a la vanguardia de las transformaciones, tanto en el ámbito individual como institucional. De esta manera se desvela que el conocimiento es un activo que crea valor por sí mismo al actuar en todo el sistema dependiente de la institución. Indudablemente, a su vez, el conocimiento está sometido a la gestión del conocimiento, y creará valor en tanto en cuanto se haga una utilización, desmembración, análisis y distribución de la misma de acuerdo con las necesidades de su propia filosofía institucional; de lo contrario, la ejecución se verá limitada a una información y desarrollo poco operativo.

Es por ello que los factores que intervienen en el proceso de la gestión del conocimiento determinan de una u otra forma aspectos tales como aquellos que derivan en correspondencia de las instituciones, donde se decide aplicar la gestión del conocimiento, teniéndose en cuenta una serie de aspectos fundamentales para afrontar la implantación de la misma con optimización del proceso. Poner en funcionamiento la gestión del conocimiento aparentemente parece cosa sencilla; no obstante, desarrollar el conocimiento con éxito es sumamente complejo. Uno de los puntos iniciales a considerar reside en saber dónde y qué buscar, para hacer viable la imposición de un modelo institucional basado en la gestión del conocimiento, este punto hace referencia a focalizar los espacios donde buscar la carencia detectada, por consiguiente, es clave y necesaria saber con exactitud qué se busca y que se pretende lograr. Junto a esta valoración se debe tomar en consideración, la toma de decisiones, la calidad de las fuentes, cuales se van a edificar con la información, la selección de un docente con demostraciones de capacidad, manejo de tecnología entre otros.

Sin embargo, la gestión del conocimiento no es posible desarrollarla sin el apoyo de la gestión del talento humano quien es el encargado (ver tabla 1/sistema de capacitación y formación) de promover la formación humana integral, la cual, desde el punto de vista socio formativo, enfatiza el desarrollo de las competencias necesarias para actuar de manera exitosa en diferentes contextos. Por ello, la sociedad actual requiere de un cambio en el modelo educativo que lleve a otras formas de pensar, de organizar, de producir y de transmitir conocimientos, en la que todos los actores aprendan a indagar, procesar, comprender, organizar, crear y aplicar el conocimiento (Mosquera, 2018).

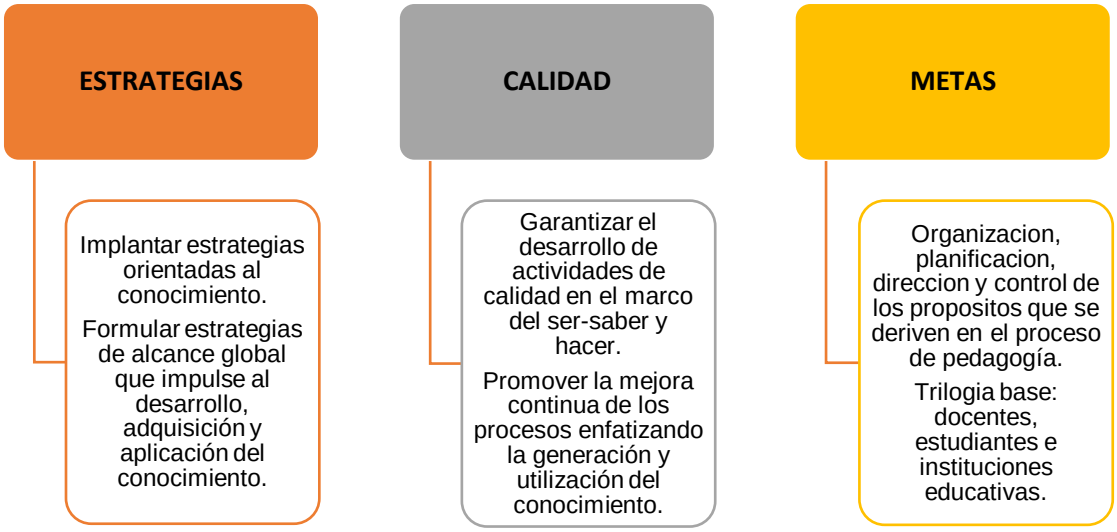
La gestión del conocimiento en las instituciones universitarias pretende alcanzar la optimización de los recursos, contando con las personas, con el objetivo de triunfar en el logro de sus propósitos, de los procesos y los medios con que cuenta la institución y las personas. En este sentido, tendría simultáneamente que realizar diferencias entre el marco de la gestión directiva, la gente y los estudiantes, generar

un sin número de procesos que conlleve al fortalecimiento de la educación continua, generar un desarrollo competitivo a través de un plan estratégico idóneo.

La gestión del conocimiento así se constituye en la función que planifica coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en las instituciones en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear competencias esenciales para el logro de los propósitos, incluyendo el nivel individual, grupal o de equipos que permita a su vez la inclusión de saberes, nociones, competencias en los sistemas y procedimientos que se desarrollen o se programen.

En la figura 1 se encuentran expresados componentes clave que contempla la gestión del conocimiento, dejando evidencia de la preponderancia que hoy tiene este sistema en las instituciones educativas.

**Figura 1: Componentes clave de la GC**




Fuente: Cejas, Navarro, Chirinos y Rivas (2015)

Finalmente, según lo expuesto por Tissen y Lekanne (2016) la gestión del conocimiento obtiene y comparte bienes intelectuales, de esta forma logra conseguir resultados óptimos en el marco productivo e innovador de las instituciones, como proceso que engloba genera, recoge, asimila y aprovecha el conocimiento a través del éxito.

## EL DOCENTE: SU ROL EN LA PEDAGOGIA DEL RECONOCIMIENTO

La agenda de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2018) para el desarrollo sostenible 2030, reconoce en su Objetivo 4 la importancia de contar con docentes calificados para garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. Así entonces, el rol del docente, para Contreras a partir de Cejas, Chirinos y Vásquez (2017) se hace con uno mismo, con lo que uno es y lleva incorporado. Al enseñar, uno se expone, se enseña; no sólo enseña un saber, sino la propia relación con el saber; no sólo está allí, entre estudiantes, sino que es ante todo presencia… el saber que necesitamos para vivir (y para vivir-nos como docentes) es aquel que está unido a nosotros, que nos constituye, que hace cuerpo con nosotros, que tenemos incorporado. De este modo, el docente ha de considerarse como un creador de saber, no como un mero administrador de conocimientos.

De acuerdo con Elbaz (1983) las concepciones del conocimiento como o «empírico» o «analítico», dominantes en el ámbito educativo, tienden a conceder escaso valor al conocimiento experiencial, más aún a la formación profesional continua, de modo que los propios docentes no son conscientes del valor de su propio conocimiento. Así pues, los propios docentes no se ven a sí mismos como generadores de conocimiento, lo que hace más débil la condición de reconocerlo en su labor pedagógica, en consecuencia, el sistema tiende a manejarse bajo el precepto de la «administración de conocimiento».

Establecer un enfoque único sobre la forma de comprender el reconocimiento pedagógico no resulta fácil, cada institución está a cargo de su propia filosofía y complejidad, la visión sobre cómo hacer las cosas resulta complejo desde toda perspectiva, porque en el sistema institucional de cada región y país se conjuga un todo armónico o estable. Pero además tiene deseos y acuerdos constituidos, que representa la capacidad de redefinir y adaptara sus esquemas a través de las reflexión, praxis y aprendizaje; todos estos aspectos dependen en gran medida de las personas que laboran y hacen propio su actividad de docencia, investigación y vinculación.

La pedagogía del reconocimiento va más allá de una certificación, se suma en ella los esfuerzos que, coordinado con los objetivos de una carrera, una institución, una gestión son compartidos que pasa de ser solo planes, programas y controles para tomar en cuenta el ser, el todo que es la actuación de la persona, para el caso de este estudio, el docente universitario.

En este orden de ideas, el reconocimiento estaría coexistiendo en razones, interés y convicciones, pero lo más importante en una dinámica donde el cambio adaptativo y la transformación es vital para lograrlo. Se establece así un reconocimiento desde

diversas miradas: las imágenes compartidas es decir la motivación personal y la misión de la institución, comunicación entendida como un todo y en especial la relación con los otros en expresiones formales y verdaderas, el significado del lenguaje como parte del dialogo y construcción social de la realidad, el compromiso unido con las creencias compartidas, el credo oficial y el proceso voluntario, la voluntad creativa como un proceso de transformación, el clima de trabajo con el protagonismo de compartir las actitudes, el trabajo en equipo como el todo la familia, la formación continua y compartida, la cultura y los valores como principios corporativos y por último la sociabilidad, transparencia y la equidad y por ultimo lo establecido por la UNESCO (2018) la libertad académica y derechos.

# METODOLOGÍA

El abordaje metodológico consistió en el uso de las diversas estrategias planteadas por Balestrini, (2014) respecto al análisis de un corpus teórico o conjunto textual para producir reflexiones derivada de una producción bibliográfica consultada, asumiendo así la investigación de tipo documental, por ello el estudio se sitúa en la investigación analítica en el marco de las técnicas y métodos asociadas con la temática y el enfoque de estudio, en el cual se inserta dentro del "giro hermenéutico", producido en los años 70 en las ciencias sociales, donde lo principal en la investigación es que no se capsule el objeto de estudio en un solo paradigma, es decir que no se constituya en un determinante único de la elección de los métodos, en tal sentido, el método de investigación dependerá también, al menos en parte, de las exigencia del abordaje de investigación que se está tratando (Cook y Reichardt, 2016).

Desde esta perspectiva, se considera el valor del estudio de la gestión de talento humano y su vinculación con el reconocimiento pedagógico como un fenómeno social (y, dentro de ellos, la educación) en cuyo caso el uso de la técnica documental entendida como aquella que permite a los investigadores el uso de selección, compilación y registro a través de la lectura de materiales bibliográficos consultados tanto electrónicamente como en físico. (Hochman y Montero, 2015).

La investigación se desarrolló a través de 3 etapas: la primera etapa consistió en la selección bibliográfica teniendo en cuenta tres variables clave: talento humano, docencia y pedagogía del reconocimiento, como segunda etapa, se buscó organizar la información destacando una lista de todos los compontes asociados con el tema estudiado reconociendo a través de esta selección y escogencia si se presentaban subvariables que posiblemente eran de interés para el estudio.

Como tercera etapa según Namakforoosh y Mohmmad (2005) una vez elegida la información necesaria se puede establecer en orden de prioridad aquellos argumentos que determinaban la asociatividad con el objetivo del estudio, como es el caso de identificar la amplitud, naturaleza y alcance de la información obtenida con el propósito de generalizar las ideas y centrar las posibles perspectivas de

análisis.

# RESULTADOS OBTENIDOS

Luego del análisis de la literatura descrita, sería conveniente generar (dependiendo de la gestión del talento humano y su plan estratégico institucional) una rúbrica flexible en su aplicación que haga referencia a tres niveles transversales de la actuación del docente, como se muestra en la tabla 2. En este caso, la pretensión seria generar un parámetro base para el reconocimiento continuo y permanente del docente en sus tres funciones básicas: investigación, docencia y vinculación.

**Tabla 2: Rubrica de la actuación del docente.**

| Rúbrica Análisis y Síntesis | Muy bajo (1) | Bajo (2) | Medio (3) | Alto (4) | Muy alto (5) |
|---|---|---|---|---|---|
| **NIVEL I** | | | | | |
| Seleccionar los Elementos que identifican la labor de la investigación en el área del conocimiento. | No identifica Productos científicos inherentes a la actividad de investigación | Sólo identifica alguno de los elementos más relacionados con la actividad de investigación | Identifica la mayoría de los elementos sobresalientes de lo contemplado en producción científica correctamente. | Evidencia todos los elementos agrupando la mayoría de forma correcta. | Evidencia de los elementos de forma de alto impacto en la producción científica |
| **NIVEL 2** | | | | | |
| Genera productos significativos a la gestión del conocimiento | No agregan Valor a la gestión del conocimiento | Establece poca relación en la gestión del conocimiento y su actuación en el contexto | Establece mediana relación y poca demostración en la vocación de la docencia | Demuestra con actitud proactiva y de calidad la demostración del ser en la docencia | Argumenta con actitud su excelencia académica en el ser saber y hacer |
| **NIVEL 3** | | | | | |
| Identifica su vinculación con el saber actuar en proyectos vinculación con la sociedad | No se Identifica con los problemas de alcance social | Genera poco Interés en los problemas y necesidad de carácter social | Demuestra Levemente su incorporación en los proyectos vinculados con la sociedad | Participa con vocación e involucramiento en los proyectos de carácter social | Demuestra su interés generando capacidades en la participación de proyectos asociados con la vinculación social. |

Fuente: Elaboración propia (2020)

Lo expresado en la tabla 2 se articula con la figura 2, que muestra la clasificación deseable de la pedagogía del reconocimiento en términos de los atributos de un docente universitario en función.

**Figura 2: Docente Universitario –Reconocimiento.**




Fuente: Elaboración propia (2020)

Lo que se pretende con la propuesta de la rúbrica y los tres niveles de análisis en los procesos de docencia, investigación y vinculación es tener un baremo en un intervalo de 1 a 5, siendo uno el nivel más bajo, y el 5 el más alto. De esta manera el director o el personal encargado del proceso de gestión del talento humano podrán valorar la labor del docente de una forma objetiva ponderando su actividad laboral. No excluye esta rúbrica las opciones que deriven de las evaluaciones cualitativas que siempre serán consideradas para tomar en cuenta la aptitud y actitud en la actuación y el desempeño laboral.

Es necesario aclarar que al final del proceso de evaluación el reconocimiento a la labor pedagógica estaría articulado con las dos condiciones que identifican al docente, es decir la cuantitativa (ver tabla 2) y además las consideradas cualitativamente como es el caso de velar por la puesta en práctica de capacidades y competencias tales como: dominio y actuación en equipos de trabajo, iniciativas, toma de decisiones, liderazgo, comunicación entre otros.

# CONCLUSIONES

Al momento de plasmar los análisis finales respecto a temas que involucra la gestión del talento humano, es necesario pensar aún la llamada revolución del conocimiento, o bien revolución de las habilidades, cada vez más se exigen personas con talentos específicos para cubrir cargos que requieren de la demostración de sus capacidades y en consecuencia de sus competencias. Es entonces que se requiere preponderar el desarrollo tecnológico como un proceso incesante de cambio, la búsqueda de productividad y competitividad se ha acelerado y el uso de la inteligencia artificial, maquinas, algoritmos y dispositivos para desempañar tareas humanas va en aumento.

En respuesta a las interrogantes sobre la cual se pregunta ¿qué ha pasado con el docente en América Latina?, conviene aludir a que se hacen grandes esfuerzos para estas transformaciones propiciadas en virtud de las TIC, la otra interrogante además cuestiona de quiénes ejercen como maestros y luego como docentes universitarios son en realidad personas talentosas encargadas de formarse y formar nuevas generaciones. Es posible que los esfuerzos por desarrollar capacidades y competencias se hagan, pero sin embargo, el sistema está administrando de forma objetiva sin acceso a flexibilidad administrativa y/o de gestión; lo que cierra grandes posibilidades de cambios y por último respondiendo a la interrogante referida a si ¿acaso las instituciones de educación superior se ocupan de generar valor a la trayectoria y formación integral del docente?, la gran mayoría suma esfuerzos para que así sea, no obstante depende del docente universitario, su voluntad y compromiso consigo mismo y con las instituciones donde tiene su rol.

Se concluye que aun cuando se puede establecer una rúbrica desde el nivel 1 al nivel 3, para valorar la actuación del docente articulado con factores cualitativos, es de gran importancia destacar que ambas condiciones son necesarias para el reconocimiento de una cultura pedagógica, que no necesariamente depende de la certificación, sino además de otros factores que no son tan estrictamente cuantificables, pero si elevan la condicen moral, cívica, social y profesional del docente universitario de forma significativa. El ser en el plano interno tiene significancia y es visible, a lo largo del análisis establecido, implica fortalecer los valores y principios que giran en las instituciones a través de un modelo basado en conciencia y consentimiento de las partes para el reconocimiento de uno de los actores de la comunidad científica.

# REFERENCIAS

Balestrini, M (2014) *Estudios documentales, teóricos, análisis de discurso y las historias de vida.* Una propuesta metodológica. Ediciones Consultores Asociados BL. Caracas

Cabrera, E y Bonache, J (2016). *Recursos humanos y Ventaja Competitiva.* Dirección estratégica de personas. Madrid: Prentice Hall

Cejas M, Navarro M, Chirinos N, Rivas, A (2015) *Las capacidades y potencialidades de los recursos humanos eje estratégico y competitivo en la gestión del conocimiento. Revista Sigma.* Vol. 5. Pp.40-53

Cejas, D, Mendoza, M. Navarro, J. Roger, V, Ortega, F (2019). A Performance-Centred Competency-Based Approach to Quality University Teaching. *Revista ИНТЕГРАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ.* Vol. 23, № 3. ISSN 1991-9468 (Print), 2308-1058 (Online)

Cejas, M. Chirinos, N. y Vásquez, G (2017) *Administración de Recursos Humanos. La Arquitectura estratégica de las Organizaciones.* Recuperado de https://isbn.cloud/9789942765048/administracion-de-recursos-humanos-la-arquitectura-estrategica-de-las-organizaciones/

Cejas, M. Liccione, E. & Rogel, V. (2018). The Management of Knowledge in Contemporary Society: A Look at Professional Training in Higher Education. *Revista Orbis* Vol.40, pp. 96 – 106. ISSN 1856-1594

Cook, S. & Reichard, T. (2016) *Métodos Cualitativos y Cuantitativos en Investigación Evaluativa*. Madrid: Ediciones Morata

Cuesta, S. (2018) *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento.* Segunda Edición. Bogotá: Ecoe Ediciones

Etkin, J (2016). *Capital Social y Valores en la Organización Sustentble.* Argentina: Ediciones Gránica.

Elbaz, F. (1983). Teacher Thinking. A study of practical knowledge. London: Croom Helm.

Hatum, A. (2016). *Alineando la Organización.* Argentina: Ediciones Gránica.

Montero, M y Hochman, E (2015). *Investigación Documental. Técnicas y Procedimientos.* Caracas. Panapo Editorial

Mosquera, E (2018) *Las nuevas pedagogías se imponen al aprendizaje compartimentado. Recup*erado en: https://www.unir.net/educacion/revista/noticias/las-nuevas-pedagogias-se-imponen-al-aprendizaje-compartimentado/549203602359/

Namakforoosh, M (2005). *Metodología de la Investigación.* 1ra Edición. Editorial Limusa. México

Núñez, N. (2017). *Estrategias Didácticas Socioformativas para el Desarrollo de la Competencia Investigativa.* CIGETH Experiencias Exitosas en Latinoamérica. Cuernavaca, Morelos, México: CIFE.

Olmos, R, Sánchez, D, Correa R. (2016). Pedagogical Reflection and Transformation. Recognition to otherness. Universidad Nacional Autónoma de México. *Revista Iberoamericana de Educación*. Vol. 71, Nro. 1, pp. 9-28, ISSN: 1022-6508 / ISSN: 1681-5653

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (2018). *Recomendación Relativa a la Situación del Personal Docente.* Recuperado en https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000071564_spa

Serrato, F (2018). *Informe sobre los Docentes del Futuro.* Revista Educación. Vol. 37. Pp.64-68. Bogotá. ISSN2500-6193

Tissen, A. y Lekanne, D. (2016). *Gestión del Conocimiento y Estrategia.* Recuperado en https://www.researchgate.net/publication/28064680_Gestion_del_conocimiento_y_estrategia