



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE UNA UNIDAD DE
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL CENTRO
EDUCATIVO EVANGÉLICO “FARO DE LUZ” EN EL AÑO
2024.**

SUSTENTADO POR:

MARCY MARONY MOLINA CONTRERAS

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

JULIO, 2024

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRÍGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**DISEÑO DE UNA UNIDAD DE GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO EN EL CENTRO EDUCATIVO EVANGÉLICO
“FARO DE LUZ” EN EL AÑO 2024.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR

MARIO ALBERTO GALLO

MIEMBROS DE LA TERNA:

ALBERTINA NAVARRO

JORGE DACCARET

MARIA ELENA MORAZÁN

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2023
Marcy Marony Molina Contreras

Todos los derechos son reservados.

**AUTORIZACIÓN DEL AUTOR(ES) PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO**

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

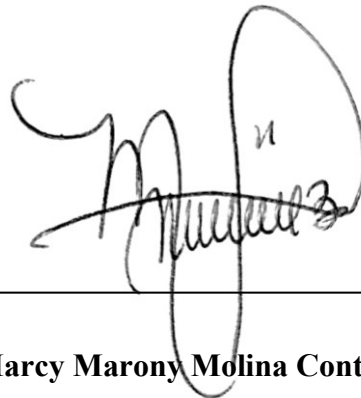
Estimados Señores:

Yo, Marcy Marony Molina Contreras, de Tegucigalpa, (o San Pedro Sula, o La Ceiba) autor del trabajo de postgrado titulado: Propuesta Para El Diseño De Una Unidad De Gestión De Talento Humano En El Centro Educativo Evangélico “Faro De Luz” En El Año 2024, presentado y aprobado en Julio 2023 como requisito previo para optar al título de máster en Dirección Empresarial y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizo a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de UNITEC, para que con fines académicos puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

- 1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.
- 2) Permita la consulta y/o la reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables. Asimismo, el autor cede de forma ilimitada y exclusiva a UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

En fe de lo cual se suscribe el presente documento en la ciudad de Tegucigalpa, a los 19 días del mes de Julio del año 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Marcy M. Molina Contreras', written over a horizontal line. The signature is stylized and includes a large loop on the right side.

Marcy Marony Molina Contreras

12153069

*** La autorización firmada se encuentra adjunta a mí expediente**



FACULTAD DE POSTGRADO

DISEÑO DE UNA UNIDAD DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL CENTRO EDUCATIVO EVANGÉLICO “FARO DE LUZ” EN EL AÑO 2024.

MARCY MARONY MOLINA CONTRERAS

Resumen

La siguiente investigación ha sido realizada con el propósito de analizar la situación actual del Centro Educativo Evangélico Faro de Luz, ya que la ausencia de una unidad de gestión de talento humano y las posibles razones claves que hacen necesaria la implementación para el desarrollo efectivo de procesos clave en la gestión de talento humano como ser: proceso de reclutamiento y selección, proceso de desarrollo de personas, y proceso de evaluación de desempeño. La investigación dio a conocer que un 90.04% de la comunidad educativa han manifestado satisfacción en escala de 8 a 10 puntos; pero el propósito de la propuesta del diseño de la unidad de talento humano es superar las áreas de mejora identificadas con las técnicas empleadas y lograr una ventaja competitiva con la calidad de servicio ofrecida a la comunidad educativa.

Palabras claves: talento humano, satisfacción, enfoque de procesos, estructuración.



GRADUATE SCHOOL

DESIGN OF A HUMAN TALENT MANAGEMENT UNIT IN THE EVANGELIC EDUCATIONAL CENTER “FARO DE LUZ” IN THE 2024.

MARCY MARONY MOLINA CONTRERAS

Abstract

The following investigation has been carried out with the purpose of analyzing the current situation of the Faro de Luz Evangelical Educational Center, since the absence of a human talent management unit and the possible key reasons that make implementation necessary for the effective development of processes key in the management of human talent such as: recruitment and selection process, people development process, and performance evaluation process. The investigation revealed that 90.04% of the educational community have expressed satisfaction on a scale of 8 to 10 points; but the purpose of the human talent unit design proposal is to overcome the areas for improvement identified with the techniques used and achieve a competitive advantage with the quality of service offered to the educational community.

Palabras claves: human talent, satisfaction, process approach, structuring

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación primeramente a Dios, quien me ha brindado la sabiduría que solo proviene de Él para lograr llevarlo a cabo y completarlo. A mi Esposo y mis princesas, quiero dedicar este logro a cada uno de ustedes, quienes han sido una parte fundamental en mi trayectoria académica y personal, a lo largo de este arduo camino de mi postgrado, su apoyo incondicional y palabras de aliento han sido el motor que me ha impulsado a seguir adelante. A mi Madre, por ser mi apoyo incondicional, por ser inspiración aún en momentos difíciles de salud, a mi padre por cada palabra de aliento para continuar y concluir este trabajo. A mis hermanos y hermanas, ustedes han sido mi fuente de alegría y compañía en los momentos más desafiantes.

Marcy Marony Molina Contreras

AGRADECIMIENTO

A Faro de Luz, empresa donde laboro hace 8 años, gracias por abrir sus puertas y confiar en mi para implementar este trabajo de investigación, brindando la información necesaria para realizar la propuesta, así como información financiera.

A mi Asesor temático Ing. Mario Alberto Gallo, gracias por su apoyo incondicional, por cada sugerencia y por su alto nivel de empatía y profesionalismo.

Muchas Gracias a todos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	2
ÍNDICE DE CONTENIDO	3
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.1 INTRODUCCIÓN	5
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	6
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	7
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	8
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	11
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.	11
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN	23
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO	24
2.3.1 BASES TEÓRICAS	24
2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS	28
2.4 MARCO LEGAL	29
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	38
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	38
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA.....	38
3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO.....	41
3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	42
3.1.4 HIPÓTESIS	45
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS	45
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.3.1 POBLACIÓN	45
3.3.2 MUESTRA	47
3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO.....	47
3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS	48
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	47
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS.....	48

3.5.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	49
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		49
4.1	INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	49
4.2	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS	49
4.2.1	RESULTADOS CUANTITATIVOS	50
4.2.2	ANÁLISIS CUALITATIVO	65
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		70
5.1	CONCLUSIONES	70
5.2	RECOMENDACIONES	70
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....		72
6.1	NOMBRE DE LA PROPUESTA	72
6.2	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	72
6.3	ALCANCE DE LA PROPUESTA	72
6.4	DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO	72
6.4.1	DESCRIPCIÓN	73
6.4.2	DESARROLLO.....	74
6.5	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO	99
6.6	CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA	100
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		102
ANEXOS		105
Anexo 1	105

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano se describe como “una filosofía gerencial sobre valores, creencias, roles, organizaciones y sociedad” (Rondón, 2016, p. 148). En tal sentido, la existencia de un área de gestión de recursos humanos en las empresas, organizaciones y demás instituciones desempeñan un papel fundamental. En el caso de las instituciones educativas los recursos humanos engloban a todo el personal profesional, técnico, directivo, administrativo y otros, que laboran en la institución (EUROINNOVA, s.f.).

En Honduras, el ente encargado de dirigir el talento humano en las instituciones educativas gubernamentales es la Secretaría de Educación. Mientras que, en las instituciones de iniciativa privada, la existencia de un departamento de recursos humanos no es, hasta el momento, un requisito obligatorio.

El Centro Educativo Evangélico Faro de Luz es una institución privada, evangélica, ubicada en el departamento de La Paz. Actualmente cuenta con una matrícula de 420 estudiantes distribuidos en los niveles de prebásica, básica y media, y con 32 colaboradores entre maestros, directivos, administrativos, de servicio e indirectos.

En esta investigación se contempla el diseño y posterior implementación de una unidad de talento humano en dicho centro educativo con el objetivo de descentralizar las funciones de la dirección en cuanto a lo concerniente a la gestión del talento humano que tendrá la responsabilidad de gestionar el recurso humano de la institución. Su objetivo principal es desarrollar, implementar y evaluar políticas, programas y prácticas para garantizar que la institución tenga el personal adecuado, con la formación y habilidades necesarias para cumplir con los objetivos educativos. Este diseño es un proceso que implica la definición de objetivos, la identificación de necesidades, el análisis del personal actual, la definición de procedimientos y procesos de implementación y evaluación.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Centro Educativo Evangélico Faro de Luz, Institución que labora a partir del 1º de febrero del año 2000 con un acuerdo número 2246-SE-02 de fecha 21 de junio de 2002. Es una institución evangélica, interdenominacional, sin fines de lucro en el campo de la educación prebásica, básica y media dedicada a desarrollar el crecimiento espiritual, mental y físico de los estudiantes.

Actualmente la institución cuenta con una matrícula de 212 niñas y 208 varones, con población estudiantil total de 420, distribuidos en los diferentes niveles Prebásica, Básica y Media, con una planilla docente de 25 maestros, 3 colaboradores del departamento administrativo, 2 colaboradores como personal de conserje y servicio y 3 colaboradores como empleados indirectos de la institución.

El área de Recursos Humanos en las instituciones educativas, al igual que en otras empresas u organizaciones desempeñan un papel fundamental, debido a que agrupa a todo el personal profesional, técnico, administrativo y otros, que laboran en la institución (EUROINNOVA, s.f.).

En el terreno de la Educación, es particularmente importante gestionar adecuadamente el talento humano, en tanto es necesario que los docentes asuman comportamientos, más bien integrales, respecto de sus competencias profesionales y personales que identifiquen sus líneas de conducta, básicamente en su accionar docente y que lleven al logro de la calidad educativa.(adminunife,p.159, s/f)

En Honduras, la Secretaría de Educación dirige el talento humano docente a través de las unidades departamentales de educación. A nivel Nacional, La Dirección General de Talento Humano de La Secretaría de Educación es la unidad que contribuye a la gestión y administración de los recursos humanos docente y administrativo del Sistema Educativo a nivel nacional. Esta acompaña a más de dos millones de educandos en los diferentes niveles educativos de todo el país, además se encarga del cumplimiento del pago docente y de otros recursos humanos (Secretaría de Educación, 2017).

Por otro lado, la Presidencia de la República de Honduras, a través del Despacho de Educación (1997) en el artículo 15 del Estatuto del Docente Hondureño se describe que “La

Subgerencia de Recursos Humanos Docentes será la responsable de la permanente actualización del manual de puestos y salarios en lo que respecta a la clasificación y propondrá a la Junta Nacional de Dirección Docente las reformas pertinentes” .

En el caso de las instituciones educativas no gubernamentales, a la actualidad, la incorporación de una unidad de recursos humanos no se contempla como requisito obligatorio, así lo describe la Secretaría de Educación de Honduras en el artículo 34 de la Ley Fundamental de la Educación:

Cada institución educativa no gubernamental podrá organizarse administrativamente de acuerdo con su capacidad económica, sus objetivos, metas y en concordancia con las leyes educativas y económicas del país. Su organización interna deberá responder a las particularidades del nivel o niveles, modalidades y especialidades educativas que atienda, lo que significa que contará con un director, subdirector, orientadores y consejeros, según las necesidades del centro educativo (**Secretaria de Educación de Honduras, 2014**)

De acuerdo con lo anterior la implementación de una unidad de gestión de talento Humano depende de las necesidades identificadas que deben ser superadas como problemática en la institución. Tales como ser la correcta selección de personal de acuerdo con los perfiles de puesto solicitados, procesos de desarrollo de personal y sistema de evaluación de desempeño. Este proceso de incorporación se deberá realizar en fases, para el correcto funcionamiento. La directora cuenta con una serie de funciones, ya sea indicaciones dadas por la secretaria de educación, y la coordinación de actividades con la comunidad de padres de familia, la planilla docente y administrativa debido a la cantidad de población estudiantil se ha incrementado lo que requiere la unidad de talento humano en el centro educativo para la administración eficiente de los colaboradores y la satisfacción con su labor realizada.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El Centro Educativo Evangélico Faro de Luz desde sus inicios, su funcionamiento ha estado conducido por la figura del director y administrador, actualmente se ha visto en la necesidad de definir, estructurar e implementar la unidad de gestión de talento humano con el fin de dar una mejor respuesta a los usuarios internos y externos.

La falta de un departamento que tenga como función principal la gestión del talento humano en el centro educativo ha contribuido a la falta de planificación, definición de roles por ende ambigüedad en las funciones de cada colaborador, al final esto repercute en trabajar en una dirección en común.

Seguidamente la falta de evaluación del desempeño de los colaboradores de forma continua y programada dificulta la identificación de áreas de mejora en el capital humano del centro educativo.

Existen reducidos filtros de reclutamiento, selección y contratación de personal, solamente el director y administrador tienen esta función delegada para realizarla cuando lo requiera la institución.

Desactualización de contratos legales por los limitados procesos de contratación y desorganización en la autorización de permisos e inasistencias de los colaboradores de la institución.

Son estas situaciones críticas las que conllevan a la necesidad de diseñar e implementar la unidad de Gestión de Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz.

1.2.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con lo anteriormente planteado surge la siguiente interrogante:

¿Qué impacto tendrá el diseño de la estructura organizacional y funcional de la unidad de gestión de talento humano en la satisfacción del cliente interno y externo del Centro Educativo Evangélico Faro de Luz?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuál es la situación actual de la Gestión del Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz?
2. ¿Qué funciones específicas desarrollaría la unidad de gestión de Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz?
3. ¿Cómo articular la unidad de gestión de Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz bajo el enfoque de procesos?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Realizar la propuesta del diseño del Departamento de Gestión de Talento Humano para la satisfacción del cliente interno y externo bajo el enfoque de procesos en el Centro Educativo Evangélico “Faro de Luz” en el año 2024.

1.4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Definir la situación actual de la unidad de gestión del talento humano con relación a las acciones principales que promueven el desarrollo integral de los colaboradores en el centro Educativo Evangélico Faro de Luz.
2. Determinar las funciones específicas y necesarias que permita al centro educativo Faro de Luz, contar con una unidad de gestión de talento humano de calidad.
3. Identificar los procesos necesarios para la implementación del departamento de gestión de talento humano, en sus fases primarias.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Las modificaciones en los paradigmas a partir de los cuales se analiza el papel de la educación también reflejan cambios en la concepción del propio proceso de desarrollo. En este sentido, la modificación más importante consiste en concebir lo que ahora se denomina “talento humano” y sus productos (información, creatividad, inteligencia, etc.), desde una perspectiva sistémica. En este sentido, las personas y sus capacidades comienzan a ser consideradas como el objetivo del desarrollo y como factor central de las estrategias para lograrlo. (Bendezú-Pacífico, 2020)

El director es la primera autoridad del Centro Educativo, consecuentemente es el responsable de su funcionamiento y el que debe velar por el prestigio y disciplina, además de garantizar una mejora continua en el proceso de enseñanza-aprendizaje, velar por el bienestar de los estudiantes, por la armonía y espíritu de colaboración entre los miembros del personal,

participando en los procesos de contratación, creación de puestos docentes y la gestión de sus contratos de trabajo para el logro de una educación de calidad.

Lo que se pretende con la implementación de la unidad gestión de talento humano en el centro educativo Evangélico Faro de Luz, es descentralizar las funciones del director; este departamento tendrá un impacto significativo en diversas áreas de la institución, entre las que se destacan:

- ✚ Atracción y retención de talento humano dentro de la institución.
- ✚ Documentar los procesos de reclutamiento y selección de personal, así como la terminación del procedimiento con la firma de contratos.
- ✚ Desarrollo del personal contribuyendo a su crecimiento y desarrollo profesional; esto se logra mediante la implementación de programas de capacitación, talleres y cursos, que ayudan a mejorar las habilidades y competencias del personal.
- ✚ Aplicación de un sistema de evaluación de desempeño.

La unidad de talento humano en un centro educativo tiene un impacto positivo en la calidad educativa, el desarrollo profesional del personal, la gestión de la diversidad e inclusión, la atracción y retención de talento y el cumplimiento de las normativas laborales. Todo esto contribuye a que la institución logre alcanzar sus objetivos y tenga éxito en su misión educativa.

Por ello, las personas son fundamentales, mientras que las organizaciones surgen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en conjunto y la administración de recursos humanos tiene como finalidad conciliar los objetivos personales con los de la organización. (Bouzas Ortiz, J. A. y Reyes Gaytan, 2019)

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

2.1.1 Factor Educación

2.1.1.1 Entorno Educativo Internacional:

El entorno educativo internacional es un ambiente dinámico y en constante cambio que se enfoca en el desarrollo de políticas, prácticas y tendencias en la educación a nivel global.

La UNESCO se creó en 1945 como un organismo especializado de las Naciones Unidas (ONU) para las cuestiones relativas a educación, ciencia y cultura. Su propósito inicial era reconstruir instituciones de carácter cultural, educativo y científico destruidas por la guerra con el fin de promover la comprensión internacional, la cooperación y la paz entre países. (González-Delgado & Groves, 2021, p. 215-216)

La UNESCO trabaja para fomentar la cooperación internacional y promover políticas y programas que aborden estos desafíos y aprovechen estas oportunidades para asegurar una educación de calidad para todos, identifica cuatro tendencias principales que están transformando el entorno educativo global:

1. Aumento de la demanda de educación: Existe una creciente demanda de educación en todo el mundo, impulsada por una mayor conciencia de la importancia de la educación para el desarrollo económico y social.
2. Cambios en la educación superior: La educación superior está experimentando cambios significativos, como una mayor diversificación de los programas de estudio, una mayor competencia entre las instituciones y un aumento de la colaboración internacional.
3. Tecnología y educación: La tecnología está transformando la educación en todo el mundo, con la creciente adopción de la educación en línea y otras formas de aprendizaje a distancia.
4. Equidad e inclusión: La equidad y la inclusión son cada vez más importantes en el entorno educativo global, con una mayor atención a la igualdad de oportunidades y el acceso a la educación para todos, independientemente de su origen socioeconómico, género o discapacidad.

El ranking de los países con mejor educación puede variar dependiendo de la fuente que se consulte y los criterios utilizados para evaluar los sistemas educativos.

Algunas de las fuentes más reconocidas en la materia son:

PISA es el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos de la OCDE. El objetivo del programa es medir la capacidad de los alumnos de 15 años para utilizar sus conocimientos y habilidades de lectura, matemáticas y ciencias para afrontar los retos de la vida real. (Díaz-Pinzón, 2021)

Ranking pruebas PISA 2018			
Puesto	Lectura	Matemáticas	Ciencias
1.	China	China	China
2.	Singapur	Singapur	Singapur
3.	Macao	Macao	Macao
4.	Hong Kong	Hong Kong	Estonia
5.	Estonia	Taiwán	Japón
6.	Finlandia	Japón	Finlandia
7.	Canadá	Corea del Sur	Corea del Sur
8.	Irlanda	Estonia	Canadá
9.	Corea del Sur	Países Bajos	Hong Kong
10.	Polonia	Polonia	Taiwán

Figura No. 1 Ranking de Pruebas PISA 2018, obtenido de

(FORO ECONOMICO MUNDIAL, 2019)

2.1.1.2 Entorno Educativo en América Latina:

El entorno educativo en América Latina es diverso y complejo. Aunque ha habido importantes avances en la región en términos de acceso a la educación en las últimas décadas, aún existen desafíos significativos que limitan la calidad y la equidad del sistema educativo.

Desde sus inicios, la CEPAL ha considerado la educación como un eslabón que contribuye a conciliar el crecimiento, la equidad y la participación en la sociedad. El tema ha adquirido particular relevancia en años recientes, como eje clave del paradigma de la igualdad, desde la perspectiva de reducción de brechas para ejercer el pleno derecho a la educación; pero también,

en términos de lo central que la educación resulta para el cambio estructural a partir de la construcción de capacidades desde la base. Por ende, la División de Desarrollo social tiene entre sus objetivos investigar y ampliar el conocimiento en este ámbito. (CEPAL , 2022)

Uno de los principales desafíos es la desigualdad socioeconómica, que a menudo se traduce en desigualdades educativas. En muchos países de la región, los niños y jóvenes de familias de bajos ingresos tienen menos acceso a la educación y a recursos educativos de calidad que los niños de familias más ricas. Además, la educación rural suele ser de menor calidad que la educación urbana, lo que contribuye a la brecha educativa.

Otro desafío es la falta de financiamiento adecuado para la educación, lo que limita la inversión en infraestructura y tecnología educativa, y en la formación y capacitación de los docentes. A menudo, la educación también se ve afectada por la falta de coordinación y colaboración entre los diferentes niveles de gobierno y las instituciones educativas.

A pesar de estos desafíos, hay iniciativas positivas en curso en la región para mejorar la educación, como el fortalecimiento de la educación técnica y vocacional, la promoción de la inclusión educativa y el desarrollo de programas de formación de docentes. Además, la región está adoptando cada vez más modelos de educación inclusiva y centrados en el estudiante, que enfatizan el aprendizaje activo y la participación de los estudiantes en su propio proceso de aprendizaje.

La prueba PISA brinda diferentes tipos de resultados a nivel país: puntaje promedio, porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño, indicadores de tendencia e indicadores contextuales como las variables demográficas, económicas, sociales y educativas que identifican a los estudiantes (OCDE, 2017).(Díaz-Pinzón, 2021)

RESULTADOS DE PRUEBAS PISA 2018 EN AMÉRICA LATINA

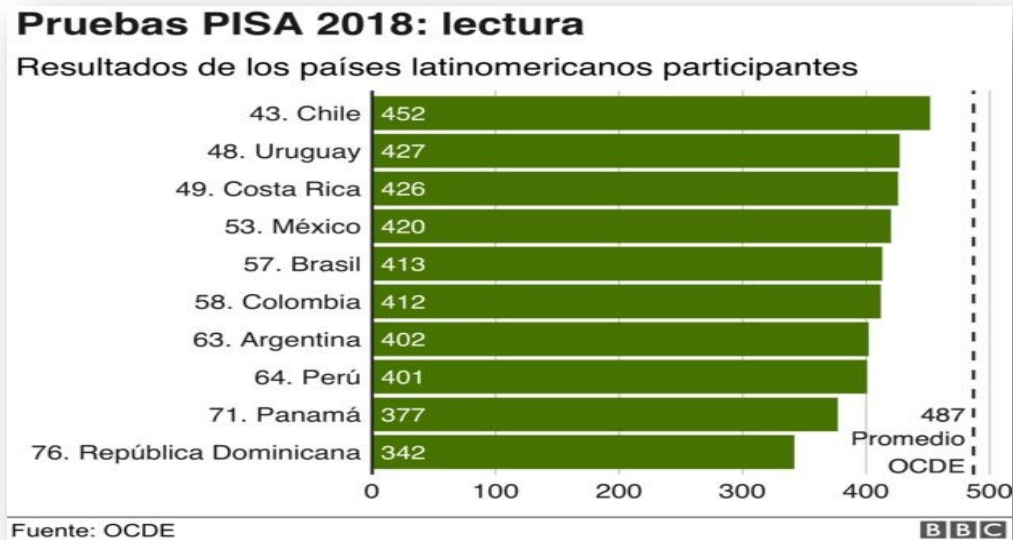


Figura No. 2 Ranking de resultado pruebas PISA evaluadas las competencias de lectura. (Obtenido de Foro Económico Mundial, 2019).

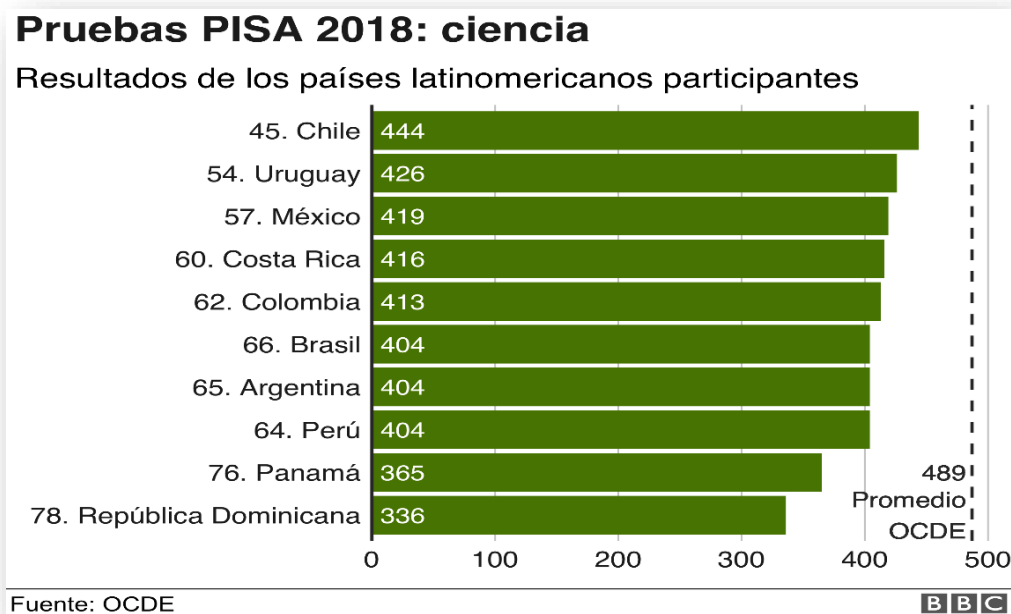


Figura No. 3 Ranking de resultado pruebas PISA evaluadas las competencias de ciencia. (Obtenido de Foro Económico Mundial, 2019).

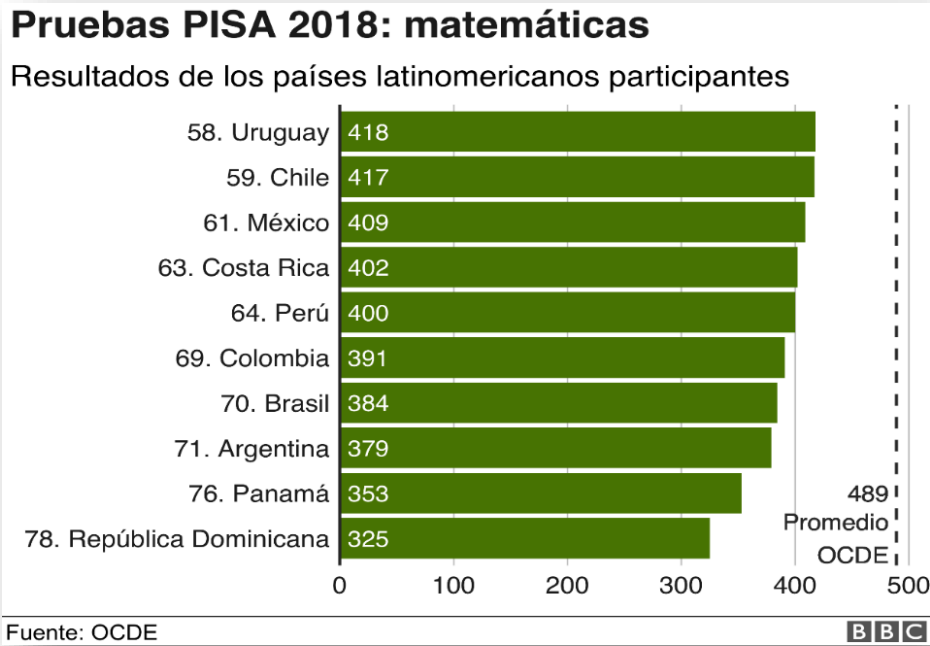


Figura No. 4 Ranking de resultado pruebas PISA evaluadas las competencias de Matemáticas.

(Obtenido de Foro Económico Mundial, 2019).

2.1.1.3 Educación Pública vs. Educación Privada.

La educación pública y la educación privada son dos sistemas educativos diferentes que se pueden encontrar en muchos países del mundo. La primera es financiada y gestionada por el gobierno y se ofrece de forma gratuita o a un costo muy bajo para los estudiantes. Este sistema busca proporcionar una educación de calidad para todos los ciudadanos, independientemente de su capacidad de pago.

Por otro lado, la educación privada es proporcionada por instituciones que son propiedad y están gestionadas por particulares o empresas privadas. Los estudiantes generalmente pagan precios más altos para asistir a estas instituciones. La educación privada a menudo se enfoca en proporcionar una educación de alta calidad y personalizada a los estudiantes.

En muchos países del mundo, la educación pública es el sistema predominante, mientras que, en otros, la educación privada es más común. En algunos casos, los sistemas de educación pública y privada pueden coexistir y complementarse mutuamente.

A continuación, se presenta un gráfico que representa el porcentaje de alumnos matriculados en escuelas privadas, concertadas (centros privados que si cumplen ciertos requisitos reciben financiamiento del estado), y públicas, de la Unión Europea.

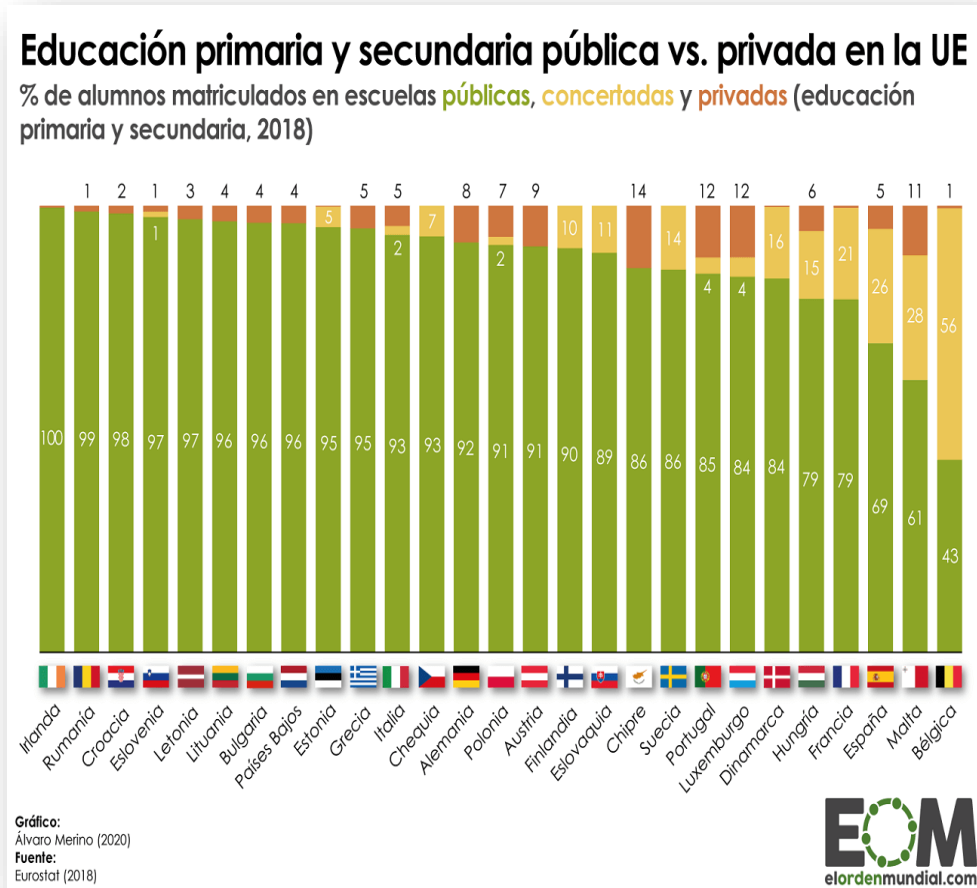


Figura No. 5 Porcentaje de alumnos matriculados en escuelas públicas, concertadas y privadas, 2018.

(Obtenido del sitio (EL ORDEN MUNDIAL, 2020))

Ambos sistemas tienen sus ventajas y desventajas, y la elección entre uno u otro dependerá de los objetivos y necesidades de cada estudiante y de las políticas y regulaciones de cada país. En general, la educación pública busca proporcionar una educación accesible y equitativa para todos, mientras que la educación privada se enfoca en ofrecer una educación personalizada y de alta calidad para aquellos que pueden pagarla.

Seguidamente se presenta un cuadro de datos de matrícula en escuelas públicas en América Latina.

PAIS	N. DE ESTUDIANTES	% EN ESCUELAS PÚBLICAS
COSTA RICA	7055	82.23
URUGUAY	5764	81.80
GUATEMALA	8507	77.76
ARGENTINA	8072	75.53
NICARAGUA	7805	73.47
MÉXICO	7368	73.10
REP. DOMINICANA	7561	72.73
BRASIL	7503	72.45
ECUADOR	9601	72.01
PANAMÁ	7406	69.46
PERU	9956	67.88
HONDURAS	7883	65.11
PARAGUAY	6869	62.57

Figura No. 6 Matrícula en escuelas públicas en América Latina.

Obtenido de (Gregory Elacqua, Carolina Mendez, Matias Navarro, 2022)

Los resultados de este estudio indicaron que los estudiantes de escuelas privadas cuentan con un nivel socio-económico hasta tres veces superior al de los estudiantes de las escuelas públicas del país y que, además, existe muy poco o nulo contacto entre estudiantes de diferente nivel socio-económico. (Arcidiácono et al., p.3)

En muchos países, la educación privada coexiste con la educación pública, y en algunos casos, la educación privada puede ser una opción preferida para las familias con recursos económicos.

Unos 350 millones de escolares en el mundo están registrados en escuelas no estatales. Las familias de los países de renta baja y media-baja asumen un 39% del gasto en educación, frente a un 16% en las naciones de renta alta. En América Latina y el Caribe, la cifra rebasa el 40% en El Salvador, Nicaragua, Honduras y República Dominicana, según un nuevo estudio de la agencia de la ONU para la educación. (Naciones Unidas, 2022).

Es importante tener en cuenta que la educación privada no siempre es necesariamente de mayor calidad que la educación pública, y que la elección de una u otra dependerá de las necesidades y recursos de cada familia.

2.1.1.4 Importancia de la estructura organizacional de Centros Educativos Privados.

La estructura organizacional de los centros educativos privados es crucial para su funcionamiento y para la consecución de sus objetivos educativos y administrativos. Una estructura organizacional bien diseñada y eficiente puede garantizar la calidad de la educación que se imparte, la satisfacción de los estudiantes y el personal, y la sostenibilidad financiera de la institución.

El principal problema en las Instituciones Educativas es presentar un inexperto manejo de recursos humanos, puesto que no presentan un manual de procedimientos donde se detallen reglas y funciones para cada miembro que labora, la falta de una estructura administrativa establecida y definida provoca la duplicidad de funciones y un deficiente manejo de los recursos; también conlleva a no seleccionar un personal con el perfil solicitado ya que no cuentan con los reglamentos necesarios que les permita desempeñar las funciones diarias de una manera satisfactoria. (Pineda-Pizarro & Erazo-Álvarez, 2021)

La estructura organizacional de un centro educativo privado debe permitir una gestión eficaz y eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales. Es importante que haya una clara definición de roles y responsabilidades para el personal administrativo y docente, y que se establezcan procesos y procedimientos claros para la toma de decisiones y la resolución de problemas.

(Bouzas Ortiz, 2019) menciona las características siguientes en la administración de los recursos humanos:

- El talento humano debe ser administrado.
- El talento humano puede ser administrado.
- La confrontación de intereses entre la empresa y el trabajador está superada.
- En las anteriores condiciones, los sindicatos no son necesarios.
- Los trabajadores deben aceptar una administración bien realizada y someterse a ella.

Además, una buena estructura organizacional debe fomentar la colaboración y la comunicación entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos de la institución, lo que puede mejorar la eficiencia y la efectividad de las actividades educativas y administrativas. Esto también puede mejorar la coordinación entre los diferentes programas y niveles educativos, y garantizar la coherencia en la implementación de políticas y prácticas educativas.

2.1.2 Análisis del Microentorno:

2.1.2.1 Importancia de la Educación en Honduras:

La educación es fundamental para el desarrollo social, económico y político de Honduras. El acceso a una educación de calidad es esencial para mejorar las oportunidades de vida de los individuos y de la sociedad en su conjunto.

Garantizar la educación como un derecho en Honduras sigue siendo una promesa por cumplir. En medio de diferentes intereses, a menudo se ha perdido el enfoque de asegurar el aprendizaje a niños, niñas y adolescentes. (Boletín_educación_EDP_2023, p. 1)

El sistema educativo hondureño cuenta con más de 34,951 centros de los cuales 30,850 (88%) son gubernamentales y 2,486 (7%) privados⁷; los restantes (5%) son instituciones de administración comunitaria, municipal o semioficial (SEDUC, 2019). (UNESCO, 2020)

A pesar de la importancia de la educación en Honduras, el sistema educativo del país enfrenta una serie de desafíos. La falta de recursos financieros, la falta de infraestructura adecuada, la falta de acceso a recursos educativos de calidad y la falta de formación y capacitación docente son algunos de los obstáculos que deben superarse para garantizar una educación de calidad para todos los hondureños.

2.1.2.2 Situación socioeconómica de Honduras.

Honduras tiene una economía pequeña, abierta, en gran medida agrícola e informal. Dada su ubicación estratégica, una base industrial sólida, amplios recursos productivos y una creciente población joven, el país tiene el potencial para acelerar su crecimiento y hacerlo de forma resiliente e inclusiva. (Banco Mundial, 2023).

La situación socioeconómica de Honduras se caracteriza por una serie de desafíos y problemas. Algunos de los principales desafíos son la pobreza, la desigualdad económica, la violencia y la corrupción.

En cuanto a la pobreza, Honduras es uno de los países más pobres de América Latina, con una tasa de pobreza del 60% según el Banco Mundial. (Banco Mundial, 2023)

Honduras se posicionó en el puesto 132 (de 189) en el ranking del Índice de Desarrollo Humano (IDH) con 0.623 puntos que está por debajo del valor para América Latina y el Caribe y lo ubica en la cola de los países centroamericanos. (UNESCO, 2020)

La pobreza afecta especialmente a las zonas rurales y a las poblaciones indígenas, y se relaciona con una serie de factores como el bajo nivel educativo, la falta de acceso a servicios básicos de salud y educación, la falta de oportunidades de empleo y la inestabilidad política.

La población de Honduras está a la fecha en un total de 9,715,667 personas, distribuidos en hombres y mujeres. (INE, 2023).

En el caso de la economía hondureña, específicamente, el escenario se presenta poco alentador, ante las posibilidades de una desaceleración, se estima que el crecimiento será aproximadamente de un 3.1% en este año según datos del Banco Mundial para este año. (UNAH, 2023)

En ese sentido el bienestar de la gente se verá afectado y las familias perderán poder adquisitivo pese a que se prevé que la inflación continúe desacelerándose “sin embargo esta (inflación) se situaría por encima del rango de tolerancia establecido”, argumenta el documento emitido desde la UNAH. (UNAH, 2023)

2.1.2.3 Situación Educativa de la niñez y juventud hondureña:

La situación educativa de la niñez y juventud hondureña enfrenta una serie de desafíos y problemas. A pesar de los esfuerzos realizados en los últimos años, todavía existe una brecha significativa en el acceso y la calidad de la educación entre diferentes grupos sociales.

Por ejemplo, el acceso a la educación es limitado en zonas rurales y en comunidades indígenas, donde la falta de infraestructura y recursos educativos adecuados dificulta la asistencia de los niños y jóvenes a la escuela. Además, la falta de inversión en educación y la falta de capacitación y formación docente de calidad afectan la calidad de la educación en todo el país.

En 2018, de cada mil niños hondureños, 15 murieron antes de cumplir un año de edad; de cada mil mayores de un año, 18 murieron antes de cumplir 5 años y 4.7 de cada mil mayores de 5 años murieron antes de cumplir 16 años (IMGE, 2019), siendo las familias económicamente más vulnerables, las más afectadas. (UNESCO, 2020)

A esto se suman problemas con el estado nutricional, coexistiendo una comorbilidad entre desnutrición y el sobrepeso/obesidad, vinculada con el estatus socioeconómico. (UNESCO, 2020).

2.1.2.4 Educación Privada en Honduras

La educación privada en Honduras es una alternativa para las familias que buscan opciones educativas distintas a las ofrecidas por el sistema público. Existen varias instituciones educativas privadas en el país que ofrecen educación desde preescolar hasta educación superior.

La matrícula en escuelas privadas también ha disminuido en los últimos años. Mientras que en 2014 había 327 mil estudiantes matriculados, en 2022 había únicamente 290 mil. Aun así, para

2022, el 16% de los estudiantes en el sistema educativo asistían a una escuela privada. (*Boletín_educación_EDP_2023*, n.d.)

Las escuelas privadas en Honduras suelen ser más costosas que las públicas, lo que las hace menos accesibles para las familias con bajos ingresos. Sin embargo, muchas familias consideran que la educación privada ofrece una mejor calidad educativa y una atención más personalizada que el sistema público.

. En la educación media, los estudiantes que asistían a una escuela privada representaban el 32%. Este porcentaje es más alto que el promedio de estudiantes de primaria y secundaria inscritos en escuelas privadas en Latinoamérica, que es alrededor de 20 %. Altos niveles de matrícula en las escuelas privadas podrían representar un aumento en la desigualdad en el acceso a educación de calidad. Estudiantes de familias con facilidades de pagar una escuela privada podrían estar obteniendo mejores niveles de aprendizaje que el resto. (*Boletín_educación_EDP_2023*, n.d.)

La matrícula del sistema no gubernamental para el periodo de febrero-noviembre representó el 76.5% de los matriculados, sumando 242,818 educandos matriculados y para el periodo de junio-septiembre la matrícula se registró en un 23.5%, sumando 74,648 matriculados. (*Honduras*, n.d.)

En cuanto a la regulación de la educación privada en Honduras, existe un marco legal que establece los requisitos para la apertura y funcionamiento de las escuelas privadas. Las instituciones educativas privadas deben cumplir con los mismos estándares educativos que las escuelas públicas y están sujetas a regulaciones y supervisión por parte de las autoridades educativas.

En términos de calidad educativa, hay una variación significativa en la calidad de la educación ofrecida por las escuelas privadas en Honduras. Algunas instituciones educativas privadas han obtenido reconocimiento por su excelencia académica y por ofrecer una educación de calidad, mientras que otras han sido objeto de críticas por su falta de calidad educativa y por prácticas comerciales cuestionables.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1 Origen y Evolución de los Recursos Humanos

El origen de los recursos humanos podemos ubicarlo a mediados del siglo XIX, durante la Revolución Industrial que aconteció principalmente en Estados Unidos y Europa. La mecanización y la producción en cadena generó insatisfacción entre los trabajadores de las empresas y fábricas. (ENDALIA, 2020)

La historia de la administración de los recursos humanos se remonta de manera conceptual a 1780-1832, periodo en el que en la sociedad aparece la clase trabajadora en Inglaterra y los hasta entonces artesanos transformados en trabajadores, como consecuencia de los cambios operados en el proceso productivo que impusieron el tránsito al capitalismo en un periodo lento que inició dos siglos antes del concepto. (Bouzas Ortiz, J. A. y Reyes Gaytan, 2019).

Pero no sería hasta el 1910 y 1920 cuando el término de Recursos Humanos se popularizó y las empresas comenzaron a ver a sus trabajadores como activos del capital dentro del negocio. Aparecieron las primeras oficinas orientadas a la gestión de empleados. (ENDALIA, 2020)

Según la evolución planteada por Wintermantel y Mattímoire (1997), al profesional de recursos humanos se le veía originariamente como un sirviente de la empresa, una especie de criado al que los directivos expresaban unos objetivos (niveles de rendimiento, horas de trabajo, contrataciones o recortes de planilla.) (López Cabrales, Á. y Pasamar, S. (2018), p.17)

La evolución de los recursos humanos se ha dado a lo largo de muchas décadas y ha estado influenciada por una serie de factores, como la globalización, la tecnología, la diversidad y la competencia laboral.

Un paso posterior que se presenta es el de la búsqueda de la eficiencia. Cada persona en la organización es considerada como un «sirviente prescindible», de tal manera que cada individuo debe demostrar su valía, su eficiencia y su buen hacer. (López Cabrales, Á. y Pasamar, S. (2018). p. 17).

Podríamos enmarcar el auge de los departamentos de Recursos Humanos entre el final de la Primera Guerra Mundial (1914 – 1918) hasta la Gran Depresión (1939 – 1938), período en el que aparecieron nuevas leyes que obligaban a las empresas a cumplir determinadas funciones

sociales y en el que el departamento empezó a crecer y a asemejarse a lo que es hoy. (ENDALIA, 2020)

En el pasado, el enfoque de la gestión de recursos humanos era principalmente administrativo y se centraba en la contratación, la nómina y el cumplimiento normativo. Con el tiempo, el enfoque ha evolucionado para incluir la gestión del desempeño, el desarrollo de talentos, la capacitación y la gestión del cambio organizacional en los años setenta y ochenta de la historia.

Llegamos a la Revolución Digital, periodo en el que nos encontramos. Esta revolución está creando nuevos entornos económicos, aportando innovaciones hasta ahora inesperadas y provocando cambios en el comportamiento del consumidor. (ENDALIA, 2020)

En la actualidad, la gestión de recursos humanos se enfoca cada vez más en la creación de una cultura de trabajo saludable y en la gestión de las emociones en el lugar de trabajo. Además, los recursos humanos están siendo más inclusivos y buscan la diversidad y la equidad en la contratación y el desarrollo de los empleados.

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1 BASES TEÓRICAS

Existen varias teorías fundamentales que sustentan la gestión de recursos humanos en las organizaciones. Estas teorías proporcionan un marco conceptual y guían la forma en que se desarrollan las prácticas de Gestión de Recursos Humanos. Pero en el caso que nos ocupa en una institución educativa de índole privado, estas teorías agregarían valor a la atención al cliente del usuario externo e interno de la empresa.

2.3.1.1 ANÁLISIS DE LAS METODOLOGÍAS:

2.3.1.1.1 Cultura organizacional: La cultura organizacional se refiere al conjunto de valores, creencias, normas y prácticas compartidas por los miembros de una organización. Es la "personalidad" o el "ADN" de la organización, que influye en cómo se comportan y trabajan las personas dentro de ella.

La cultura organizacional es un concepto central en la gestión de las organizaciones en la actualidad, pues tanto directivos empresariales en diversas compañías, como académicos e investigadores, no dudan en concebirlo como elemento clave en el momento de gestionar y direccionar el rumbo de las organizaciones o de comprender aspectos de su funcionamiento y del comportamiento organizacional. (González, J., & García-Rubiano, 2020).

La cultura se forma como un patrón de supuestos básicos compartidos resultantes de procesos de aprendizaje de los miembros de una colectividad sobre el modo de resolver problemas de adaptación a demandas del entorno, cuyas estrategias tuvieron éxito en el pasado y que se van incorporando paulatinamente como prácticas cotidianas. (González, J., & García-Rubiano, 2020).

Para comprender la importancia de fortalecer la cultura organizacional en una institución de educación, basta con comprender el lenguaje no verbal y los mecanismos de participación con que interactúan los miembros de dicha institución, siendo clave este punto de partida para comprender los valores, principios y preceptos con los cuales la organización ha logrado crecer de la mano con al proyecto de vida de cada colaborador, de forma tal, que un director educativo debe comprender la estructura no visible con la cual sus colaboradores comparten entre sí, y como las metas y objetivos. El liderazgo en la gestión educativa de la organización educativa son cumplidos desde todos y cada uno de los roles que cada quien tiene definido. (Revista Caribeña de Ciencias Sociales, 2020)

Dentro de este apartado considero importante mencionar:

- La Planeación de los Recursos Humanos: La cultura organizacional y la planeación de los recursos humanos, están estrechamente relacionadas ya que la forma en que se organiza el personal dentro de una organización puede influir y ser influenciada por la cultura organizacional.

La cultura organizacional permite entender que los trabajadores que forman parte de una organización son personas que construyen historias que están argumentadas desde los significados que elaboran con el otro, que se constituyen en sistemas simbólicos y relatos compartidos que afectan no

solo sus actos mecánicos sino sus representaciones y conductas. (Belalcázar. , 2012)

(Robbins, 2018) menciona que: La planeación de recursos humanos es el proceso mediante el cual los gerentes se aseguran de contar con la cantidad correcta de personas capaces, en los lugares correctos y en los momentos adecuados. Mediante la planeación, las organizaciones evitan la escasez y el exceso inesperado de personal.³⁸ La planeación de RH consta de dos pasos: 1. la evaluación de los recursos humanos actuales y 2. la satisfacción de las futuras necesidades de RH.

En la evaluación de los recursos humanos actuales es necesario verificar que el número de colaboradores con los que cuenta la empresa posean un expediente individual con sus datos personales, calificación académica, habilidades y competencias especiales.

Además, es importante el análisis de los puestos de trabajo, la descripción del puesto de trabajo y la especificación del puesto de trabajo.

En la satisfacción de los puestos de las futuras necesidades de los Recursos Humanos: están determinadas por la misión, las metas y las estrategias de la organización. La demanda de personal es resultado de la demanda de los productos o servicios que genera la empresa. (Robbins, 2018).

- Reclutamiento y Destitución:

El reclutamiento y la destitución son dos aspectos importantes en la gestión de recursos humanos, ya que se refieren a la entrada y salida de empleados en una organización.

El reclutamiento es el proceso mediante el cual se atrae y selecciona a candidatos potenciales para ocupar puestos vacantes en la organización. El objetivo principal del reclutamiento es identificar a personas con las habilidades, conocimientos y competencias necesarias para desempeñar exitosamente el trabajo.

La destitución, también conocida como terminación del empleo, se refiere

al proceso de finalizar la relación laboral entre la organización y un empleado. Puede ocurrir por diversas razones, como bajo rendimiento, incumplimiento de normas, reestructuración organizativa, finalización de un proyecto o recorte de personal.

- Selección, Inducción y Capacitación de los colaboradores:

Consiste en el análisis de los candidatos a un puesto sea el más idóneo para desempeñar las funciones estipuladas en el perfil del puesto, la inducción es brindar las directrices necesarias para el cumplimiento de sus funciones, y la capacitación consiste en perfeccionar las habilidades del colaborador para el puesto desempeñado.

2.3.1.1.2 Enfoque de Procesos:

El enfoque de procesos en la gestión del talento humano se centra en diseñar y gestionar los diferentes procesos relacionados con la gestión del talento de manera integrada y orientada hacia los objetivos estratégicos de la organización. Este enfoque busca optimizar los flujos de trabajo, la eficiencia y la efectividad de las prácticas de gestión del talento, con el fin de maximizar el rendimiento y el desarrollo de los empleados, e identificar los puntos críticos de cada proceso.

Es importante mencionar los procesos principales para enfocar la gestión de los recursos humanos:

- a. Proceso de reclutamiento y selección.

El proceso de reclutamiento y selección es fundamental para encontrar y seleccionar a los candidatos más adecuados para ocupar un puesto de trabajo dentro de una organización.

- b. Proceso de desarrollo de personal.

El enfoque de procesos en la gestión del talento humano promueve una visión holística y sistemática de las prácticas de gestión del talento, facilitando la alineación con la estrategia organizacional y la mejora continua. Al adoptar este enfoque, las organizaciones pueden optimizar sus esfuerzos en la atracción,

desarrollo y retención del talento, lo que contribuye al éxito y la sostenibilidad.

c. Proceso de evaluación de desempeño.

El proceso de evaluación de desempeño es una herramienta que permite evaluar el rendimiento de los empleados en relación con los objetivos y las competencias requeridas en su puesto de trabajo. Este proceso es fundamental para identificar fortalezas, áreas de mejora y establecer planes de desarrollo individual.

2.3.1.1.3 Ventaja Competitiva.

Un centro educativo privado puede obtener una ventaja competitiva al destacarse, diferenciarse de otros centros educativos en el mercado.

Se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva en diferenciación de producto cuando ofrece un producto o servicio que, siendo comparable con el de otra empresa, tiene ciertos atributos o características que lo hacen que sea percibido como único por los clientes. Por ello, los clientes están dispuestos a pagar más para obtener un producto de una empresa que de otra. (Economipedia, 2020).

Es importante destacar que la ventaja competitiva puede variar dependiendo del contexto y las necesidades específicas de los estudiantes y las familias a las que se dirige el centro educativo. Por lo tanto, es fundamental comprender a su público objetivo y adaptar estrategias que les brinden un valor diferenciado y satisfagan sus necesidades educativas.

2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS

Karen I. Bendezú-Pacífico (2019) El objetivo del trabajo de investigación fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada “Mave School”, San Juan de Lurigancho, Lima, 2019. La metodología empleada fue descriptiva correlacional. Para la recolección de datos se elaboraron dos instrumentos para ambas variables tomados de la Escala de Satisfacción Laboral SL/ SPC – por Sonia Palma, con una muestra de 18 docentes y 06 administrativos.

Los resultados indicaron que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada “Mave School”, San Juan de Lurigancho, Lima; entonces se concluyó que la correlación fue significativa y alcanzó

un nivel de 0.892 que corresponde a un nivel de correlación fuerte. (Universidad Nacional Emilio Valdizan , 2019).

Viviana Paola P. Pizarro (2021) Para elaborar una estructura administrativa es necesario constituir un proceso ordenado a las funciones que realicen las unidades educativas, para que les permita designar responsabilidades descentralizadas y concretar sus áreas de trabajo por medio de la planeación, organización, dirección, coordinación y control, el objetivo de esta investigación es proponer una nueva implementación estructural administrativa que mejore las funciones de la Unidad Educativa Particular Nuestra Familia, que permita conocer a los miembros de la entidad educativa, sus funciones y responsabilidades a nivel de los diferentes cargos. El estudio de campo es no experimental, de tipo descriptivo. Los resultados se obtuvieron a través de encuestas aplicadas a todo el personal, por lo tanto, se pudo analizar que la institución no realiza un adecuado manejo de recursos humanos y necesita implementar un departamento de talento humano que facilite la gestión y control de todas las funciones y procesos del personal. (Fundación KOINONIA, 2021).

Se elaboró una estructura administrativa para la Unidad Educativa Particular Nuestra Familia, con el fin de proyectar a futuro en la institución una planificación apropiada, basada científicamente con este estudio realizado en las funciones administrativas y así lograr que se puedan identificar los niveles jerárquicos y los procesos en cada departamento establecido. El estudio se ejecutó mediante encuestas realizadas al personal de la institución, se pudo constatar que no existe una organización acorde a las necesidades de cada departamento ya que no se evidencia los procesos y funciones de las actividades de estos. (Fundación KOINONIA, 2021)

2.4 MARCO LEGAL

Las empresas educativas en Honduras están regidas por el Ministerio de Educación y establece las reglas aplicables al sistema del servicio no gubernamental educativo. En el caso específico de este estudio, la entidad responsable de la prestación directa del servicio es la empresa educativa: Centro Educativo Evangélico Faro de Luz.

El Congreso Nacional de Honduras ha legislado las leyes educativas como ser La Ley Fundamental de Educación, El estatuto del docente, y el código del trabajo, que aprueban y regulan el funcionamiento de los centros educativos privados del país y todo lo involucrado en un departamento de Talento Humano, en las empresas no gubernamentales del país.

A continuación, se detallan los artículos concernientes a la gestión de talento humano en la institución:

2.4.1 LEY FUNDAMENTAL DE EDUCACIÓN

DECRETO No. 262-2011

EL CONGRESO NACIONAL:

CONSIDERANDO: Que el Estado de Honduras tutela el derecho a la educación y vela por que esté al alcance de todos los educandos sin discriminación, con la mayor cobertura y calidad posible, de manera que llegue hasta los más alejados y aislados núcleos poblacionales del país.

CONSIDERANDO: Que la educación debe ser laica; debe inculcar y fomentar profundos sentimientos hondureñistas, desarrollar y fortalecer una cultura de valores, universales, tales como los de: ciudadanía, democracia, transparencia e integridad, los que deben vincularse directamente con el proceso de desarrollo económico y social del país y del mundo.

CONSIDERANDO: Que la Ley Orgánica de Educación contenida en el Decreto del Congreso Nacional No.79 del 14 de noviembre de 1966, ya no responde a las grandes exigencias de la realidad nacional y del mundo globalizado, a los avances

ACUERDO EJECUTIVO 1363-SE-2014

TITULO I - Fines, Alcances y Objetivos del Reglamento,

Artículo 1. El presente Reglamento tiene por finalidad:

a) Establecer las normas que rigen la autorización de funcionamiento, organización, administración, evaluación y supervisión de las Instituciones de Educación No Gubernamentales, de conformidad con lo dispuesto en la Ley Fundamental de Educación, emitida mediante Decreto Legislativo No. 262-2011, publicado en el Diario Oficial "La Gaceta" el 22 de febrero del 2012, en su Título III "Administración del Sistema Nacional de Educación" Capítulo III, "Sección Primera, de las Instituciones de Educación No Gubernamentales":

b) Regular la participación de personas e instituciones no gubernamentales en la prestación de servicios educativos, como una forma de colaboración con el Estado y la sociedad, en el

cumplimiento de su función educativa, creando al efecto los mecanismos que permitan a dicho sector, la fundación de centros que garanticen la prestación de servicios educativos de calidad, y

c) Establecer las estrategias que permitan dar seguimiento al desarrollo de las Instituciones de Educación No Gubernamentales, en los aspectos administrativos y curriculares; promover su vinculación con la comunidad; establecer los mecanismos de coordinación con la secretaria de estado en el despacho de educación; contribuir con el proceso de mejoramiento del Sistema Nacional de Educación y elevar la calidad de la educación.

Artículo 2. Se entenderá por Institución de Educación No Gubernamental, la creada y administrada con recursos propios de personas naturales o jurídicas para ofrecer uno o más servicios educativos; su administración será de carácter privado; su propiedad podrá ser personal, comunitaria, cooperativa, comercial y de cualquier otra forma de administración legalmente reconocida.

Los centros educativos no gubernamentales, serán sostenidos y administrados con fondos provenientes del pago por los servicios brindados, inversiones financieras, así como por herencias, legados y donaciones que reciban de conformidad con la ley.

Artículo 3. Por el carácter de interés social de la educación, el Estado encauzará, promoverá, estimulará, orientará y supervisará los servicios educativos que ofrecen las Instituciones de Educación No Gubernamental. Sus propietarios y administradores ejercerán sus actividades en cumplimiento de las garantías constitucionales, procurando aplicar los principios de la responsabilidad social empresarial

Artículo 4. Se reconoce el derecho que tienen las personas naturales y jurídicas a fundar Instituciones de Educación No Gubernamentales, siempre que enmarquen su funcionamiento en la Constitución de la República la Ley Fundamental de Educación sus reglamentos y otras leyes aplicables.

Artículo 5. Las disposiciones contenidas en el presente Reglamento son aplicables a las Instituciones de Educación no Gubernamentales, que prestan servicios educativos en la Educación Inicial, en los niveles de Educación Pre Básica, Educación Básica, Educación Media y las modalidades educativas reguladas en el artículo 27 de la Ley Fundamental de Educación y sus reglamentos específicos, el nivel superior no universitario de conformidad con el artículo 85 de la

Ley Fundamental de Educación; la formación técnica profesional, la educación vocacional y las capacitaciones en el marco de la Educación Formal y No formal.

Artículo 6. La autorización para la creación y funcionamiento de establecimientos educativos no gubernamentales deberá sustentarse en comprobaciones que garanticen, de conformidad con los servicios que ofrezcan: organización académica y administrativa adecuada, recursos físicos de acuerdo con las normas de infraestructura educativa y pedagógica que establezca la respectiva ley, el equipamiento, los recursos financieros necesarios, currículo y programas correspondientes y el personal docente calificado.

CAPÍTULO IV

DE LA ORGANIZACIÓN

Artículo 34. Cada institución educativa no gubernamental podrá organizarse administrativamente de acuerdo con su capacidad económica, sus objetivos, metas y en concordancia con las leyes educativas y económicas del país. Su organización interna deberá responder a las particularidades del nivel o niveles, modalidades y especialidades educativas que atienda, lo que significa que contará con un Director, Subdirector, Orientadores y Consejeros, según las necesidades del centro educativo.

Artículo 35. Cada centro educativo no gubernamental, contará con un reglamento interno, que será el instrumento legal que regulará la estructura administrativa, las funciones, deberes y derechos del personal, las actividades académicas, los deberes y derechos de los educandos y padres de familia, así como las regulaciones económicas y relaciones con la comunidad. El reglamento interno deberá adecuarse a la legislación educativa y laboral vigente en el país.

El Reglamento Interno de cada institución educativa no gubernamental, será aprobado por la Dirección Departamental de Educación. Cualquier reforma que se haga del mismo será solicitada por las autoridades del centro educativo, cuando así lo estime necesario y conveniente.

Artículo 36. El o los propietarios de un centro educativo no gubernamental, tendrán la libre administración del centro educativo y, por lo tanto, serán los responsables del funcionamiento integral del mismo. Tendrán la obligación de que en el centro educativo se cumplan a cabalidad

las leyes educativas y demás leyes aplicables y estarán sujetos a las evaluaciones y supervisiones por parte de la secretaria de Estado en el Despacho de Educación, a través de la respectiva Dirección Departamental de Educación, en aplicación a la Ley Fundamental de Educación y Reglamentos aplicables.

TITULO III

DEL PERSONAL

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 58. El personal docente y no docente contratado por las instituciones educativas no gubernamentales, se regirá conforme a lo establecido en el Estatuto del Docente Hondureño y el Código de Trabajo, según sea el caso. Además, se aplicará el Código de Comercio en los casos de personal gerencial.

Artículo 59. El reglamento interno del centro educativo debe incorporar las regulaciones propias del centro en materia laboral que incluirá los manuales para los diferentes tipos de personal.

Artículo 60. Las obligaciones, derechos, normas de trabajo, normas de convivencia, normas de selección, régimen disciplinario y régimen económico del personal de dirección, docente, administrativo y de servicio de la Institución Educativa No Gubernamental, serán reguladas por el Reglamento Interno que se constituye en la base para la contratación individual de dicho personal.

2.4.2 ESTATUTO DEL DOCENTE

CONSIDERANDO: Que la Constitución de la República, en su artículo 162 establece que: Por su carácter informativo y formativo la docencia tiene una función social y humana que determina para el educador responsabilidades científicas y morales frente a sus discípulos, frente a la institución en que labora y ante la sociedad.

CONSIDERANDO: Que es una necesidad actualizar el régimen de administración de personal que tutela la carrera docente en instituciones oficiales, semioficiales, y privadas regidas por la Secretaría de Estado en el Despacho de Educación, así como dignificar el ejercicio del

magisterio, garantizar al docente un nivel de vida acorde con su profesión y asegurarle al pueblo hondureño una educación de alta calidad.

CONSIDERANDO: Que la emisión del ESTATUTO DEL DOCENTE HONDURANO es un mandato impostergable instituido en el Artículo 165 de la Constitución de la República.

CONSIDERANDO: que la Ley de Escalafón del Magisterio, que actualmente regula entre otros aspectos, lo referente a la escala de puestos y salarios de los maestros, está desactualizada.

CONSIDERANDO: que el “ESTATUTO DEL DOCENTE HONDUREÑO” se enmarca dentro del proceso de Modernización del Estado y del establecimiento de un nuevo educativo.

TITULO I

NATURALEZA, FINES Y OBJETO

CAPITULO I

DE LA NATURALEZA

ARTICULO 1.- El presente Estatuto establece el régimen de administración de personal que tutela la carrera docente en instituciones oficiales, semioficiales y privadas regidas por la Secretaría de Estado en el Despacho de educación. Tiene como propósito dignificar el ejercicio del magisterio, garantizar al docente un nivel de vida acorde con su profesión y asegurarle al pueblo hondureño una educación de alta calidad.

ARTICULO 2- Se define la carrera docente, para efectos de esta Ley, como el ingreso a un puesto regulado por ella, el ejercicio del magisterio como profesión, la capacitación y el desarrollo en servicio, la evaluación del desempeño y el correspondiente régimen de distribuciones, estímulos y correctivos, hasta el retiro de servicio.

ARTICULO 3- De conformidad con la Constitución de la República y para la aplicación de este Estatuto, es docente quien administra, organiza, dirige, imparte o supervisa la educación y que sustenta como profesión el magisterio.

CAPITULO II

DE LOS FINES

ARTICULO 4- Son fines del Estatuto del Docente Hondureño:

- 1) Regular la carrera docente;
- 2) Lograr la eficiencia del sistema educativo, fundamentada en la realidad nacional, en la ciencia, la cultura y orientada al desarrollo humano hondureño;
- 3) Dignificar el ejercicio docente, estimulando la superación, eficiencia, eficacia y ética profesional; promoviendo su mejoramiento socioeconómico y estableciendo incentivos que tornen atractivo el ingreso y la permanencia en esta carrera; y,
- 4) Garantizar a los docentes el disfrute de sus derechos, así como asegurar el cumplimiento de los deberes correlativos.

TITULO VII

REGIMEN ESPECIAL EN LOS

ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS PRIVADOS

CAPITULO I

DE LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL DOCENTE

ARTICULO 72- En relación con el personal docente de las instituciones educativas privadas, las disposiciones de este título tienen precedencia sobre las del Estatuto en general y las del Estatuto tienen carácter de especialidad respecto a otras leyes laborales del país, siempre que no restrinjan o tergiversen garantías constitucionales.

ARTICULO 73- Los propietarios de los centros educativos privados contratarán al personal docente conforme a los principios de la libre contratación, pero dicho personal deberá llenar los requisitos de esta Ley y los especiales que establezca la institución atendiendo a sus propias características y las del puesto.

2.4.3 LEY DEL CODIGO DEL TRABAJO

Título II Contratos de trabajo

Capítulo I

Contrato individual de trabajo

Definición y normas generales

Contrato individual (definición)

Art. 19. Contrato Individual de Trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a ejecutar una obra o a prestar sus servicios personales a otra persona, natural o jurídica, bajo la continua, dependencia o subordinación de ésta, y mediante una remuneración. Por dependencia continua se entiende la obligación que tiene el trabajador de acatar órdenes del patrono y de someterse a su dirección, ejercida personalmente o por medio de terceros, en todo lo que se refiera al trabajo. Elementos esenciales

Art. 20. Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres (3) elementos esenciales: a) La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo; b) La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del patrono, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato; y

c) Un salario como retribución del servicio. Una vez reunidos los tres (3) elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé, ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Titulo	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos	Variable		Enfoque	Alcance
Propuesta para el diseño de una unidad de gestión de talento humano en el centro educativo evangélico “faro de luz” en el año 2024.	El Centro Educativo Evangélico Faro de Luz desde sus inicios, su funcionamiento ha estado conducido por la figura del director y administrador, actualmente se ha	¿Qué impacto tendrá el diseño de la estructura organizacional y funcional de la unidad de gestión de talento humano en la satisfacción del cliente interno y externo del Centro Educativo	Realizar un diseño de un Departamento de Gestión de Talento Humano para la satisfacción del cliente interno y externo bajo el enfoque de procesos en el Centro Educativo	Gestión del proceso operativo de la unidad.	Estructura organizacional Planificación de funciones. Nivel de necesidad de operatividad de la unidad GTH	Enfoque Mixto	Descriptivo

	<p>visto en la necesidad de definir, estructurar e implementar el departamento de Talento Humano con el fin de dar una mejor respuesta a los usuarios internos y externos, tratando de identificar alternativas de solución para ofrecer servicios satisfactorios tanto a las necesidades sociales, educativas conforme a las políticas de</p>	<p>Evangélico Faro de Luz?</p>	<p>Evangélico “Faro de Luz” en el año 2024.</p>	<p>Gestión de Talento Humano</p>	<p>Proceso de reclutamiento y selección.</p> <p>Proceso de desarrollo de personal.</p> <p>Proceso de evaluación de desempeño</p>		
<p>de identificar alternativas de solución para ofrecer servicios satisfactorios tanto a las necesidades sociales, educativas conforme a las políticas de</p>	<p>1. ¿Cuál es la situación actual de la Gestión del Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz?</p>	<p>Definir la situación actual de la unidad de gestión del Talento Humano con relación a las acciones principales que promueven el desarrollo integral de los colaboradores en el</p>					

	educación globales y nacionales		Centro Educativo Evangélico Faro de Luz.	Satisfacción del cliente interno y externo	S. Con las condiciones laborales. S. Con los beneficios.		
		2. ¿Qué funciones específicas desarrollaría la unidad de gestión de Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz?	Determinar las funciones específicas y necesarias que permita al centro educativo Faro de Luz, contar con una unidad de gestión de Talento Humano de calidad.				
		3. ¿Cómo articular la unidad de gestión de Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz bajo el enfoque de procesos?	3. Identificar los procesos necesarios para la implementación del Departamento de Gestión de Talento Humano.				

3.1.1 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO



3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador
Gestión operativa de la unidad de talento humano	Los procesos estratégicos, se resalta la importancia de integrar los objetivos, las políticas y directrices contenidas en la planeación estratégica de las empresas; además del marco normativo, las formas de organización del trabajo, las relaciones socio laborales, las dimensiones de la cultura organizacional –tangibles e intangibles-y las condiciones de seguridad y salud en el trabajo. (Universidad de Investigación y Desarrollo, 2023)	Son los pasos que necesitamos desarrollar en la empresa para lograr operativizar la estructura organizacional y funciones de la unidad de Gestión de Talento Humano y así cumplir con los niveles aceptables de satisfacción del cliente interno y externo de la empresa.	Estructura organizacional Planificación de funciones. Procesos operativos	Nivel de organización de la empresa. Grado de aceptación de la estructura actual de la empresa. Nivel de cumplimiento de planificación estratégica de la empresa. Las Políticas y Procedimientos establecidos para la Unidad de Gestión del TH.
Gestión de talento humano	Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir aspectos de los cargos gerenciales relacionados con el recurso humano, el reclutamiento, la selección, la	Son los procesos determinados de forma secuencial y continua para el mejoramiento de la cultura organizacional y la adopción de	Reclutamiento y selección.	Nivel Satisfacción en el reclutamiento y selección del colaborador interno.

	<p>capacitación, la compensación y la evaluación de desempeño. (Universidad de Investigación y Desarrollo, 2023)</p>	<p>procesos claros y definidos para la gestión del talento humano.</p>	<p>Desarrollo de personal.</p> <p>Evaluación de desempeño</p>	<p>Frecuencia de contratación docente.</p> <p>Tiempo de duración del proceso de reclutamiento y selección.</p> <p>Nivel de Satisfacción con el número de capacitaciones.</p> <p>Nivel de satisfacción de las temáticas abordadas.</p> <p>Grado de aplicabilidad de las herramientas para la evaluación del desempeño.</p> <p>Nivel de complacencia con Promoción de los colaboradores.</p> <p>Porcentaje de personal de docentes promovidos.</p> <p>Frecuencia de evaluación del desempeño.</p> <p>Grado de satisfacción con las técnicas de evaluación.</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				Nivel de satisfacción con la retroalimentación con las áreas de mejora.
Satisfacción del cliente externo e interno	<p>La satisfacción de un consumidor es el resultado de comprar su percepción de los beneficios que obtiene, con las expectativas que tenía de recibirlos”. Si este concepto se expresara de forma matemática se tendría lo siguiente: $Satisfacción = Percepciones - Expectativas.$ (Jami, 2019)</p>	<p>Se refiere a la medición de los niveles de expectativas y percepciones sea positivo en referencia con los servicios ofrecidos por la empresa</p>	<p>S. Con las condiciones laborales.</p> <p>S. Con los beneficios.</p>	<p>Nivel de complacencia con el ambiente laboral.</p> <p>Nivel de satisfacción de los clientes externos.</p> <p>Nivel de complacencia con el salario devengado de acuerdo con méritos.</p> <p>Nivel de satisfacción del cliente externo con los descuentos ofertados.</p> <p>Grado de satisfacción del cliente externo con prorrogas de pagos de mensualidades.</p>

3.2 HIPOTESIS

En los estudios descriptivos, las hipótesis generalmente no se formulan como en los estudios experimentales, donde se busca establecer una relación causal entre variables. En cambio, los estudios descriptivos se centran en observar, medir y describir fenómenos o características sin manipulación directa o control de variables.

3.3 ENFOQUE Y MÉTODOS

La investigación es no experimental con un enfoque mixto, es decir, se considera tanto enfoque cuantitativo como cualitativo. Es cuantitativa ya que se utilizará una encuesta que permitirá recolectar datos cuantitativos de la población de estudio, por ejemplo, grado de satisfacción de los clientes internos y externos del centro educativo.

Por otro lado, en la parte del enfoque cualitativo, se realizarán entrevistas a diferentes sujetos de estudio con el fin de profundizar y conocer las opiniones de colaboradores con relación a la implementación de un departamento de gestión talento humano en la institución.

El alcance de la investigación es descriptivo, ya que busca describir la percepción de los directivos, colaboradores, estudiantes, padres de familia del centro educativo con relación a la necesidad del diseño de una unidad de Gestión de talento humano.

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1 POBLACIÓN

La población para considerar y tomar en cuenta son la junta directiva, los colaboradores, la población estudiantil representada por los padres de familia del centro educativo Faro de Luz, descritos en la siguiente tabla:

Población considerada para encuestas.

No.		CANTIDAD
2	Personal administrativo	4
	Total	4

No.		CANTIDAD
1	Comunidad Padres de Familia	410
	Total	410

No.		CANTIDAD
1	Personal Docente	27
	Total	27

Población considerada para entrevista:

No.		CANTIDAD
1	Rector	1
	Total	1

3.4.2 MUESTRA

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. (Sampieri, 2014)

La muestra debe ser seleccionada de manera que sea lo más representativa posible de la población objetivo, lo que significa que debe incluir características y variabilidad similares a las de la población en general. Se utilizan diferentes técnicas de muestreo, como el muestreo aleatorio simple, el muestreo estratificado, el muestreo por conglomerados, entre otros, para garantizar la representatividad de la muestra.

Es importante tener en cuenta que los resultados obtenidos de la muestra se extrapolan y generalizan a la población objetivo, asumiendo que la muestra es adecuada y representa fielmente a la población en estudio. Sin embargo, es fundamental tener precaución al generalizar los resultados y considerar las limitaciones y posibles sesgos que puedan surgir del proceso de muestreo.

3.4.3 TÉCNICAS DE MUESTREO

Existen varias técnicas de muestreo utilizadas en investigación, y la elección de la técnica adecuada depende de varios factores, como el tipo de estudio, los recursos disponibles y la naturaleza de la población objetivo

En el caso de la población estudiantil se determinará la muestra mediante el muestreo aleatorio simple, cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado, utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(N - 1) * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

En donde:

n: tamaño de la muestra

Z: parámetro estadístico que depende del nivel de confianza (NC)

E: Error de estimación máximo aceptado.

P: Proporción de estudiantes 100% anuentes

Q: $1 - P$

La muestra obtenida fue de 201 encuestas a aplicar en la población de la comunidad educativa, por el muestreo aleatorio simple.

3.5 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

En la investigación se utilizarán dos instrumentos para la recolección de datos:

En primer lugar, se aplicará una encuesta dirigida a la población estudiantil. Esto permitirá identificar el grado de satisfacción de estos y su percepción con relación a la necesidad de implementación de un departamento de gestión de talento humano en el centro educativo. El instrumento que se aplicará a directivos y docentes se describe más adelante.

Luego del diagnóstico general, se realizarán entrevistas al personal administrativo y junta directiva.

3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

En la investigación, es fundamental contar con fuentes de información confiables y relevantes para respaldar los objetivos y las conclusiones del estudio.

3.6.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias de información son aquellas que proporcionan datos originales y directos sobre un tema específico. Estas fuentes se obtienen de primera mano, es decir, provienen de observaciones, experimentos, entrevistas, encuestas u otros métodos de recolección de datos realizados por el investigador. En esta investigación consideré las encuestas a los padres de familia, encuesta al personal docente y administrativo y la entrevista al Rector de la institución.

3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias de información son aquellas que recopilan, sintetizan y analizan datos e investigaciones previamente realizadas por otras personas u organizaciones. Estas fuentes se basan en la recopilación de información ya existente y no en la recolección de datos originales.

Esta investigación utilizó algunas ideas recopiladas de tesis ubicadas en el repositorio digital de la plataforma de UNITEC, artículos de revistas científicas etc.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En este informe, se presentarán de manera clara y concisa los hallazgos más relevantes de la investigación, acompañados de un análisis detallado de los datos recopilados, mediante una encuesta aplicada a la muestra determinada de padres de familia y la encuesta al personal docente y administrativo, además de la información obtenida por la entrevista al rector de la institución.

La encuesta a los padres de familia fue enviada de forma digital a través de Google Form a una totalidad de 201 miembros de la comunidad educativa, al igual que el instrumento aplicado al personal docente y administrativo.

Se espera que los resultados aquí expuestos sean de utilidad para la toma de decisiones, en cuanto al objetivo principal de esta investigación, la generación de nuevas mejoras a los procesos ya existentes.

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

Se aplicó una entrevista al rector del centro educativo Evangélico Faro de Luz, obteniendo la siguiente información.

PREGUNTA	RESPUESTA
1. ¿Desde su perspectiva, cual es la situación actual de la gestión del Talento Humano en centro educativo?	Bueno, hasta ahora hemos tenido dificultades a través de los años que la institución lleva funcionando, en parte por no documentar varios eventos que han sucedido, que luego han provocado una factura alta en la empresa. Pero estamos tratando de mejorar para evitar situaciones difíciles en el manejo del personal de la empresa.

2. ¿Qué elementos considera deben mejorar en la gestión del Talento humano?	Como lo mencione antes la documentación de ciertas acciones, la actualización de los contratos, y en parte la motivación del personal, así como los procesos de contratación.
3. ¿Qué factores han impedido la creación de un departamento de gestión de talento humano en la empresa?	Considero que algunos factores son: La falta de información La estructura limitada de personal La parte financiera también ha sido una limitante.
4. ¿Considera usted que la implementación de una unidad de gestión de talento humano puede contribuir al mejoramiento del cumplimiento de indicadores de calidad en la empresa?	Claro que si, todo lo que indique orden será para beneficio de la empresa. Y todo lo que se pueda medir dará resultados positivos.
5. ¿Qué impacto considera usted tendrá la implementación de la unidad de talento humano?	Creo que un impacto positivo, en el funcionamiento de la empresa.
6. ¿Considera que la institución puede agregar una estructura presupuestaria para la creación de una unidad de talento humano, según la información administrativa que usted conoce?	Yo considero que sí, la empresa ha crecido en personal, clientes y necesita un manejo adecuado del personal.
7. ¿Cómo autoridad, está de acuerdo con la estructuración de un departamento de talento humano en el centro educativo?	Si estoy de acuerdo.

4.1.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS

A continuación, se presentarán los resultados de la encuesta aplicada a la muestra de 201 padres de familia de la comunidad educativa.

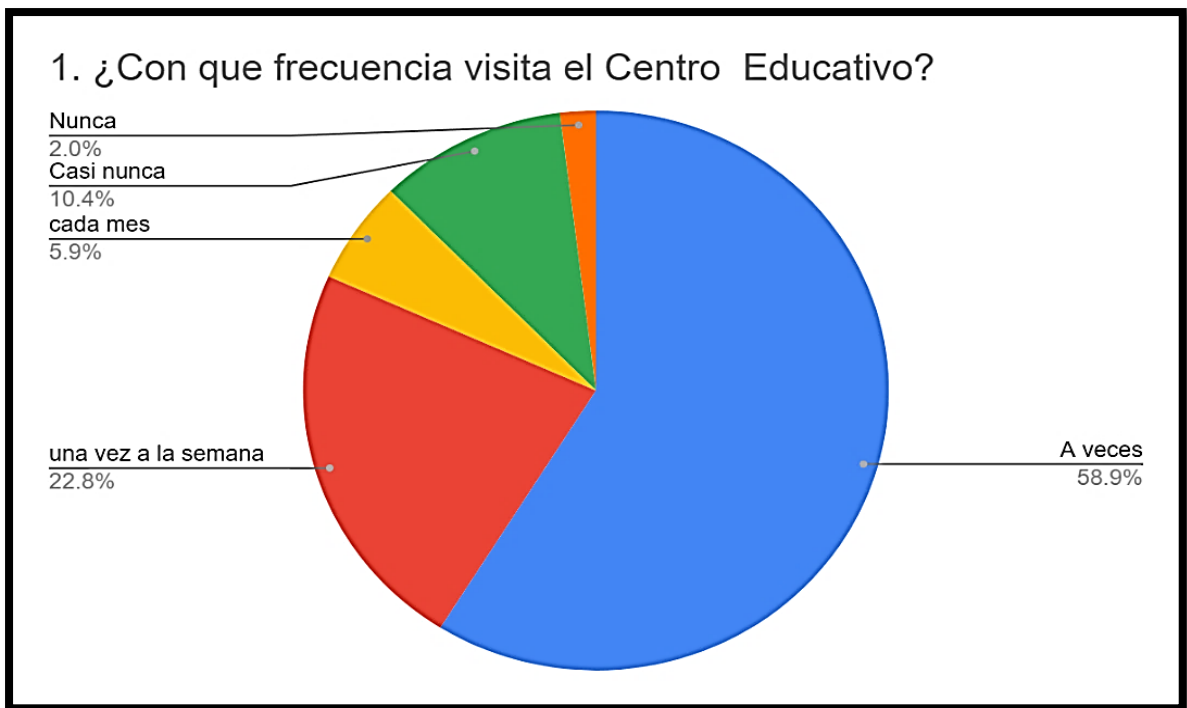


Gráfico 1. Asistencia al Centro Educativo

El 58.9% menciona su asistencia limitadamente regular al Centro Educativo, por lo tanto la poca asistencia Es relevante indagar en las posibles causas o factores que puedan estar influyendo en el porcentaje de asistencia. Por ejemplo, pueden ser problemas de transporte, enfermedades, condiciones socioeconómicas, problemas de calidad educativa, poco interés en la educación de sus hijos.

Es por tal razón que se considera un punto importante en dar solución al mejoramiento de la atención al cliente de la comunidad educativa.

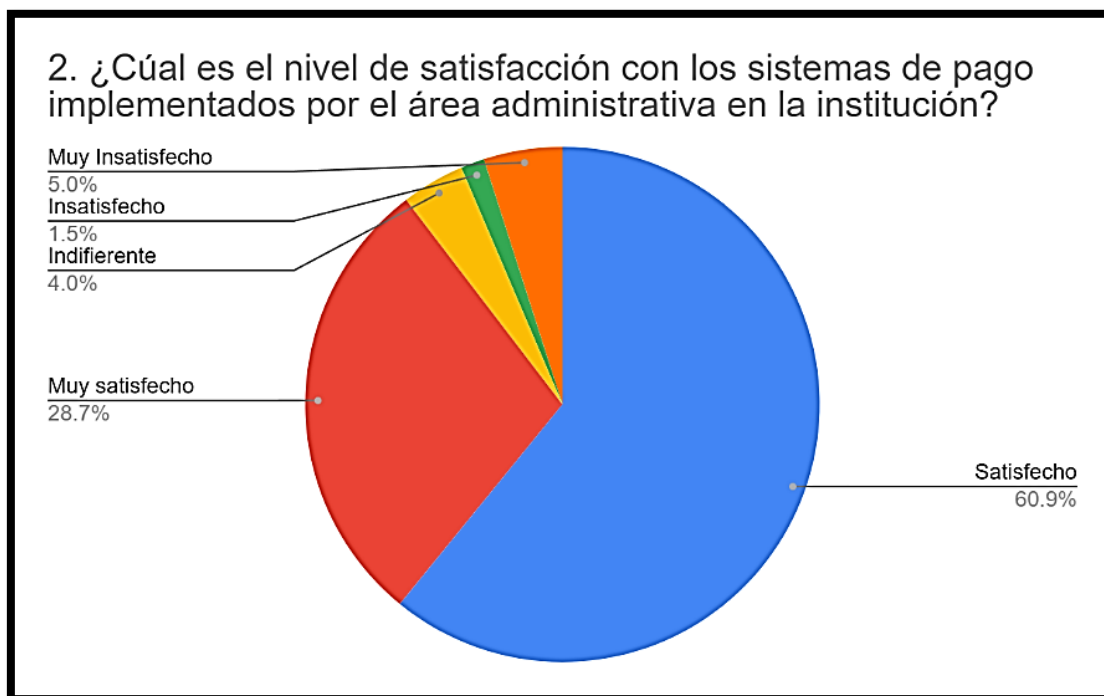


Gráfico No. 2 Satisfacción con los sistemas de pago.

El análisis de estos resultados indicaría que un alto porcentaje, en este caso el 89.6%, de las personas encuestadas están satisfechas con los sistemas de pago por los servicios ofrecidos. Esto sugiere que la comunidad educativa tiene apertura en los sistemas financieros para el pago de sus compromisos y han generado un impacto positivo en la satisfacción de los clientes. Sin embargo, hay un porcentaje mínimo pero significativo que manifiestan descontento con los sistemas aplicados que puede ser un buen punto de partida para mejorar la satisfacción del cliente, y ampliar la cobertura de métodos de pago.

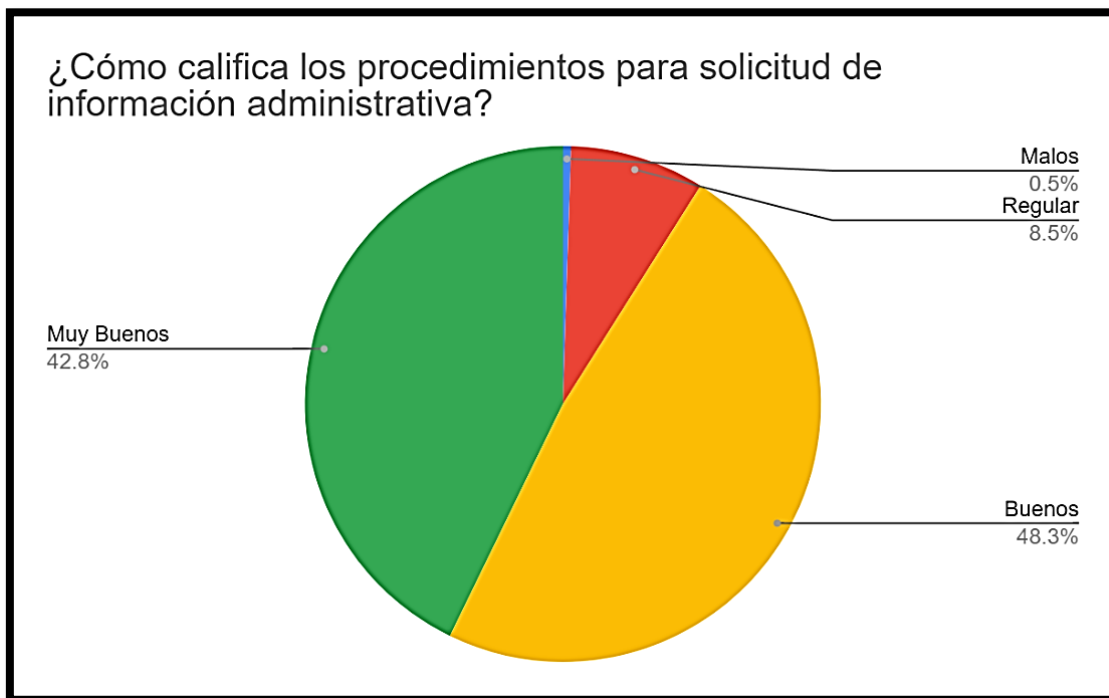


Gráfico No. 3 Calificación de los procedimientos de solicitud de información.

Según los resultados obtenidos un 91.1% califican como buenos los procedimientos de solicitud administrativa, contar con un alto nivel de satisfacción es un indicador positivo, ya que implica que los procedimientos de solicitud administrativa son efectivos y eficientes, y que las necesidades y expectativas de los solicitantes se están cumpliendo de manera satisfactoria.

Es importante continuar evaluando y mejorando los procedimientos de solicitud administrativa para mantener este nivel de satisfacción y, si es posible, mejorarlo aún más.



Gráfico No. 4 Satisfacción con los servicios académicos.

Los servicios académicos educativos son el producto de la Institución ofrecidos a la comunidad educativa, en 89.1% es el nivel de satisfacción, lo que indica que la mayoría de los estudiantes o usuarios están complacidos con los servicios académicos proporcionados.

Un alto nivel de satisfacción en los servicios académicos es importante porque significa que los estudiantes están recibiendo una educación de calidad y que se están cumpliendo sus necesidades y expectativas en términos de enseñanza, apoyo y recursos; pero, siempre es importante seguir buscando formas de avanzar y brindar una experiencia aún mejor a los estudiantes.

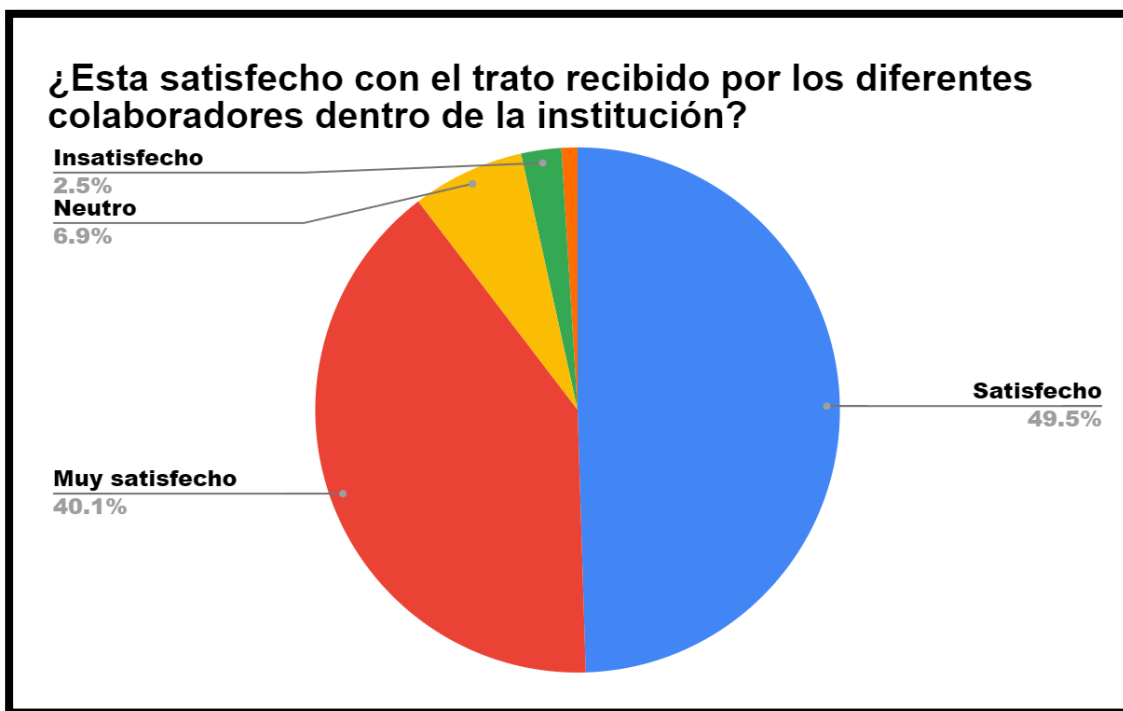


Gráfico No. 5 Satisfacción con la atención de los colaboradores.

Los resultados apuntan que un 89.6% de los clientes están satisfechos con el trato recibido, es de mencionar que la mayoría de los usuarios han expresado complacencia con la forma en que los colaboradores los tratan y se relacionan con ellos.

El trato y la interacción entre los colaboradores y los usuarios es una parte importante de la experiencia general de los usuarios en el centro educativo. Un trato amable, respetuoso y atento puede contribuir a un ambiente positivo y de apoyo, lo cual es fundamental para el proceso de aprendizaje y el bienestar de los usuarios. Pero siempre es importante avanzar en las áreas de mejora con el porcentaje que muestra insatisfacción para que sean fidelizados como clientes.

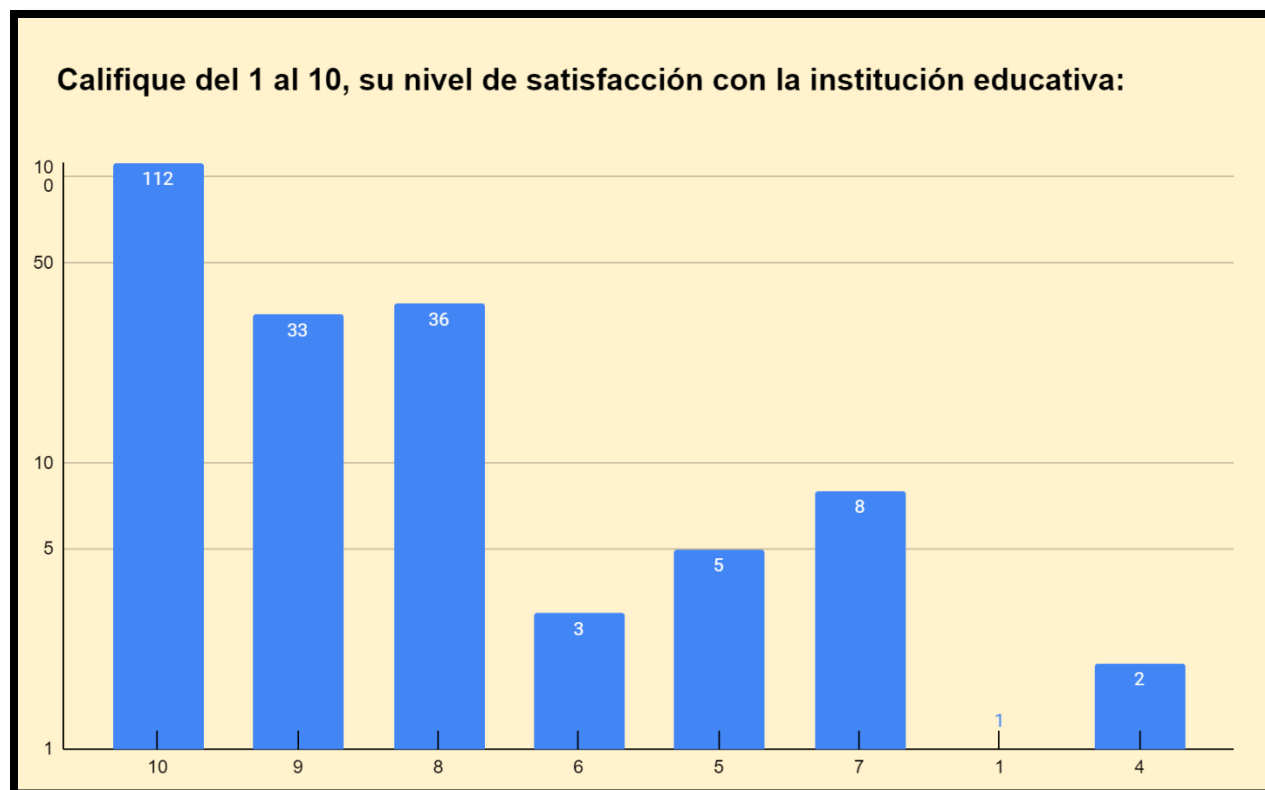


Gráfico No. 6 Satisfacción en General con el Centro Educativo.

Los resultados apuntan que el 90.04% de la muestra se encuentran satisfechos con la institución educativa en los valores de la escala de 8 a 10; aunque son valores positivos, y en general los padres de familia están satisfechos con los servicios ofertados, existen áreas de mejora en la estructura organizacional de atención al cliente, con los procedimientos de solicitud de información, atención de los colaboradores, satisfacción con descuentos y sistemas de pago entre otros.

RESULTADOS ENCUESTA PERSONAL DOCENTE-ADMINISTRATIVO

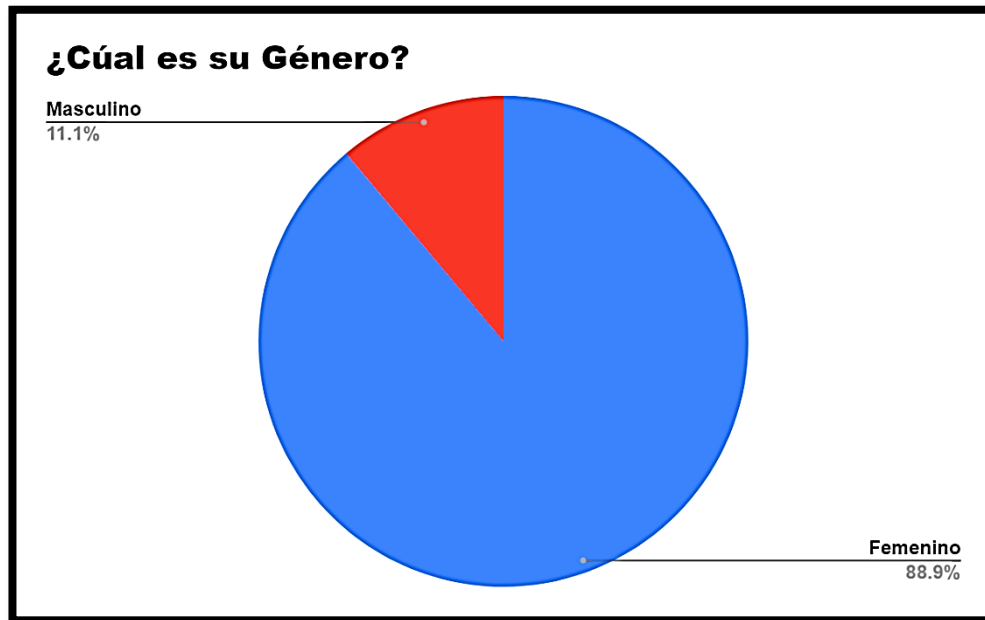


Gráfico No. 7 Género.

Los resultados con 88.9% de género femenino muestran que el entorno laboral está compuesto por mujeres, esto indica que hay una prevalencia de colaboradoras femeninas en las relaciones laborales del Centro Educativo. Esta situación es un punto crítico de influencia en la dinámica y la cultura laboral de la organización.

Es importante destacar que promover la igualdad de género y la diversidad en el lugar de trabajo es fundamental para crear un entorno inclusivo y equitativo. Tener una mayoría de personal femenino puede ser un indicador positivo de la igualdad de oportunidades y de la valoración del talento femenino en la organización.



Gráfico No. 8 Antigüedad en el Centro Educativo.

Tener un alto porcentaje de empleados con más de un año de antigüedad puede ser un indicador positivo de estabilidad y retención de personal en la empresa. Muestra que los empleados encuentran valor en su trabajo y están dispuestos a permanecer en la organización durante un período prolongado. Los empleados con experiencia en la empresa suelen estar más familiarizados con los procesos y las políticas del centro educativo, lo que puede aumentar la eficiencia y la productividad.

También es importante tener en cuenta la renovación y la diversidad del personal. Una fuerza laboral diversa en términos de experiencia y perspectivas puede aportar nuevas ideas e impulsar la innovación en la empresa.

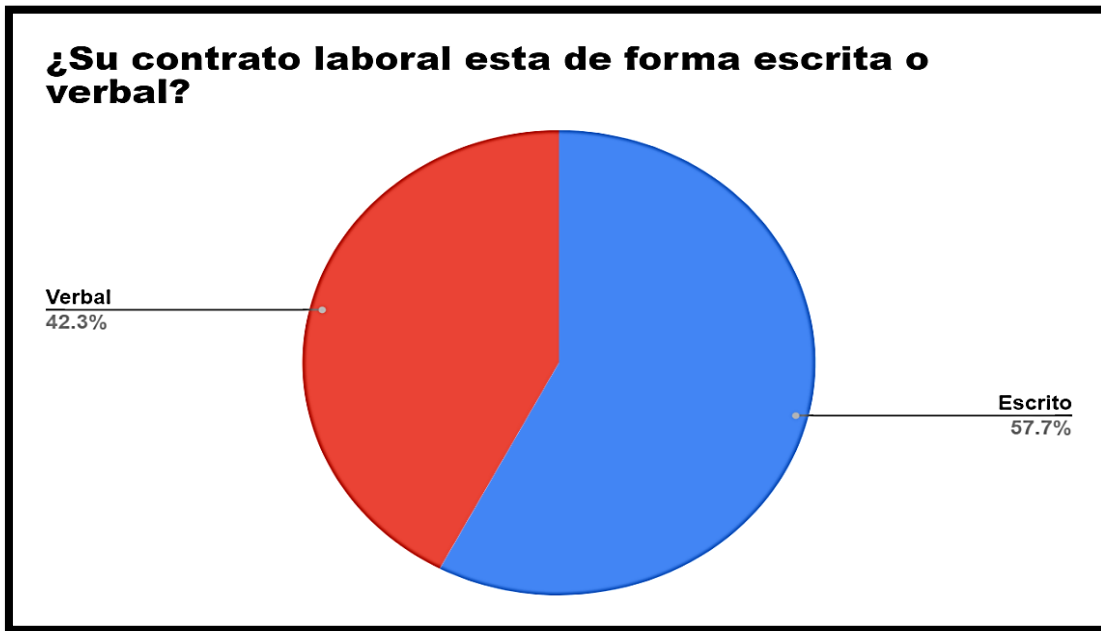


Gráfico No. 9 Situación actual de la Legalidad de Contratos Laborales.

El 42.3% de los colaboradores de la empresa tienen solamente contrato verbal, esto significa que un porcentaje considerable de los empleados no cuenta con un contrato por escrito que documente los términos y condiciones de su empleo. Es importante destacar que tener contratos verbales puede ser problemático tanto para los empleados como para la empresa, ya que no hay un registro formal de los acuerdos laborales. Los contratos por escrito son fundamentales para establecer y proteger los derechos y responsabilidades de ambas partes, y brindan claridad y seguridad en las relaciones laborales. Por lo tanto, es una clara área de mejora en el Centro Educativo.



Gráfico No. 10 Proceso de Contratación

El 74.1% fueron contrataciones directas realizadas en la actualidad por La Dirección del Centro educativo, Junta Directiva y administración, es importante destacar el reconocimiento de habilidades en los diferentes colaboradores para la promoción y ascenso como método de contratación.

Aunque se están tomando en cuenta a todos los colaboradores que se esfuerzan en preparación académica, buen desempeño, se debe estructurar procesos para las contrataciones.

Cuando ingresó a la institución, recibió la información suficiente para desarrollar su labor.

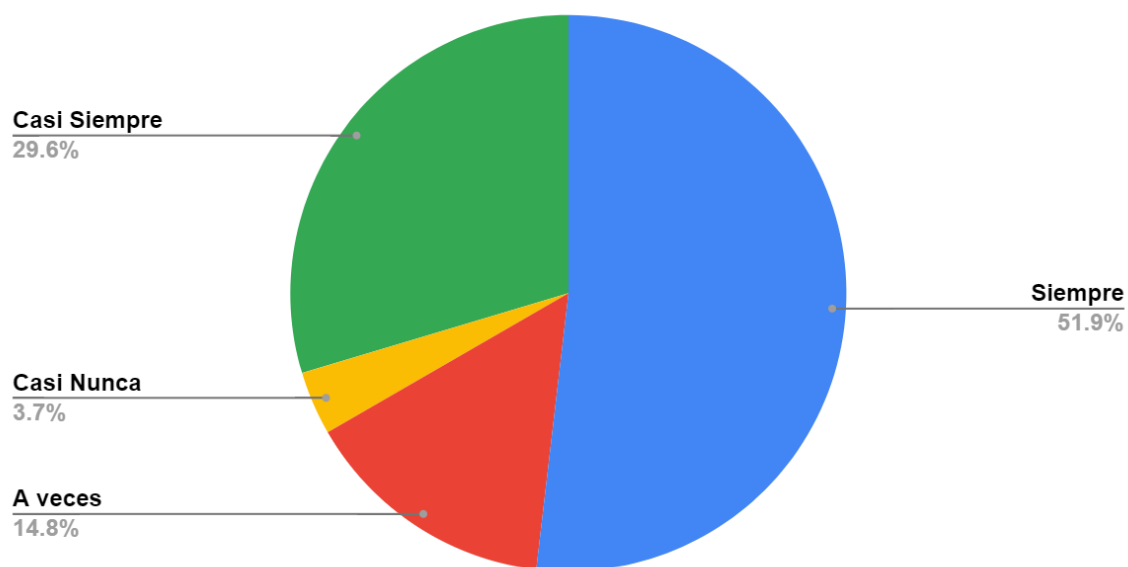


Gráfico No. 11 Inducción laboral.

El 81.5% confirman haber recibido la inducción laboral necesaria para desarrollar sus funciones dentro del Centro Educativo, pero hay un 18.5% que afirma no haber recibido la información necesaria y eso representa un área de mejora en la Institución. La inducción laboral es el proceso que tiene como objetivo familiarizar a un nuevo empleado con la empresa y con su puesto de trabajo. Durante el proceso de inducción se le brinda al empleado información sobre las políticas, normas y procedimientos de la empresa, así como también se le presenta el equipo y colegas con los que trabajará.

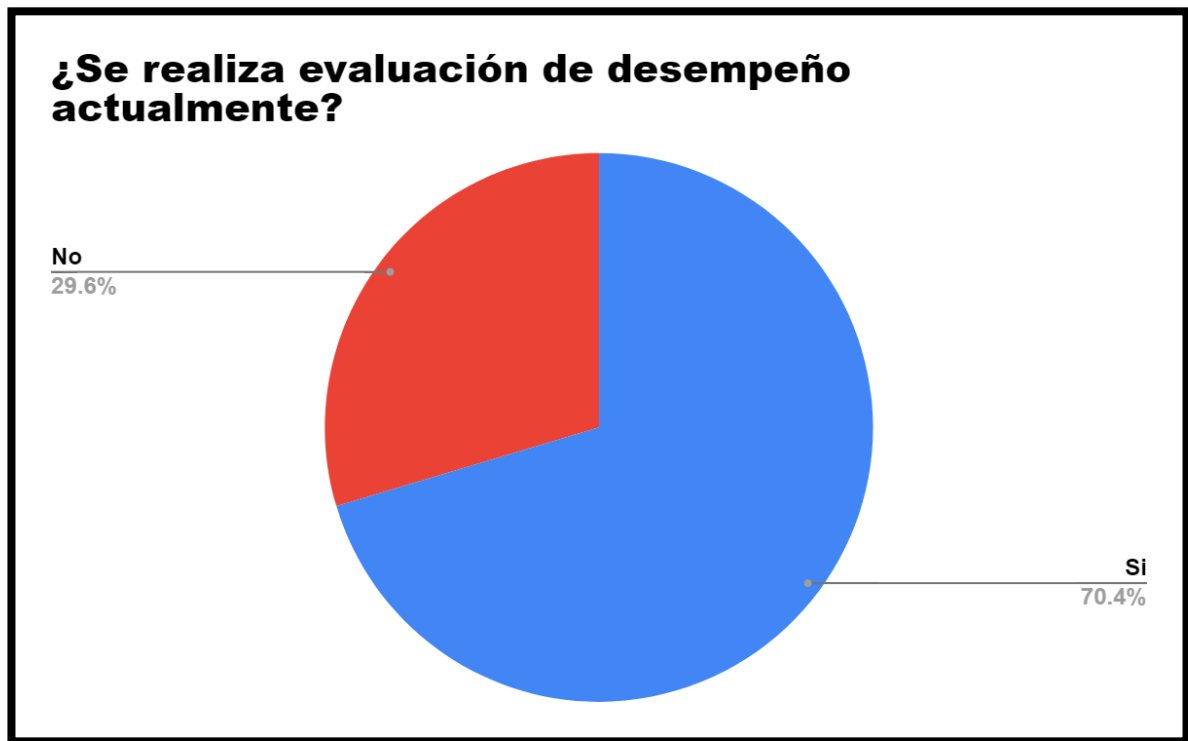


Gráfico No. 12 Evaluación de Desempeño.

El 70.4% afirma que en la institución existe evaluación de desempeño, habrá que revisar que estas evaluaciones estén con su documentación respectiva, y que los empleados estén informados de sus debilidades convertidas en oportunidades de mejora. Pero hay un valor considerable de colaboradores que mencionan que no existe metodologías de evaluación lo que indica que una parte significativa de los empleados no participa en un proceso estructurado de evaluación de su rendimiento laboral.

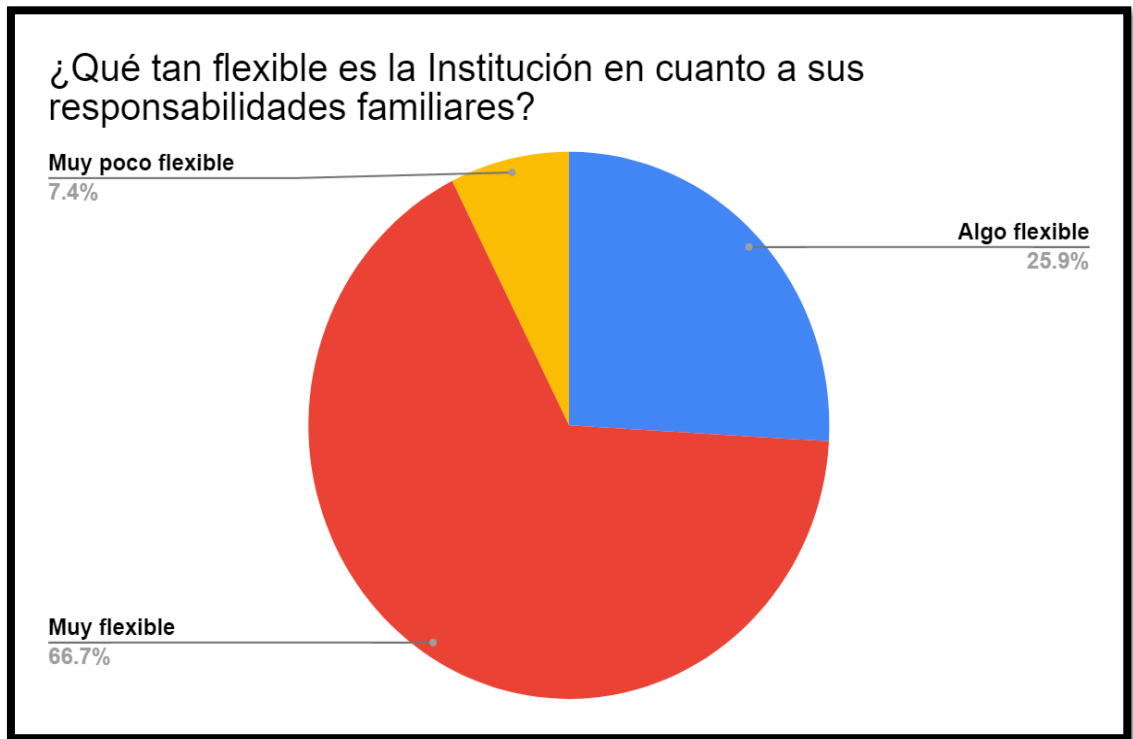


Gráfico No.14 Permisos para responsabilidades Familiares.

Los resultados muestran que un 92.6% mencionan que la empresa es flexible en cuanto a sus responsabilidades familiares, esto indica que una gran mayoría de los empleados tienen la capacidad de equilibrar sus responsabilidades laborales con sus responsabilidades familiares de manera flexible.

La flexibilidad en responsabilidades familiares se refiere a la capacidad de los empleados para adaptar su horario de trabajo, tener opciones de trabajo remoto, tomar tiempo libre cuando sea necesario o tener otras medidas flexibles que les permitan atender a sus responsabilidades y compromisos familiares.

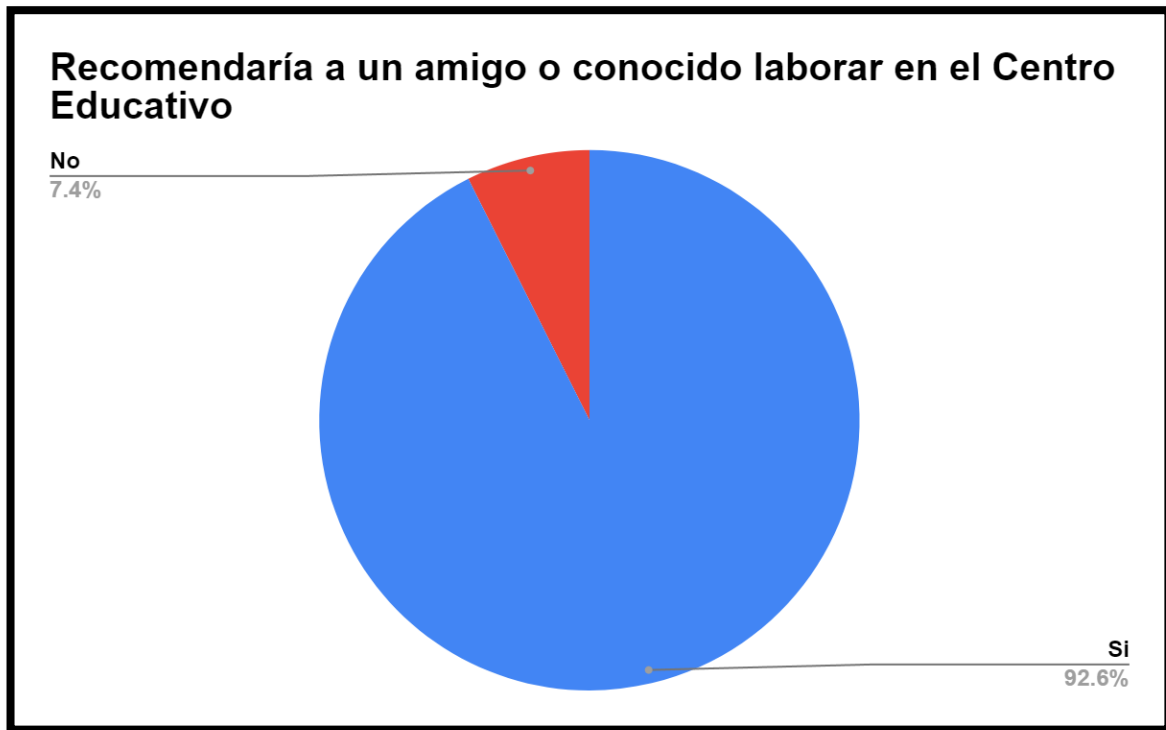


Gráfico No. 15 Experiencia y Satisfacción laboral.

El 92.6% recomendaría a un amigo laborar en el Centro Educativo, esto significa que ha identificado indicadores positivos en la empresa, que le gustaría que personas de su círculo de amistades pudieran disfrutar de igual manera.

4.1.2 ANÁLISIS CUALITATIVO

PREGUNTA	RESPUESTA
8. ¿Desde su perspectiva, cual es la situación actual de la gestión del Talento Humano en centro educativo?	Bueno, hasta ahora hemos tenido dificultades a través de los años que la institución lleva funcionando, en parte por no documentar varios eventos que han sucedido, que luego han provocado una factura alta en la empresa. Pero estamos tratando de mejorar para evitar situaciones difíciles en el manejo del personal de la empresa.
9. ¿Qué elementos considera deben mejorar en la gestión del Talento humano?	Como lo mencione antes la documentación de ciertas acciones, la actualización de los contratos, y en parte la motivación del personal, así como los procesos de contratación.
10. ¿Qué factores han impedido la creación de un departamento de gestión de talento humano en la empresa?	Considero que algunos factores son: La falta de información La estructura limitada de personal La parte financiera también ha sido una limitante.
11. ¿Considera usted que la implementación de una unidad de gestión de talento humano puede contribuir al mejoramiento del cumplimiento de indicadores de calidad en la empresa?	Claro que si, todo lo que indique orden será para beneficio de la empresa. Y todo lo que se pueda medir dará resultados positivos.
12. ¿Qué impacto considera usted tendrá la implementación de la unidad de talento humano?	Creo que un impacto positivo, en el funcionamiento de la empresa.
13. ¿Considera que la institución puede agregar una estructura presupuestaria para la creación de una unidad de talento humano, según la información administrativa que usted conoce?	Yo considero que si, la empresa ha crecido en personal, clientes y necesita un manejo adecuado del personal.
14. ¿Cómo autoridad, está de acuerdo con la estructuración de un departamento de talento humano en el centro educativo?	Si estoy de acuerdo.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. En conclusión, se puede afirmar que mediante los resultados obtenidos; el centro educativo carece de una unidad de gestión de talento humano, lo que representa en la Institución falta de enfoques estratégicos, lo que provoca resultados no deseados, como ser bajo índice de retención y desarrollo de talento, así como en una falta de alineación entre los objetivos organizacionales y las capacidades de los colaboradores.
2. A través de este estudio, se ha logrado identificar las responsabilidades y tareas clave que deben ser desempeñadas por esta unidad para asegurar una gestión efectiva del talento humano. En resumen, este estudio ha permitido determinar las funciones específicas de la unidad de talento humano, las cuales abarcan desde la atracción y selección de talento, hasta el desarrollo de los colaboradores y evaluación del desempeño. Estas funciones son esenciales para asegurar una gestión integral y efectiva del talento humano en una institución.
3. En consecuencia, esta investigación ha permitido comprender que el enfoque de procesos en la gestión del talento humano es una estrategia eficaz para potenciar el desempeño y el desarrollo de los colaboradores, así como para asegurar la competitividad y el crecimiento sostenible de la organización.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Es importante considerar el análisis de la situación actual que se realizó con la presente investigación, es necesario llevar a cabo procesos de gestión de talento humano para la retención de personal y crear condiciones en donde se desarrolle la labor de cada trabajador sin afecta su salud ocupacional.

2. Se recomienda la implementación de una estructura organizativa para la unidad de talento humano, teniendo en cuenta la escala y el alcance del centro educativo, definiendo los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo, asegurándose de que haya claridad en las funciones y tareas asignadas.

3. La integración de las funciones principales de la unidad de gestión de talento humano bajo el enfoque de procesos se basa en la idea de que las actividades relacionadas con el área de recursos humanos deben ser consideradas como procesos interrelacionados y orientados hacia el logro de objetivos organizacionales.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Propuesta de Diseño del Departamento de Gestión de Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico “Faro de Luz” en el año 2024.

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Con este estudio de investigación se pretende dar respuesta a la necesidad de la institución en relación a la organización y manejo del talento humano en el Centro Educativo, destacando la importancia de la satisfacción del usuario y los colaboradores de la empresa, identificando los procesos principales para desarrollar una gestión efectiva de los recursos humanos, tratando con esto de garantizar la calidad del servicio, la alineación con la estrategia organizacional, estableciendo mecanismos de control como ser la evaluación del desempeño y el cumplimiento de indicadores en la labor de cada colaborador.

Contribuyendo a una organización robusta de la institución con relación a los componentes que integran el plan estratégico anual y la generación de experiencias positivas para los clientes y a la consecución de los objetivos comerciales de la empresa.

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

Con esta investigación se pretende:

- a. El diseño de una estructura de la unidad de gestión de talento humano, determinando las responsabilidades y funciones del personal responsable del departamento.
- b. Lograr establecer los procedimientos claros y coherentes en procesos como reclutamiento, selección, desarrollo de personas, evaluación del desempeño, adaptando cada una de ellas al centro educativo.
- c. Creación de un cronograma de actividades para la fase de implementación de la unidad en el centro educativo, que incluya la transición de la organización a una nueva área de manejo de los colaboradores.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Estructurar los perfiles de puestos, funciones y el diseño del organigrama institucional incluyendo el departamento de talento humano en el Centro Educativo.
2. Creación de los procesos específicos para las funciones principales de la unidad de gestión de talento humano.
3. Definir el presupuesto de costos y planilla para la implementación de la unidad de talento humano en el centro educativo.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

6.4.1 DESCRIPCIÓN

La presente propuesta plantea la estructura organizacional de la unidad de gestión de talento humano del Centro Educativo Evangélico Faro de Luz, incluyendo la descripción de los procesos seleccionados a ejecutar:

- Proceso de reclutamiento y selección
- Proceso de desarrollo de personal
- Proceso de evaluación del desempeño.

6.4.2 Visión, Misión, Valores y organigrama

Misión

“Faro de Luz” es una institución educativa modelo por su enfoque integral y Cristo céntrico en la formación de niños y jóvenes de nuestra sociedad, proveyendo educación con altos estándares de excelencia y comprometidos con un proceso continuo de innovación.

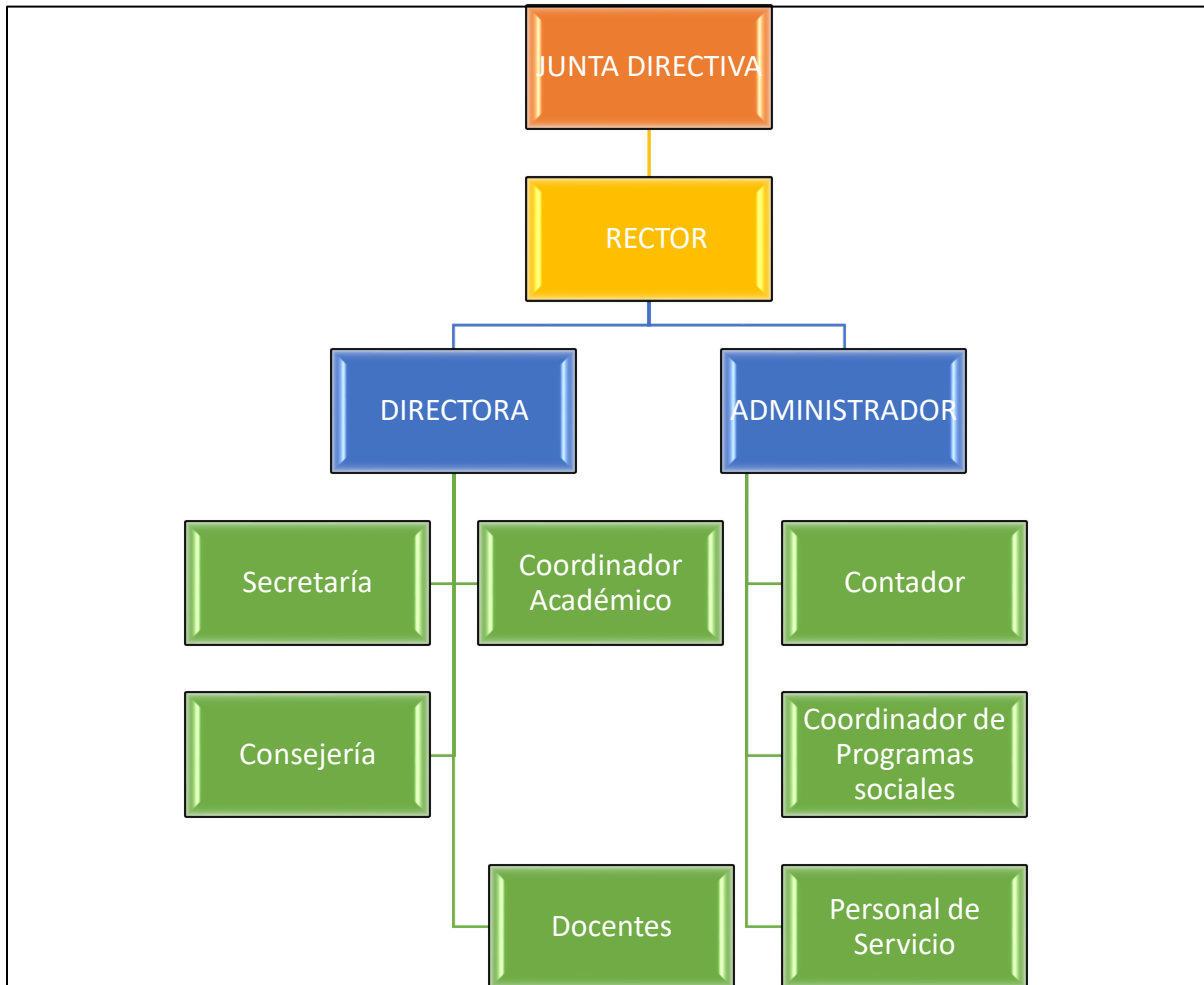
Visión

Lograr la transformación del carácter en nuestros estudiantes, mediante una educación fundamentada en “los valores y principios derivados del conocimiento y la vivencia de la fe bíblica.

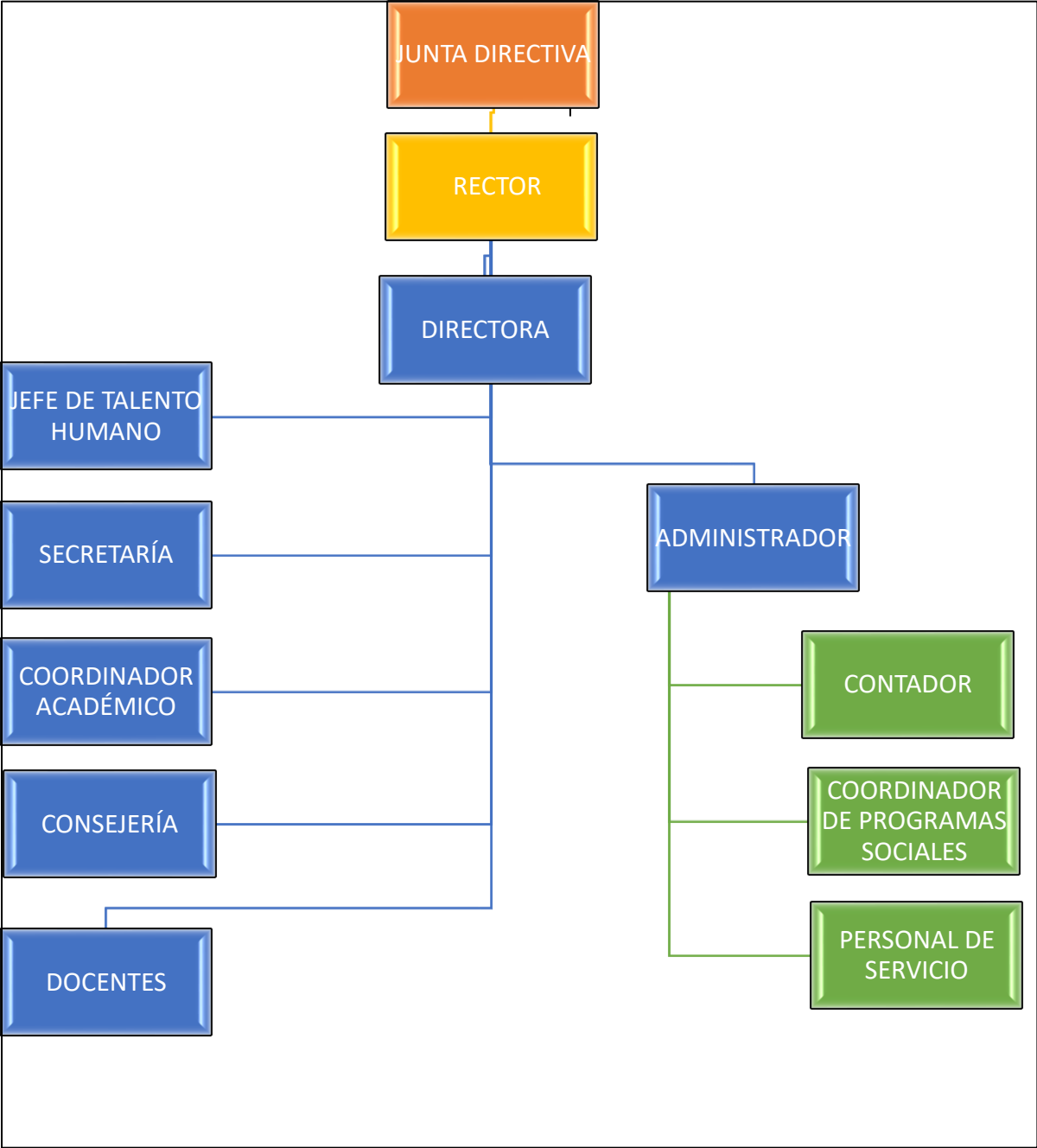
Valores

1. Respetuoso <i>Efesios 4:2</i> <i>I Corintios 13: 4 – 5</i>	✧ Cortés: considerado con los demás ✧ Obediente: dispuesto a obedecer ✧ Atento: bien educado y afable ✧ Sumiso: humilde y que cumple con sus tareas ✧ Tolerante: tiene en cuenta las diferencias de los demás
2. Responsable <i>Lucas 16:20</i> <i>I Corintios 13: 6 – 7</i>	✧ Alerta: avizor y vigilante ✧ Honesto: consciente, ético y veraz ✧ Industrioso: trabajador y estable ✧ Auto-disciplinado: autocontrolado y cumplidor
3. Ingenioso <i>Proverbios 16:21</i> <i>Efesios 5: 15-16</i>	✧ Ambicioso: que tiene iniciativa y empuje ✧ Creativo: imaginativo y productivo ✧ Perspicaz: perceptivo y juicioso ✧ Exitoso: capaz y fructífero ✧ Juicioso: muestra buen juicio
4. Resuelto <i>Mateo 25:21</i> <i>Hebreos 12:2</i>	✧ Determinado: de propósito firme ✧ Diligente: activo y serio en esfuerzo ✧ Resistente: no se da por vencido, persistente ✧ Fiel: leal y no varia ✧ Perseverante: que continua a pesar de la dificultad
5. Receptivo <i>Hebreos 5:8</i> <i>Proverbios: 1 – 5</i>	✧ Atento: que presta atención ✧ Cooperativo: amoldable y que presta ayuda ✧ Justo: razonable y objetivo ✧ Flexible: afable y adaptable ✧ Humilde: modesto y amigable
6. Sensible <i>1 Pedro 3:8</i> <i>Juan 13:34</i>	✧ Compasivo: cariñoso y bondadoso ✧ Considerado: comprensivo, sensible, con tacto ✧ Perdonador: que muestra misericordia ✧ Amistoso: es amigable ✧ Amoroso: expresa amor sin reserva.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTO



Con este nuevo organigrama añadiendo la unidad de gestión de talento humano se propone lo siguiente:

- Atraer y reclutar talento calificado
- Brindar procesos de entrenamiento e inducción adecuados.
- Desarrollar y retener el talento.
- Establecer un sistema de gestión del desempeño efectivo.
- Evaluar y medir el impacto de las estrategias de talento humano.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

La descripción de un puesto en un centro educativo es importante porque establece las responsabilidades y requisitos específicos de la labor a desempeñar, lo que ayuda a garantizar que los empleados sean contratados en función de sus habilidades y experiencia para ese puesto en particular.

Además, la descripción de puesto puede ser utilizada como una herramienta de evaluación del desempeño para ayudar a los empleados a entender lo que se espera de ellos y cómo se miden sus resultados. También puede ser útil para el desarrollo profesional, ya que puede señalar áreas en las que el empleado puede necesitar mejorar o recibir capacitación adicional.

En la presente investigación los perfiles que ya existían fueron actualizados y creado el perfil de puesto para talento humano, trasladando la responsabilidad de algunas funciones ubicadas en el perfil de dirección al jefe de talento humano.

A continuación, se describen los puestos directivos del centro educativo y el perfil del jefe de recursos humanos conformado para la nueva estructura organizacional.

RECTOR

Departamento	Rectoría
Nombre del Puesto	Rector
Reporta a:	Iglesia de Santidad en Honduras
Supervisa a:	Equipo de colaboradores Institución

1. Objetivo del Puesto	
Dirigir desde un nivel ejecutivo el avance de la institución hacia una mejor posición en cuanto a calidad educativa, prestigio y estabilidad financiera.	
2. Funciones del Puesto	
<ul style="list-style-type: none">• Representante del Centro Educativo frente a la Iglesia Nacional• Representar en eventos oficiales y no oficiales al ente educativo• Supervisar de manera permanente las funciones de la Junta Directiva• Evaluar las funciones de la Junta Directiva• Proponer las modificaciones o cambios que se requieran para el correcto funcionamiento de la Junta Directiva del complejo educativo	
3. Requerimientos del Puesto	
Conocimientos y Aptitudes	<p>Escolaridad:</p> <ul style="list-style-type: none">• Maestría o Licenciatura en carreras afines a la administración de la educación <p>Datos demográficos: sexo masculino, edad 35-60.</p> <p>Conocimientos Especiales:</p> <ul style="list-style-type: none">• Manejo de la educación en términos de legislación educativa.• Inglés Avanzado• Mantenerse actualizado sobre investigaciones y tendencias educativas.• Manejo de recursos humanos.• Planificación Estratégica Institucional• Manejo de programas de Microsoft Office en nivel avanzado. <p>Habilidades y actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Liderazgo.• Autogestión del conocimiento.• Abierto a la innovación de la educación.• Visión estratégica.• Orientación a resultados.• Dirección de equipos de trabajo.• Comunicación efectiva• Organizado

	Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> • 3 años mínimo dirigiendo programas o instituciones educativas.
Relaciones de Trabajo	Externas: <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de educación, ONGs de desarrollo y demás instituciones de la sociedad civil, Instituciones Privadas de renombre en la zona y país. Internas: <ul style="list-style-type: none"> • Todo el personal de la institución.

ADMINISTRADOR GENERAL

Departamento	Administración
Nombre del Puesto	Gerente Administrativo
Reporta a:	Rector
Supervisa a:	Jefe de RRHH, Coordinador de Programas sociales, contador, personal de servicio.

1. Objetivo del Puesto

Gestionar de manera eficiente los recursos económicos de la institución a fin de que los procesos se ejecuten y se alcancen los resultados esperados.

2. Funciones del Puesto

- Gestionar la adquisición de bienes y servicios
- Asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos administrativos.
- Asegurar que la base de datos de proveedores está actualizada.
- Asegurar la capacitación del personal en los procesos administrativos y financieros.
- Asegurar que la institución cumple con las regulaciones estatales.
- Elaborar el presupuesto anual de la institución, en base al presupuesto de cada departamento.
- Analizar las estadísticas del comportamiento de precios de los bienes, servicios y otros en el mercado.
- Proveer información administrativa y financiera al Rector para toma de decisiones.
- Asegurar que las cuentas por cobrar se recuperan en tiempo y forma.
- Realizar análisis del comportamiento financiero de la institución.
- Asegurar el pago de planillas de manera mensual al personal.
- Asegurar cumplir con los gastos administrativos de manera mensual.
- Asegurar que las liquidaciones de anticipos, proyectos etc. se realicen en tiempo y forma.
- Asegurar la administración del recurso humano (entradas, manejo de formatos de permisos en el archivo de cada empleado, pasivo, renuncias etc.)
- Asegurar la administración de los recursos económicos en el desarrollo de procesos de profesionalización del personal.
- Garantizar el buen funcionamiento de los sistemas informáticos y electrónicos. (Claves de correos, respaldos en nubes o físicos, multimedia etc.)

- Revisar y coordinar los diversos requerimientos de servicios relacionados a transportes, mantenimiento de local, equipo, instalaciones eléctricas, sanitarias y su adecuado funcionamiento.

3. Requerimientos del Puesto

Conocimientos y Aptitudes	<p>Escolaridad: Licenciatura en Administración de Empresas o carrera a fin.</p> <p>Datos demográficos: sexo masculino o femenino, edad 28-40 años.</p> <p>Conocimientos Especiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dominio completo de office e internet • Ingles Avanzado • Manejo de Personal • Marketing • Planificación Estratégica. • Leyes sobre tributación y otras <p>Habilidades y actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientado a Resultados • Organizado • Intuitivo y comprensivo. • Resolución de problemas. • Autocritico • Capacidad de análisis • Trabajo en equipo <p>Experiencia: 2 años como mínimo en puestos similares</p>
Relaciones de trabajo	<p>Internas: Personal Directivo y gerencial.</p> <p>Externas: Padres de familia, Proveedores</p>

DIRECCIÓN

Departamento	Dirección
Nombre del Puesto	Director (a)
Reporta a:	Rector
Supervisa a:	Coordinador Académico, Docentes, consejería, orientador.

1. Objetivo del Puesto

Asegurar la calidad educativa a través del análisis nacional e internacional, acompañamiento pedagógico oportuno y fomento continuo de la innovación.

2. Funciones del Puesto

- Cumplir y hacer cumplir las Leyes y Reglamentos que rigen el centro educativo.
- Ser el responsable directo del personal docente en sus
- Informar al Rector, lo concerniente al desarrollo del área técnico-pedagógica y cumplimiento de los estándares educativos.
- Elaboración de documentos (Horarios, POA, Calendarios) que facilite la organización del personal y estudiantado de la institución.
- Velar por el incentivo permanente del personal docente de la institución.
- Organizar, dirigir, supervisar los procesos pedagógicos de enseñanza – aprendizaje, tanto para maestros como para alumnos, asegurando que la evaluación se realiza en tiempo y forma.
- Promover a la Institución en su desarrollo académico, artístico, cultural y deportivo, organizando actividades que permitan a los padres de familia su relación constante con sus Hijos.
- Asegurar el correcto uso de las instalaciones de la institución y sus recursos materiales existentes.
- Manifiestar un interés permanente por el personal a cargo, de manera que su actuación contribuya a mantener la armonía y el espíritu de trabajo en equipo como familia FARO DE LUZ.
- Asegurar que las medidas de seguridad a favor del alumnado se están cumpliendo, sean estas dentro o fuera de las instalaciones, buses, cafetería, canchas polideportivas contratadas y eventos cuantos sean actividades propias de la institución.
- Asegurar que cada docente entiende y ejecuta el sistema disciplinario diseñado.
- Dirigir las reuniones del equipo pedagógico y asegurar que los acuerdos establecidos en ellos se ejecutan en tiempo y forma.

Requerimientos del Puesto

Conocimientos y Aptitudes	<p>Escolaridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en pedagogía o carrera a fin. <p>Datos demográficos: sexo masculino o femenino, edad 28-40 años.</p> <p>Conocimientos Especiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Microsoft Office • Manejo de personal. • Planificación estratégica. • Ingles Avanzado <p>Habilidades y actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión y pensamiento estratégico • Dominio de las técnicas de captación de información • Asertividad en la comunicación. <p>Experiencia: Mínima de 2 años en puestos similares</p>
Relaciones de trabajo	<p>Internas: Personal docente, administrativo y directivo</p> <p>Externas: secretaria de educación e instituciones de la sociedad civil.</p>

COORDINADOR ACADÉMICO

Departamento	Dirección
Nombre del Puesto	Coordinador Académico
Reporta a:	Director
Supervisa a:	Docentes

1. Objetivo del Puesto

Planear y desarrollar la calendarización académica parcial, asignar asignaturas al personal docente, supervisión del personal docente.

2. Funciones del Puesto

1. Sustituir al director en caso de ausencia y representarle oficialmente en los actos que así se le requiera y le sean delegados.
2. Hacer cumplir las órdenes y disposiciones que dentro de la ley imparta el o la directora.
3. Cumplir con las obligaciones que señala el Reglamento y las leyes que rigen la institución.
4. Mantener informado al director(a) con el desarrollo de sus actividades y juntos buscar soluciones adecuadas a las situaciones imprevistas.
5. Mantener estrecha relación con todas las instancias de la institución.
6. Comprobar la vigencia y actualización de los libros administrativos de la Dirección.
7. Revisar y actualizar periódicamente todos los reglamentos de la institución junto al director.
8. Informar al personal y a los alumnos, de sus obligaciones, cuidar de su cumplimiento y acordar las sanciones por infracciones en los casos que les correspondan.
9. Asesorar en cooperación con el orientador a los estudiantes y profesores guías, para que desarrollen una mejor función educativa en la formación moral y social de los educandos.
10. Orientar a los maestros en el proceso de evaluación y desempeño del personal a su cargo.
11. Apoyar a los maestros en todas las actividades y proyectos que se han planificado.
12. Cooperar con la dirección en el mejoramiento del aspecto técnico del proceso enseñanza-aprendizaje y en la supervisión del mismo.
13. Dirigir y supervisar la vida disciplinaria del plantel, con la cooperación de los maestros e involucrados.
14. Promover la justa aplicación del Código Disciplinario en todos los niveles.

Requerimientos del Puesto

Conocimientos y Aptitudes

Escolaridad: Licenciatura vinculada a la gestión educativa
Datos demográficos: sexo masculino o femenino, edad 28-40 años.

Conocimientos Especiales:

- Planificación Estratégica.
- Manejo del Paquete de Office
- Criterios de Evaluación
- Manejo de Personal.

Habilidades y actitudes:

	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Empatía • Motivación • Comunicación • Espíritu de equipo. • Creatividad • Flexibilidad • Formador <p>Experiencia:</p>
Relaciones de trabajo	<p>Internas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo mantiene relaciones frecuentes con unidades académicas y administrativas. <p>Externas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de Educación • Entidades de la Sociedad Civil

JEFE DE TALENTO HUMANO

Departamento	Gestión de talento humano
Nombre del Puesto	Jefe de Talento Humano
Reporta a:	junta directiva, director, Administrador
Supervisa a:	Personal del centro educativo

Objetivo del Puesto	
Crear y mantener un entorno donde la empresa pueda atraer, retener y desarrollar el talento que necesita para alcanzar sus objetivos estratégicos.	
Funciones del Puesto	
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar en la creación de la planificación estratégica institucional anual. • Desarrollar el proceso de selección y contratación de personal. • Actualizar y registrar los contratos laborales por escrito en la secretaria del trabajo. • Crear y aplicar la política de incentivos • Llevar el control de asistencia diaria y registro de permisos de los colaboradores. • Evaluación del desempeño laboral y el cumplimiento de indicadores del plan estratégico institucional. • Crear políticas de retención de personal. • Capacitación de los colaboradores en temas actualizados sobre la mejora de su labor. • Medir periódicamente la satisfacción del cliente externo de la institución. • Planificación de actividades para el clima laboral institucional. • Atender reportes de quejas de colaboradores y padres de familia cuando aplique. • Planificación de políticas compensatorias no monetarias de horas extras laboradas. 	
Requerimientos del Puesto	
Conocimientos y Aptitudes	<p>Escolaridad: Licenciatura en Psicología, administrador de empresas, licenciado en derecho.</p> <p>Datos demográficos: sexo femenino, edad 28-40 años.</p> <p>Conocimientos Especiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación Estratégica. • Manejo del Paquete de Office • Criterios de Evaluación • Manejo de Personal. <p>Habilidades y actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Empatía • Motivación • Comunicación • Espíritu de equipo. • Creatividad

	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad • Formador <p>Experiencia:</p>
Relaciones de trabajo	<p>Internas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cargo mantiene relaciones frecuentes con unidades académicas y administrativas. <p>Externas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de Educación • Entidades de la Sociedad Civil. • Secretaria del Trabajo.

FICHAS DE PROCESOS

Las fichas de procesos en la gestión del talento humano son herramientas que proporcionan información detallada sobre los diferentes procesos y actividades involucrados en la gestión del talento humano en una institución. Estas fichas son utilizadas para documentar y estandarizar los procedimientos, roles y responsabilidades, y los flujos de trabajo asociados a cada proceso.

Son importantes para estandarizar, documentar y optimizar los procesos relacionados con la gestión del talento. Proporcionan una guía clara y consistente para llevar a cabo las actividades de recursos humanos, promoviendo la eficiencia, la transparencia y la mejora continua.


PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

La ficha de Procesos de Reclutamiento y selección detalla paso a paso el procedimiento a realizar en el Centro Educativo desde la requisición del puesto hasta la firma de contratos, además muestra el formato para documentar el proceso y la creación de un archivo de postulantes.

Para este proceso existen además múltiples pruebas psicométricas en línea, en los cuales el departamento de talento humano del centro educativo puede acceder:

- Test orilla con un valor monetario de \$ 400.00 por mes.

Tabla No.1 Ficha de Proceso-Reclutamiento y Selección

Página 1 de 1	PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	
PO-01-01		
Revisión: 0		

Objetivo:

Asegurar el correcto desarrollo del proceso de reclutamiento de talento humano que cumpla con los requisitos del perfil de puesto ofertado y por lo tanto sea el postulante idóneo para el cargo solicitado.

Alcance: DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN.

Descripción:

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
1. Solicitud de Requisición de personal	Directora	Solicitud de personal por el departamento de Dirección para nuevas plazas de trabajo.
2. Convocatoria de personal/reclutamiento externo.	Jefe de recursos humanos	Se socializa el perfil de puesto con el personal existente para la convocatoria interna. Promocionar la plaza existente en el CE mediante medios de comunicación, canales de tv locales, redes sociales, radio.
3. Recoleccion de las hojas de vida de los postulantes.	Jefe de Recursos Humanos	Las hojas de vida podran ser recolectadas mediante el correo electronico y envios en la plataforma virtual de la institución.
4. Depuración de hojas de vida.	Jefe de recursos humanos	Se hace una depuracion inicial de los curriculums que cumplen con los requisitos especificados en el perfil de puesto solicitado por el centro educativo.
5. ¿Candidato cumple con los requisitos del perfil de puesto?	Jefe de recursos humanos	Si.. continuar al paso no. 7 No.. continuar con el paso no. 6


Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
6. Comunicar a los postulantes que no cumplen con los requisitos del perfil solicitado.	Jefe de recursos humanos	Para los postulantes que no cumplen con los requisitos del perfil de puesto solicitado, se retroalimentará la información y se dará las gracias por haber participado en el proceso.
7. Programar entrevistas y pruebas para seleccionados	Jefe de recursos humanos. Directora	Preparar horarios para entrevista de candidatos.
8. Selección de candidatos que aprueben entrevistas y aplicación de pruebas psicométricas.	Jefe de recursos humanos.	Convocatoria de candidatos seleccionados en la pre-entrevista. Aplicación de pruebas psicométricas, y entrevistas con autoridades directivas.
9. Notificación de personal que apruebo las evaluaciones psicométricas.	Jefe de recursos humanos.	Llamadas telefónicas para convocar al personal seleccionado, a entrevista con dirección y administrador.
10. Entrevista con Dirección y administrador.	Dirección Administración	Entrevista para conocer habilidades duras y blandas para el puesto.
11. Selección de Candidatos	Dirección Administración Recursos Humanos	El postulante a la nueva plaza de trabajo, de cumplir los requisitos del perfil de puesto como ser: nivel de profesionalización requerido, experiencia, habilidades de comunicación, flexibilidad y adaptabilidad, orientado a cumplimiento de objetivos.
12. Firma de Contratos	Administración Recursos Humanos	Notificación de su nuevo puesto de trabajo por medio de llamada telefónica. El personal de nuevo ingreso firma los contratos para inicio de labores.

Formatos Utilizados

Ninguno determinado hasta ahora.

Anexos

Ficha de Archivo de Reclutamiento y Selección

 <p>CENTRO EDUCATIVO EVANGELICO FARO DE LUZ UNIDAD DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS</p> <p>PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL</p>		<p>Criterios de Evaluación</p> <p>Habilidades Blandas</p> <ul style="list-style-type: none"> o Gestión de Conflictos o Manejo del Estrés o Gestión del tiempo o Habilidades de Comunicación o Inteligencia emocional o Productividad personal <ul style="list-style-type: none"> o Manejo de idiomas o Especialista en el área o Dominio de Tecnología o Otras habilidades: _____
<p>Responsable del proceso: _____</p> <p>fecha: _____</p>	<p>Información del Puesto: _____</p> <p>Título del puesto: _____</p> <p>Departamento: _____</p> <p>Jornada Laboral: _____</p> <p>Tipo de Contratación Contrato Indefinido <input type="checkbox"/> Contrato definido <input type="checkbox"/></p>	
<p>Descripción del Puesto: _____</p> <p>Responsabilidades Principales: _____</p> <p>Requisitos profesionales _____</p> <p>Requisitos personales _____</p>		<p>DECISION FINAL:</p> <p>CANDIDATO SELECCIONADO:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>FORTALEZAS DOMINANTES EN LA SELECCION:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>TIPO DE COMUNICACION DE DECISION</p> <ul style="list-style-type: none"> o VIA TELEFONICA o CORREO ELECTRONICO o PERSONAL
<p>Fuentes de reclutamiento:</p> <p>Internas: _____</p> <p>Externas: _____</p>		

Documentos de referencia

DOCUMENTOS UTILIZADOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hojas de vida externas ▪ Hojas de vida con el personal interno de la institución. ▪ Ficha de Archivo de proceso de Reclutamiento y Selección ▪ Actas de resultados. ▪ Contratos del personal contratado.

2 Registro

Registro	Tiempo de retención	Responsable de conservarlo	Código de registro
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hojas de vida registradas en los expedientes de recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 año. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe de recursos humanos. ▪ secretaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se ha determinado.

DIAGRAMA DE FLUJO

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Este diagrama de flujo representa los pasos generales en un proceso de reclutamiento y selección de talento humano.

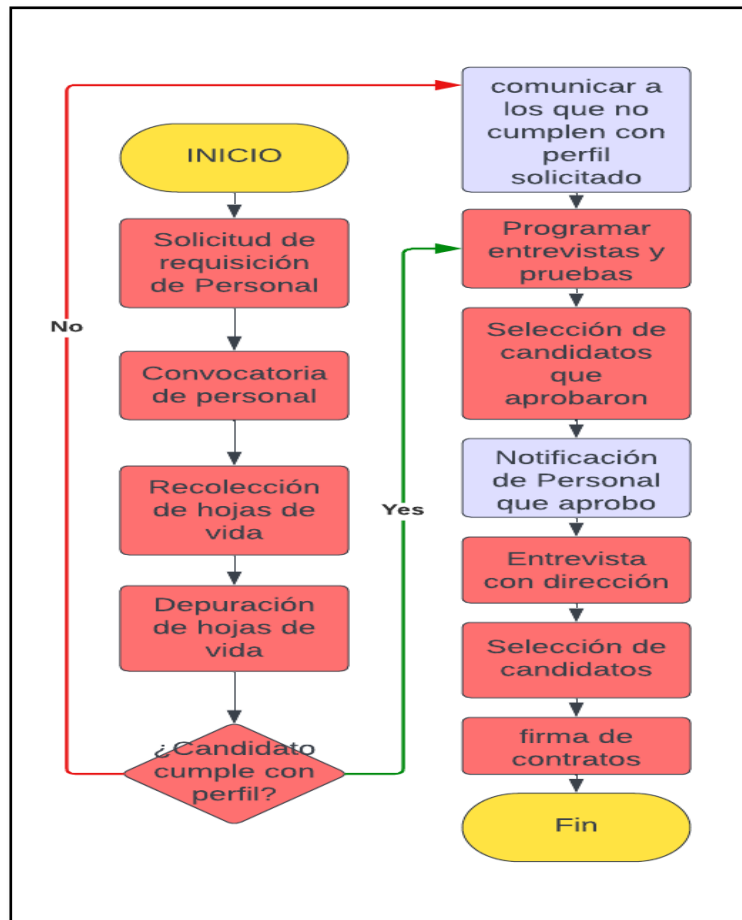



Figura No. 7 Diagrama de Flujo – Ficha de Procesos Reclutamiento y Selección

La ficha de Desarrollo de Personal dará como producto la elaboración y ratificación del plan de desarrollo de personas en el Centro Educativo, coordinando con los departamentos de dirección y administración.

Este formato sirve para documentar los procesos de capacitación en el centro educativo.

Tabla No. 2 Ficha de Proceso- Proceso de elaboración y ratificación de plan de desarrollo de personas.

Página 1 de 1	PROCESO DE DESARROLLO DE PERSONAS	
PO-02-01	ELABORACIÓN, RATIFICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAL Y CAPACITACIÓN	
Revisión: 1		

Objetivo:


Elaborar el plan de desarrollo y capacitaciones de personas para el abordaje de tematicas relevantes para el desempeño de funciones, y asegurar el proceso de mejoramiento del desempeño de los colaboradores.

Alcance: DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN, DOCENTES, RECURSOS HUMANOS

Descripción:

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
1) Enviar solicitud de temas prioritarios para capacitación.	Recursos Humanos Dirección	Recursos Humanos solicita a Dirección los temas como prioridad n. 1 para el desarrollo de personal y capacitaciones en el centro educativo. En las primeras semanas del año.
2) Presentación del plan de capacitación a Directora/Coordinador Académico/Administrador	Recursos Humanos	Recursos Humanos elabora plan de capacitación para el desarrollo y capacitación de personas, con tematicas relevantes que adicione valor a su labor diaria.
3) ¿Se aprueba plan de desarrollo y capacitación?	Recursos Humanos Dirección Administrador	Si...continuar con paso No.. 4 No... Informar a recursos humanos la no aprobación del plan propuesto, solicitando una nueva propuesta, continuar con paso n. 2
4) Elaborar cronograma y plan de comunicación al personal.	Recursos Humanos Dirección Administración	Se elabora un cronograma de trabajo para el desarrollo de las capacitaciones propuestas, las acciones a ejecutar y calendarización de fechas, así como las estrategias de comunicación para participantes, servidores.
5) Remitir el presupuesto necesario para el plan de capacitaciones al departamento de administración.	Recursos humanos Administración	Administración realiza la verificación de los costos presupuestados para el plan de capacitación.
6) Solicitar la validación del plan de desarrollo.	Recursos Humanos	La unidad de recursos humanos realiza la validación del plan de capacitación con administración y dirección para confirmar la viabilidad del plan

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
7) Subsanan sugerencias	Recursos Humanos	Con las sugerencias encontradas en el plan de capacitación, se realiza la subsanación para aprobar el plan e implementarlo en el CE.
8) Emitir oficio de aprobación.	Recursos humanos	Presentar ofición que sirva de soporte para la presentación del plan de desarrollo al comité directivo de la institución.
9) Crear los términos de referencia de los temas para capacitación.	Recursos Humanos Administración	La unidad de recursos humanos prepara un presupuesto sobre los costos de acuerdo a la planificación de las actividades para ser aprobada por la administración de la empresa.
10) Coordinar con el capacitador	Recursos Humanos Administración	Coordinar con el capacitador el número de sesiones para cada temática, fecha de inicio y fecha de finalización, la calificación mínima para aprobar, instrumentos para medir conocimientos y aplicabilidad del tema.
11) Emitir comunicado de capacitación.	Recursos humanos Dirección	Ya definida la fecha de inicio de la capacitación, la Unidad de Recursos Humanos mediante correo electrónico informa a la Directora, comunica al capacitador a fin de que se le brinde las facilidades para garantizar su participación. Además se comunicará los compromisos que asumirá el colaborador durante y después de la capacitación.
12) Verificar y asegurar el correcto desarrollo de la Capacitación	Recursos Humanos Dirección	Monitorear los índices de asistencia, y desarrollo de las temáticas con el inicio y fin en el espacio tiempo indicado en el cronograma. Así como la calidad de los contenidos preparados por el capacitador que sean útiles,
13) Solicitar los listados de asistencia y calificaciones.	Recursos Humanos	Al terminar la capacitación, la unidad de Recursos Humanos solicitará al capacitador los listados de asistencia y las calificaciones de los colaboradores que recibieron la capacitación.



CENTRO EDUCATIVO EVANGELICO FARO DE LUZ
ENCUESTA DE SATISFACCION

Nombre del curso- seminario - taller

Fecha de la presente evaluación Lugar en que se realizó la actividad

Con el objeto de mantener nuestro proceso de mejoramiento continuo en las acciones que emprendemos, le solicitamos que, por favor responda esta breve encuesta... que nos permitirá conocer su apreciación particular respecto de la actividad de capacitación que acaba de concluir, de forma que, si corresponde repetirla en el futuro para otras personas, podamos considerar sus aportes. Muchas gracias.

Elemento/Criterio	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Neutral	Satisfecho	Muy Satisfecho
▪ Organización del programa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Conocimiento del tema por parte de los instructores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Instalaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Procesos administrativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Personal de Registro de Participantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Se explico claramente el objetivo de la capacitación antes de iniciar el programa?

Si
 No
 No estoy seguro(a)

¿Qué tan satisfecho estás con el material didáctico utilizado?

Muy insatisfecho
 Insatisfecho
 Neutral
 Satisfecho
 Muy Satisfecho

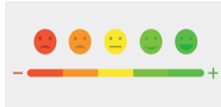
¿Con qué frecuencia fuiste evaluado para ver si comprendiste el programa de capacitación?

- Muy poco frecuente
- Nada frecuente
- Neutral
- Frecuente
- Muy frecuente

¿Qué tan facil fue entender el lenguaje o términos que usaba el capacitador?

- Muy fácil
- Moderadamente facil
- Ni facil ni difícil
- Moderadamente difícil
- Muy difícil

En una escala del 1 al 5, ¿Como calificarias los métodos de evaluación del capacitador?



¿Estarias interesado en recibir otra capacitación con el mismo personal instructor?

- Si
- No

Documentos de referencia

DOCUMENTOS UTILIZADOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnóstico de temas que soliciten ser impartidos en el cronograma de capacitaciones ▪ Plan de capacitaciones ▪ Oficio de ratificación del plan de capacitaciones

Registro

Registro	Tiempo de retención	Responsable de conservarlo	Código de registro
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de desarrollo de personas ▪ Cronograma de actividades ▪ Listas de asistencia ▪ Instrumentos de evaluación de conocimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 año. ▪ 3 años 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jefe de recursos humanos. ▪ Secretaria ▪ Dirección ▪ Administrador 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se ha determinado.

DIAGRAMA DE FLUJO
PROCESO DE ELABORACIÓN, RATIFICACIÓN DE PLAN DE DESARROLLO
DE PERSONAS Y CAPACITACIÓN

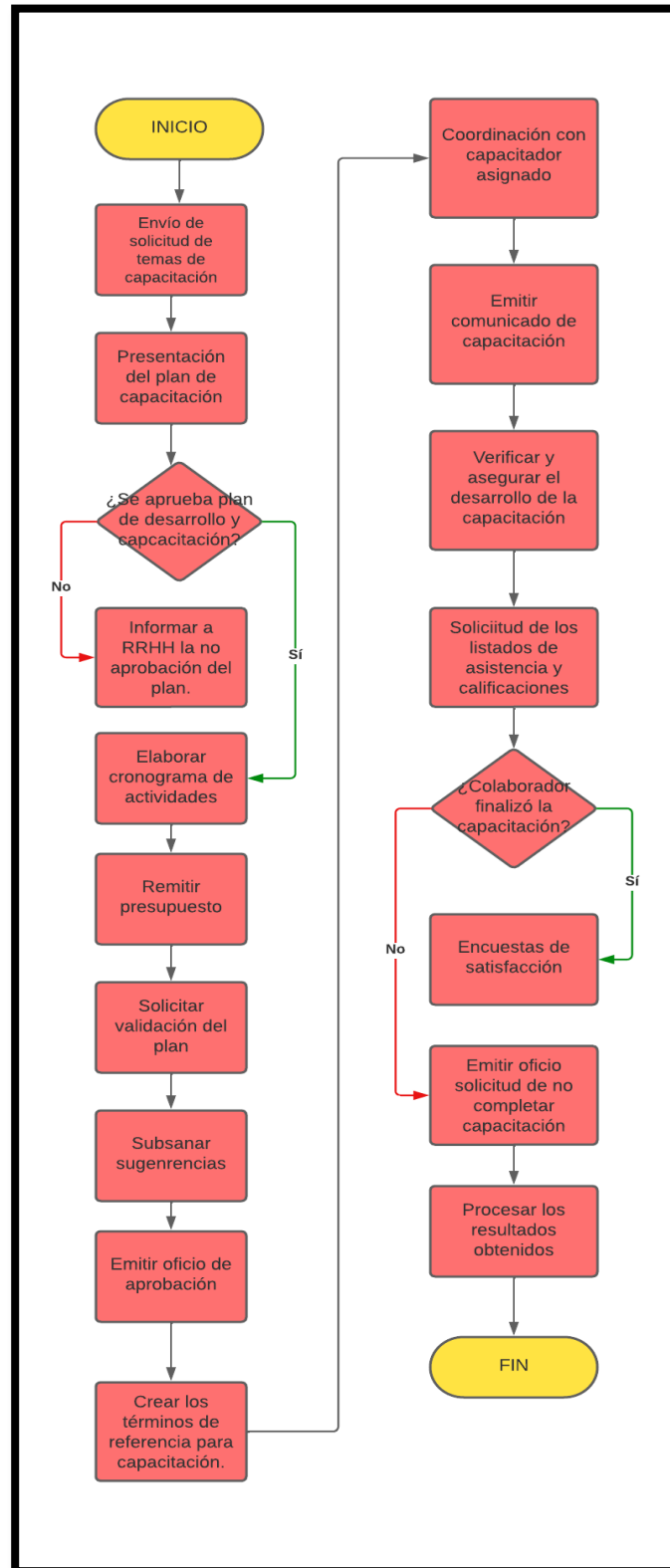


Tabla No.3 Ficha de Proceso de Evaluación de Desempeño

Página 1 de 1	PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
PO-03-01		
Revisión: 1		

Objetivo:
 Evaluar el desempeño de los empleados del centro educativo de manera objetiva y sistemática, con el fin de identificar fortalezas, áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre compensaciones, desarrollo y gestión del talento.

Alcance: DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN, DOCENTES, RECURSOS HUMANOS

Descripción:

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
1. Identificar y establecer los criterios de evaluación.	Recursos Humanos Dirección	Identificar y establecer los criterios de evaluación, que pueden incluir metas individuales, competencias técnicas, habilidades blandas, comunicación interna, participación en capacitaciones,
2. Estructurar el metodo de evaluación de desempeño, de acuerdo al área en donde labora.	Recursos Humanos	Se estableceran las competencias a evaluar de acuerdo al área en donde labora: Administrativa Docente Servicio
3. Establecer los indicadores y la metrica a evaluar.	Recursos Humanos	Etsablecer los indicadores a evaluar y el valor porcentual para evaluar de forma cuantitativa a cada colaborador.
4. Identificar las categorias principales para evaluar.	Recursos Humanos	Identificar las categorias a evaluar de acuerdo al area en donde labora. Docente: Desempeño académico, desempeño administrativo, evaluación de estudiantes, autoevaluación. Administrativo: Desempeño administrativo, cumplimiento de metas, capacitaciones, evaluación de comunidad de padres de familia, autoevaluación.

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
5. Comunicación y sensibilización sobre el proceso de evaluación de desempeño	Recursos Humanos	Informar a los colaboradores sobre el proceso de evaluación de desempeño, los objetivos, y los beneficios.
6. Proporcionar orientación sobre el proceso de evaluación.	Recursos Humanos	Brindar información que sirva de guía para la recopilación de evidencias y preparación para la evaluación de desempeño, como ser: Puntualidad en sus funciones diarias. Entrega a tiempo de información académica. Actualización de plataforma educativa Santillana/ en caso de docente. Resolución de funciones por iniciativa propia. Etc.
7. Crear cuadro de registro de evaluaciones semestrales	Recursos Humanos	La unidad de recursos humanos diseña un cuadro de registro de las evaluaciones semestrales de cada colaborador.
8. Realizar reuniones de retroalimentación de aspectos a evaluar, previos al proceso.	Recursos Humanos	El evaluador convoca a reunión de acuerdo al área de servicio, para desarrollar retroalimentación sobre los aspectos a evaluar y la métrica que será aplicada.
9. Sistematizar reportes y documentos de evidencias.	Recursos Humanos	Resolver un análisis detallado de las evidencias presentadas por cada colaborador de elementos que sumen en las valoraciones.
10. Aplicar proceso de evaluación de desempeño.	Recursos Humanos	Evaluar a cada colaborador con el instrumento preparado para registrar los valores de cada métrica señalada.
11. ¿Aprobó el proceso de evaluación de desempeño?	Recursos Humanos	Si... Paso no. 13 No... Paso no. 12
12. Crear un proceso de mejora.	Recursos Humanos	El área de recursos humanos en coordinación con la dirección establece un proceso de mejora para elevar la ponderación de la métrica de evaluación.
13. Emitir informe de evaluación	Recursos Humanos	Elaborar el informe de evaluación para las unidades alternas involucradas en el proceso como dirección y administración.

Pasos/Actividades	Responsable	Observaciones/Descripción
14. Notificar la calificación al colaborador evaluado.	Recursos Humanos	La unidad de recursos humanos comunican a cada colaborador mediante correo electrónico su nota obtenida, así como sus áreas de mejora.

Formatos Utilizados

Cuadro de Registro de Evaluación de desempeño.

Faro de Luz														
CUADRO DE REGISTRO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO														
1/6/2024 - 31/11/2024														
No	Empleado	No de Identidad	Área	DESEMPEÑO ACADÉMICO (60%)						DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO (20%)			ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ESTUDIANTES/PADRES DE FAMILIA (10%)	AUTOEVALUACIÓN (10%)
				PLATAFORMA SANTILLANA 15%	ACOMPANAMIENTO DOCENTE 15%	CAPACITACIÓN 10%	JORNALIZACIÓN PARCIAL ACTUALIZADA 5%	PLANIFICACIÓN SEMANAL COMPLETA 10%	PORTAFOLIO DOCENTE ACTUALIZADO 5%	ASISTENCIA PERFECTA 5%	SISTEMA ADMINISTRATIVO DE CENTROS EDUCATIVOS ACTUALIZADOS 5%	COLABORACIÓN CON ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES 10%		

Documentos de referencia

DOCUMENTOS UTILIZADOS
Cuadro de Registro de Evaluación de desempeño.

Registro

Registro	Tiempo de retención	Responsable de conservarlo	Código de registro
Cuadro de Registro de Evaluación de desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> Permanente 	<ul style="list-style-type: none"> Administrador Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> No se ha determinado.

Diagrama de Flujo

Ficha de Evaluación de Desempeño

El diagrama de flujo del proceso de evaluación de desempeño nos muestra de una forma gráfica la secuencia en los pasos o actividades desarrollados en la ficha de procesos.

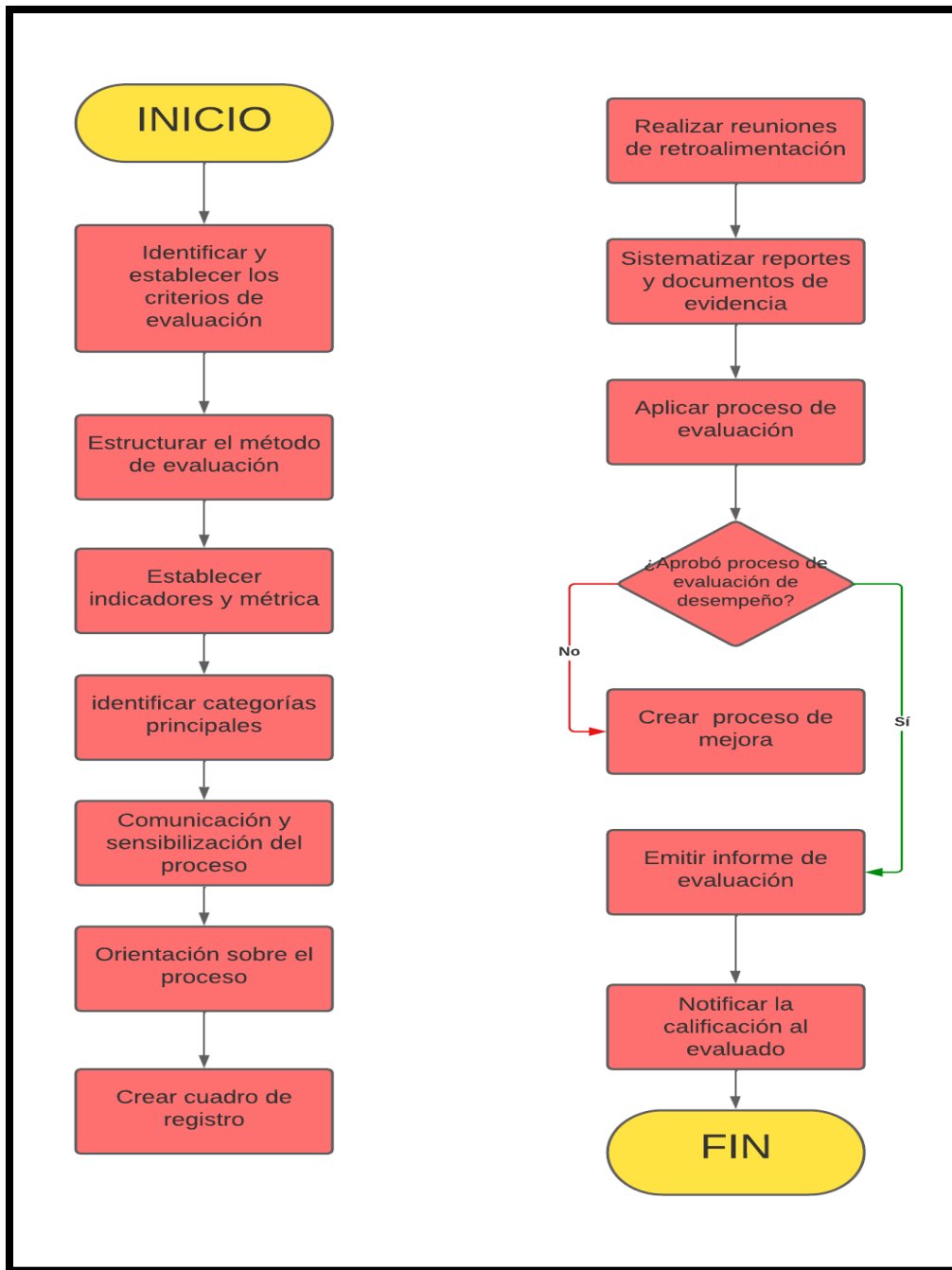


Figura No. 9 Diagrama de Flujo – Ficha de Evaluación de Desempeño

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	ELEMENTO	PONDERACIÓN	INSTRUMENTO	RESPONSABLE DE EVALUAR	PERIODICIDAD
DESEMPEÑO ACADÉMICO 60%	Uso de plataforma Santillana	10%	Rúbrica	Coordinador Académico	Bimestral
	Acompañamiento docente	20%	Rúbrica	Dirección/coordinador académico.	Bimestral
	Capacitación	10%	Lista de cotejo	Jefe de Recursos Humanos.	Semestral
	Jornalización parcial	5%	Rúbrica	Coordinador Académico	Bimestral
	Planificación de asignaturas	10%	Rúbrica	Coordinador Académico	Semanal
	Portafolio docente actualizado	5%	Rúbrica	Coordinador Académico	Semestral
DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO 20%	Asistencia Perfecta	5%	Lista de cotejo	Jefe de Recursos Humanos.	Mensual
	Sistema de Administración de centros educativos actualizado	10%	Rúbrica	Dirección/coordinador académico.	Bimestral
	Colaboración con actividades extracurriculares	10%	Lista de cotejo	Dirección/coordinador académico.	Bimestral
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ESTUDIANTES/PADRES DE FAMILIA	Evaluación de padres de familia y estudiantes por medio de una encuesta de satisfacción.	10%	Encuestas por Formulario de Google Form.	Estudiantes/padres de familia.	Semestral

AUTOEVALUACIÓN	Autoevaluación docente.	10%	Encuesta por Formulario de Google Form.	Docente	Semestral.
-----------------------	-------------------------	-----	-----------------------------------------	---------	------------

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE USO DE PLATAFORMA EDUCATIVA SANTILLANA:

La presente rúbrica será evaluada por el coordinador académico institucional para el uso de la plataforma virtual en cada parcial.

CRITERIOS	EXCELENTE	SATISFACTORIO	INSUFICIENTE
Descripción de la asignatura.	La descripción del curso está en el espacio de información general lo cual facilita que el estudiante tenga acceso rápido a la misma. 2%	La descripción del curso está en otro lugar de la plataforma, lo cual dificulta que el alumno tenga rápido acceso a la misma. 1%	La descripción del curso no está en la plataforma. 0%
Sistema de Evaluación (Centro de Calificaciones)	El docente ha configurado dentro del Centro de Calificaciones de Compartir Santillana, todas las actividades de evaluación comprendidas en el sílabo y/o cuadro de planificación, con sus respectivas ponderaciones y en congruencia con las políticas de evaluación. Estas actividades de evaluación suman el 100% de la calificación final de cada estudiante. 2%	El docente ha configurado dentro del Centro de Calificaciones de Compartir Santillana, algunas de las actividades de evaluación, o estas actividades de evaluación no suman el 100% de la calificación final de cada estudiante. 1%	El docente no tiene configurado en el Centro de Calificaciones de Compartir Santillana las actividades de evaluación, ni suman el 100% de la calificación final de cada estudiante. 0%
Indicaciones generales	El docente colocó las indicaciones generales del curso en forma clara y están en el espacio de Información	El docente colocó las indicaciones generales del curso en forma clara y están en otro lugar de la plataforma, lo	El docente no colocó indicaciones generales del curso en la plataforma. 0%

	General lo cual facilita que el alumno tenga rápido acceso a las mismas. 2%	cual dificulta que el alumno tenga rápido acceso a las mismas. 1%	
Foro de presentación y expectativas	El docente creó el foro de presentación y expectativas lo que permite una interacción inicial del alumno con la clase. 2%	N/A	No hay foro de presentación y expectativas. 0%
Contenido del curso actividades	El docente desarrolló en la plataforma 5 o más actividades durante todo el período de clases (Tareas, avances de proyectos, actividad de campo, foros, pruebas, wikis, etc.) No se consideran los exámenes. 2%	El docente desarrolló en la plataforma de 3 a 4 actividades durante todo el período de clases (Tareas, avances de proyectos, actividad de campo, foros, pruebas, wikis, etc.). 1%	El docente desarrolló en la plataforma menos de 3 actividades durante todo el período de clases (Tareas, avances de proyectos, actividad de campo, foros, pruebas, wikis, etc). 0%

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO DOCENTE

CRITERIOS	5	4	3	2	1
Relación con los estudiantes	El docente mantiene una relación de respeto y camaradería dentro de límites establecidos con los estudiantes.	El docente mantiene una relación de respeto con el alumno.	El docente mantiene una relación neutral con los alumnos con respeto, pero sin mayor apertura a los alumnos.	El docente mantiene una relación con los estudiantes que pueden llevar a la pérdida del respeto.	El docente no mantiene una buena relación con los alumnos, carece de respeto y de empatía con los alumnos.
Aplicación de metodologías	El docente hace uso de una o varias metodologías que van de acuerdo con el tema desarrollado	El docente hace uso de una o varias metodologías que van de acuerdo con el tema	El docente hace uso de una o varias metodologías pero que no van de acuerdo con el tema	El docente mantiene una relación con los estudiantes que pueden llevar a la pérdida del respeto.	La clase tiende a la monotonía y no se aprecia la aplicación de ninguna metodología en

	e integra a los estudiantes en la aplicación de esta.	desarrollado, pero con poca integración de los estudiantes en la aplicación de esta.	desarrollado y con poca participación de los estudiantes.		particular.
Atención a consultas o dudas de los estudiantes	El docente responde las consultas y dudas del estudiante de manera clara y se asegura de la comprensión del tema.	El docente responde las consultas y dudas del estudiante de manera clara pero no se asegura de la comprensión del tema.	El docente responde las consultas y dudas del estudiante con poca claridad, pero se cerciora de la comprensión del tema.	El docente responde las consultas y dudas del estudiante con poca claridad y no se asegura de la comprensión del tema.	El docente no responde o evade las consultas o dudas de los estudiantes.
Manejo del tema	Demuestra destacado conocimiento en el área, y comprende las características de aprendizaje de los estudiantes y el contexto laboral en el cual se desarrollan.	Demuestra suficiente conocimiento en el área y determina las características de aprendizaje de los estudiantes y el contexto laboral en el cual se desarrollan.	Demuestra suficiente conocimiento en el área, pero no determina las características de aprendizaje de los estudiantes y el contexto laboral en el cual se desarrollan.	Demuestra escaso conocimiento en el área, y no determina las características de aprendizaje de los estudiantes y el contexto laboral en el cual se desarrollan.	No demuestra conocimiento en el área ni determina las características de aprendizaje de los estudiantes y el contexto laboral en el cual se desarrollan.

CAPACITACIÓN

CURSOS APROBADOS	HORAS DE CAPACITACIÓN	PONDERACIÓN
1 o más cursos del Programa de Formación Docente ofertados por talento humano.	10 horas o más	10%
0 curso del Programa de Formación Docente	10 horas o más	0%

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE PORTAFOLIO DOCENTE

CRITERIOS	EXCELENTE	SATISFACTORIO	INSUFICIENTE
Portafolio estudiantil	Se evidencia dos portafolios estudiantiles con su respectiva reflexión. 2%	Se evidencia un portafolio estudiantil con su respectiva reflexión. 1%	No se evidencia la existencia de un portafolio estudiantil. Se evidencia la existencia de uno o dos portafolios sin reflexión. 0%
Exámenes, pautas y cuadro final de calificaciones.	Se evidencian los dos exámenes parciales, o su equivalente con sus pautas y el cuadro final de calificaciones. 2%	Se evidencia al menos un examen parcial con su pauta, o exámenes, pero sin sus pautas, o solamente el cuadro final de calificaciones. 1%	No se evidencian los dos exámenes parciales, o su equivalente con sus pautas y el cuadro final de calificaciones. 0%
Rúbricas y lineamientos de clase	Se evidencia el uso de instrumentos de evaluación o rúbricas y lineamientos para todas las actividades definidas en el sílabo. 1%	Se evidencia el uso de instrumentos de evaluación o de rúbricas y lineamientos para algunas actividades definidas en el sílabo. 0.5%	No se evidencia el uso de instrumentos de evaluación o de rúbricas, ni lineamientos para las actividades definidas en el sílabo. 0%
cuadro de planificación	Se evidencia las planificaciones de las semanas del semestre 1%	Se evidencia las planificaciones de las semanas del semestre 0.5%	No se evidencia el cuadro de planificación. 0%

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE USO DE SACE

La presente rúbrica será evaluada por el director/coordinador académico institucional cada parcial.

CRITERIOS	EXCELENTE	SATISFACTORIO	INSUFICIENTE
Evaluación del cuadro de personalidad y subida de asistencias actualizadas.	Cada fin de parcial, se encuentra actualizada la personalidad de cada estudiante y el conteo de asistencias. 5%	N/A	Cada fin de parcial, se encuentra actualizada la personalidad de cada estudiante y el conteo de asistencias. 0%
Sistema de Evaluación (Centro de Calificaciones)- SACE	El docente ha subido dentro del Centro de Calificaciones de SACE, todas las notas finales parciales correspondientes a la suma total. 5%	El docente ha subido dentro del Centro de Calificaciones de SACE, algunas notas finales parciales correspondientes a la suma total. 3%	El docente no ha subido calificaciones al SACE. 0%

LISTA DE COTEJO- COLABORACIÓN CON ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES

CRITERIO	PONDERACIÓN
ASISTENCIA A REUNIONES	4%
USO DE CORREO INSTITUCIONAL	3%
COLABORACIÓN CON DIRECCIÓN	3%

La colaboración con dirección será medida así:

- Participación en ternas himno nacional, trabajo educativo social.
- Elaboración de horarios.
- Tiempo de respuesta a solicitud de información.
- Elaboración de informes solicitados.
- Entre otras.

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA PRIMARIA /ESTUDIANTES SECUNDARIA

ASPECTO 3 2 1 3 muy satisfecho, 2 ni satisfecho ni insatisfecho, y 1 muy insatisfecho

1. Cumple con el horario establecido para la asignatura.
2. Al inicio del curso da a conocer el jornalización parcial, rúbricas, criterios de evaluación, fechas de exámenes y reglamento de la clase.
3. Inicia sus clases retomando los temas previamente discutidos para asegurar una secuencia lógica del contenido a lo largo de la asignatura.
4. Demuestra conocimiento profundo sobre los temas impartidos.
5. Facilita el aprendizaje de los alumnos a través de actividades varias que permiten comprender la relación de los contenidos con la realidad.
6. Genera un ambiente de aprendizaje común en ambas vías, de alumno a docente y viceversa.
7. Se comporta de manera ética y promueve valores.
8. Promueve la investigación, haciendo uso de herramientas bibliográficas y considerando el formato de los productos con normas APA.
9. Brinda apoyo y asesoría académica a los estudiantes en los procesos de aprendizaje individual y/o grupal.
10. Trata a los estudiantes de forma respetuosa, enfocando los comentarios en la mejora de la calidad del trabajo.
11. Hace uso de las herramientas tecnológicas (plataforma educativa Santillana, data show, televisores y otros) para el apoyo de la clase.
12. Utiliza actividades para poner en práctica el conocimiento fuera de las horas de clase (chats, foros, tareas y otros).
13. Considera que los contenidos utilizados por el docente están actualizados y son pertinentes para la realidad del entorno actual.

6.5 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO

El siguiente cronograma muestra de forma detalladas las actividades con su probable fecha de implementación en el centro educativo la unidad de gestión de talento humano.

No.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	Inicio	Finalización	2023 - 2024											
				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
				Semanas	Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Socialización con autoridades educativas institucionales, la requisición del jefe de RRHH	1	3												
2	Acondicionamiento del espacio físico de oficinas.	2	4												
3	Inicio de proceso de contratación de jefe de RRHH	3	5												
4	Socialización del trabajo de investigación con el jefe de RRHH sobre la unidad en el CE.	5	7												
5	Socialización con el personal existente la figura del jefe de RRHH y sus funciones.	8	9												
6	Inicio de procesos de reclutamiento y selección de nuevo personal a contratar	8	9												
7	Retroalimentación con el personal las funciones a ser desarrolladas por el Jefe de RRHH	9	10												
8	Inicio de funciones de forma sistemática en el CE.	10	Siguientes												

PRESUPUESTO:

PLANILLA DE PAGO

Faro de Luz													
Planilla de Pago a Empleados													
1 al 30 DE XXXXX 2024													
No	Empleado	No de Identidad	No. De Cuenta	Area	cargo	Asistencia perfecta	cumplimiento perfecto	SALARIO MENSUAL	Imprema	IHSS	adelanto	Colegiatura Faro	Total a Pagar
XXXXXXXXXX		XXXXX	ZZZZ	RECURSOS HUMANOS	JEFE	5.00%	5.00%	15000.00	N/A	259.00			
Totales							0.05	15,000.00	0.00	259.00	0.00	0.00	0.00

PRESUPUESTO ESTIMADO:

A continuación de detalla un presupuesto estimado sobre la implementación de la unidad de talento humano en el Centro Educativo.

COSTOS DE INVERSION			
Acondicionamiento de Oficina	L. 10,000.00		
Equipo de Computo	L. 25,000.00		
Escritorio y silla de oficina	L. 13,000.00		
Equipo de Oficina y papelería	L. 3000.00	L. 51,000.00	
COSTOS FIJOS			
Sueldos y Salarios (14 Salarios)	L. 206,892.00		
telefonía Celular Institucional (12 meses)	L. 7092.00	L. 213,984.00	
TOTAL			L. 264,984.00

6.6 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

CAPITULO I			CAPITULO II	CAPITULO III			CAPITULO V	CAPITULO VI	
TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	TEORIAS DE SUSTENTO	VARIABLES	POBLACIÓN	TECNICAS	CONCLUSIONES	NOMBRE DE LA PROPUESTA	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA
DISEÑO DE UNA UNIDAD DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL CENTRO EDUCATIVO EVANGÉLICO “FARO DE LUZ” EN EL AÑO 2024.	Realizar la propuesta del diseño del Departamento de Gestión de Talento Humano para la satisfacción del cliente interno y externo bajo el enfoque de procesos en el Centro Educativo Evangélico “Faro de Luz” en el año 2024.	1. Definir la situación actual de la unidad de gestión del Talento Humano en relación a las acciones principales que promueven el desarrollo integral de los colaboradores en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz.	Cultura Organizacional	Gestión operativa de la unidad de talento humano	441 personas distribuidos en personal docente, administrativo y padres de familia		En conclusión, se puede afirmar que mediante los resultados obtenidos; El Centro Educativo carece de una Unidad de Gestión de Talento Humano, lo que representa en la Institución falta de enfoques estratégicos, lo que provoca resultados no deseados, como ser bajo índice de retención y desarrollo de talento, así como en una falta de alineación entre los objetivos organizacionales y las capacidades de los colaboradores.	Propuesta de Diseño del Departamento de Gestión de Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico “Faro de Luz” en el año 2024.	1. Estructurar los perfiles de puestos, funciones y el diseño del organigrama institucional incluyendo el departamento de talento humano en el Centro Educativo.
		2. Determinar las funciones específicas y necesarias que permita al centro educativo Faro de Luz, contar con una unidad de gestión de Talento Humano de calidad.	Enfoque de procesos	Gestión de talento humano bajo el enfoque de procesos		Entrevista a rector de junta directiva	2. La institución en la gestión de talento humano necesita definir las funciones más influyentes en la estructura organizacional como ser:		2. Creación de los procesos específicos para las funciones principales de la unidad de gestión de talento humano.
		3. Identificar los procesos necesarios para la implementación del Departamento de Gestión de Talento Humano.	Ventaja competitiva	Satisfacción de Cliente externo e interno			Reclutamiento y selección. Desarrollo profesional. Políticas de retribución, Medición de clima laboral, Evaluación de desempeño. 3. Para articular la unidad de talento humano bajo el enfoque de proceso, se busca establecer una estructura organizada y sistémica que garantice una gestión eficiente y eficaz del talento en el centro educativo.		3. Definir el presupuesto de costos y planilla para la implementación de la unidad de talento humano en el centro educativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco Mundial. (4 de Abril de 2023). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es>

Belalcázar, S. B. (2012). Cultura Organizacional . *Informes Psicológicos*, 41-51.

Bouzas Ortiz, J. A. (2019). GESTION DE TALENTO HUMANO. MEXICO: IURE Editores .

Bouzas Ortiz, J. A. y Reyes Gaytan. (2019). *Gestion del Talento Humano*. México: IURE Editores.

CEPAL . (13 de Diciembre de 2022). Obtenido de <https://www.cepal.org/es/subtemas/educacion#>

Economipedia. (1 de julio de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>

EL ORDEN MUNDIAL. (30 de Noviembre de 2020). *EL ORDEN MUNDIAL*. Obtenido de Alvaro Merino: <https://elordenmundial.com/mapas-y-graficos>

ENDALIA. (20 de 05 de 2020). Obtenido de <https://www.endalia.com/news/evolucion-transformacion-recursos-humanos/>

FORO ECONOMICO MUNDIAL. (6 de Diciembre de 2019). Obtenido de <https://es.weforum.org/agenda/2019>

Fundación KOINONIA. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 1-32.

González, Q., J., E. V., & García-Rubiano. (2020). *Cultura Organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional*. Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unitechn/197043?page=39>.

Gregory Elacqua, Carolina Mendez, Matias Navarro. (Agosto de 2022). *BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO*. Obtenido de <file:///C:/Users/Marcy/Downloads/Colegios-privados-en-tiempos-de-COVID-19-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf>

<https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview#:~:text=Se%20estima%20que%20la%20ta>

- sa, A. (4 de Abril de 2023). *Banco Mundial*.
- INE. (23 de ABRIL de 2023). *INE*. Obtenido de <https://www.ine.gob.hn/V3/>
- Jami, J. L. (2019). *MODELO DE MEDICIÓN Y GESTIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y LA CALIDAD DEL SERVICIO FINANCIERO* . AMBATO, ECUADOR: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICANA.
- Martinez Rodriguez, E. (2015). Programa de Estudios por Competencias Desarrollo Empresarial. Obtenido de http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/70512/secme-15872_1.pdf?sequence=1
- NACIONES UNIDAS. (7 de Diciembre de 2022). *NOTICIAS ONU*. Obtenido de <https://news.un.org/es/story/2022/12/1517342>
- Pineda-Pizarro, V. P., & Erazo-Álvarez, J. C. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 1-32.
- Revista Caribeña de Ciencias Sociales. (Julio de 2020). El liderazgo en la gestión educativa, una proeza del director. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-13. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2020/07/gestion-educativa.html>
- Robbins, S. P. (2018). *Adminstración de los Recursos Humanos*. Pearson Educación. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=6951>
- Rosendo Díaz, V. (2018). *Investigacion de Mercados Aplicación al Marketing Estratégico empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodologia de la investigación* . Mexico D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- SINAPSIS . (2019). Gestión Administrativa Operativa en Recursos Humanos. *Revista de Investigaciones de la Institución Universitaria EAM*, 13-23.
- UNAH. (20 de Enero de 2023). Obtenido de <https://blogs.unah.edu.hn>
- UNESCO. (2020). *ESTATUS SOCIOECONÓMICO Y EDUCACIÓN EN HONDURAS*. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org>

Universidad de Investigación y Desarrollo. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA RESEARCH JOURNAL*, 83-106.

Universidad Nacional Emilio Valdizan . (2019). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investigación Valdizana*, 1-7.

ANEXOS



ENCUESTA

Soy estudiante del Postgrado de Dirección Empresarial de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC).

Esta encuesta es un instrumento para Analizar la propuesta del Diseño de una Unidad de gestión De Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz con el enfoque de procesos para la satisfacción del cliente externo e interno.

Estaré agradecida de su colaboración en las respuestas de la siguiente encuesta.

A continuación, se le presenta una serie de preguntas que refiere su satisfacción en cuanto a los servicios del área administrativa:

1. Con que frecuencia visita el Centro Educativo:

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Cada mes
- Una vez a la semana

2. Cuál es el nivel de satisfacción con los sistemas de pago implementados por el área administrativa en la institución:

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutro
- Satisfecho
- Muy Satisfecho

3. Qué nivel de aceptación genera la oferta de descuentos administrativos ofrecidos por la institución:

- Muy inaceptable
- Inaceptable
- Ni inaceptable, ni aceptable
- Aceptable
- Muy aceptable

4. Como califica los procedimientos para solicitud de información administrativa.

- Muy malos
- Malos
- Regular
- Buenos
- Muy buenos

Posteriormente se le presenta una serie de preguntas que refiere su satisfacción en cuanto a los servicios del área académica:

5. Seleccione su nivel de satisfacción con los procedimientos para la solicitud de la información académica de los estudiantes.

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutro
- Satisfecho
- Muy satisfecho

6. Como definiría su nivel de satisfacción con los servicios académicos facilitados a sus hijos.

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutro
- Satisfecho
- Muy satisfecho

7. Como califica los servicios de apoyo para la superación de conflictos escolares de los estudiantes.

- Muy malos
- Malos
- Regular
- Buenos
- Muy buenos

8. Describa el nivel de importancia de la utilización de los recursos didácticos y tecnológicos por los docentes en el proceso de enseñanza – aprendizaje de sus hijos.

- Nada importante
- Poco importante
- Neutro
- Importante



ENCUESTA

Soy estudiante del Postgrado de Dirección Empresarial de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC).

Esta encuesta es un instrumento para Analizar la propuesta del Diseño de una Unidad de gestión De Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz con el enfoque de procesos para la satisfacción del cliente externo e interno.

Estaré agradecida de su colaboración en las respuestas de la siguiente encuesta.

1. ¿Cuál es su género?
 - Masculino
 - Femenino
2. Orientación del cargo que desempeña:
 - Administrativo
 - Docente
3. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa?
 - Entre 3 y 6 meses
 - Entre 6 meses y un año
 - Más de un año.
4. Su contrato esta de forma:
 - Escrito
 - Verbal
5. ¿Porque medio de comunicación se enteró de la plaza disponible en el Centro Educativo?
 - Redes Sociales
 - Publicidad en Noticiarios de la zona
 - Por recomendación de otro colaborador
 - Otros, especifique _____
6. ¿Qué tipo de contrato tiene actualmente?
 - Contrato termino indefinido
 - Contrato termino definido
 - Otro, especifique _____
7. ¿Como considera el tiempo de reclutamiento y selección de la empresa?
 - Muy largo
 - Largo
 - Regular
 - Corto

- Muy corto
8. ¿Cuál fue el procedimiento para ocupar su cargo actual?
- Promoción
- Ascenso
- Contratación directa
- Otros, especifique _____
9. ¿Como considera que fue el tiempo de su primera entrevista?
- Muy largo
- Largo
- Regular
- Corto
- Muy corto
10. Cuando ingreso a la institución recibió la información suficiente para desarrollar su labor.
- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre
11. Dispongo de los recursos y materiales necesarios para realizar mi trabajo:
- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre
12. ¿Se realiza evaluación de desempeño actualmente?
- Si
- No
7. Considera adecuada la realización de evaluación de desempeño como:
- Muy inadecuados
- Inadecuados
- A veces
- Adecuado
- Muy adecuado
8. Seleccione los tipos de beneficios o incentivos que ha recibido durante su permanencia en la empresa.

- Bonificaciones monetarias
- Promoción de puesto de trabajo
- Reconocimiento por su labor o desempeño
- Bonificaciones intangibles o no monetarias
- Ninguna.

9. La empresa cumple con las obligaciones legales para las diferentes afiliaciones a las que corresponde: (IHSS, INPREMA):

- Si
- No

10. ¿Se encuentra satisfecho con el salario que recibe de acuerdo a las funciones que desarrolla?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutro
- Satisfecho
- Muy satisfecho

13. ¿En una escala de 1 a 10 seleccione su nivel de satisfacción con la retribución no monetaria por compensación de horas extras?

Nivel de Satisfacción

Muy bajo		medio		Muy Alto					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

14. ¿El pago de la

- Si
- No

11. ¿Como considera que es el clima laboral en la empresa?

- Deficiente
- Bueno
- Aceptable
- Excelente

15. ¿Está satisfecho con el número de capacitaciones que recibe?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutro
- Satisfecho
- Muy satisfecho

16. ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones?

- Mensual
- Bimestral
- Semestral
- Otro, especifique _____

17. ¿Está satisfecho con las temáticas abordadas en los procesos de capacitación?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutro
- Satisfecho
- Muy satisfecho

18. ¿Te sientes valorado como colaborador en esta empresa, responde en una escala de 1 a 10?

19. ¿Qué tan flexible es _____ millones?

- | | Muy bajo | | | medio | | | | Muy Alto | | | |
|--------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| <input type="checkbox"/> Muy poco flexible | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | |
| <input type="checkbox"/> Un tanto flexible | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Ninguno | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Algo flexible | | | | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Muy Flexible | | | | | | | | | | | |

20. Recomendaría a un amigo o conocido, laborar en el Centro Educativo.

- Si
- No

Porque _____



Soy estudiante del Postgrado de Dirección Empresarial de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC).

Esta entrevista es un instrumento para Analizar la propuesta del Diseño de una Unidad de gestión De Talento Humano en el Centro Educativo Evangélico Faro de Luz con el enfoque de procesos para la satisfacción del cliente externo e interno.

Estaré agradecida de su colaboración en las respuestas de la siguiente entrevista.

1. ¿Desde su perspectiva, cual es la situación actual de la gestión del Talento Humano en centro educativo?
2. ¿Qué elementos considera deben mejorar en la gestión del Talento humano?
3. ¿Qué factores han impedido la creación de un departamento de gestión de talento humano en la empresa?
4. ¿Considera usted que la implementación de una unidad de gestión de talento humano puede contribuir al mejoramiento del cumplimiento de indicadores de calidad en la empresa?
5. ¿Qué impacto considera usted tendrá la implementación de la unidad de talento humano?
6. ¿Considera que la institución puede agregar una estructura presupuestaria para la creación de una unidad de talento humano, según la información administrativa que usted conoce?
7. ¿Cómo autoridad, esta de acuerdo con la estructuración de un departamento de talento humano en el centro educativo?



INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN CAPACITACIÓN
CENTRO EDUCATIVO EVANGELICO FARO DE LUZ
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Nombre del curso- seminario - taller

Fecha de la presente evaluación

Lugar en que se realizó la actividad

Con el objeto del mejoramiento del clima laboral, responda de forma clara y sincera cada uno de los ítems que se presentan a continuación.

AREA ORGANIZACIONAL	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Cuento con la colaboración de mis compañeros de departamento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuento con la colaboración de las personas de otros departamentos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero que existe un buen ambiente de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando ingresé en la Compañía me sentí bienvenido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

AREA COMUNICACIÓN	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Cuando ingresé en la Institución recibí suficiente información sobre la misma.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Al unirme a la institución, recibí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo.					
Los comunicados internos me proporcionan información útil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo disponible información sobre el catálogo de productos y servicios que ofrece El Centro Educativo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La comunicación interna en El Centro Educativo es una actividad permanente y planificada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CONDICIONES DE TRABAJO	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



CENTRO EDUCATIVO EVANGELICO FARO DE LUZ
EVALUACIÓN CLIMA LABORAL

Con el objeto del mejoramiento del clima laboral, responda de forma clara y sincera cada uno de los ítems que se presentan a continuación.

AREA ORGANIZACIONAL	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Cuento con la colaboración de mis compañeros de departamento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuento con la colaboración de las personas de otros departamentos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero que existe un buen ambiente de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando ingresé en la Compañía me sentí bienvenido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

AREA COMUNICACIÓN	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Cuando ingresé en la Institución recibí suficiente información sobre la misma.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Al unirme a la institución, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los comunicados internos me proporcionan información útil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo disponible información sobre el	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

catálogo de productos y servicios que ofrece El Centro Educativo.					
La comunicación interna en El Centro Educativo es una actividad permanente y planificada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CONDICIONES DE TRABAJO	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Faro de Luz cumple las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación... me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

AREA PROFESIONAL	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Considero adecuados los criterios de evaluación de mi desempeño en Faro de Luz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las promociones internas se realizan de manera justa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo disponible información sobre los puestos vacantes en la	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Compañía					
Pienso que, si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de promocionar en Faro de Luz	○	○	○	○	○



CENTRO EDUCATIVO EVANGELICO FARO DE LUZ
UNIDAD DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Responsable del proceso:

fecha:

--

Información del Puesto: _____

Título del puesto: _____

Departamento: _____

Jornada Laboral: _____

Tipo de Contratación Contrato Indefinido Contrato definido

Descripción del Puesto: _____

Responsabilidades Principales: _____

Requisitos profesionales _____

Requisitos personales _____

Fuentes de reclutamiento:

Internas: _____

Externas: _____

Criterios de Evaluación

Habilidades Blandas

- | | |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Gestión de Conflictos | <input type="radio"/> Manejo de idiomas |
| <input type="radio"/> Manejo del Estrés | <input type="radio"/> Especialista en el área |
| <input type="radio"/> Gestión del tiempo | <input type="radio"/> Dominio de Tecnología |
| <input type="radio"/> Habilidades de Comunicación | <input type="radio"/> Otras habilidades: |
| <input type="radio"/> Inteligencia emocional | _____ |
| <input type="radio"/> Productividad personal | _____ |

DESICIÓN FINAL:

CANDIDATO SELECCIONADO:

FORTALEZAS DOMINANTES EN LA SELECCIÓN:

TIPO DE COMUNICACIÓN DE DESICIÓN

- VIA TELEFONICA
- CORREO ELECTRONICO

