

# Pertinencia del diseño curricular para la formación de gestores del talento humano

## Relevance of the curricular design for the training of human talent managers

LLANOS ENCALADA, Mónica 1

Recibido: 18/12/2018 • Aprobado: 22/04/2019 • Publicado 27/05/2019

### Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias Bibliográficas](#)

[Anexo](#)

### RESUMEN:

La educación superior debe alinearse a las políticas públicas y objetivos del desarrollo sostenible y nacional. Su misión es contribuir al país en todos los ámbitos, por ello, su oferta educativa debe ser pertinente a las necesidades y realidad del entorno, así como el bienestar de la comunidad circundante. La misión de la educación es social, y su compromiso es formar generaciones que dirijan el país en los diferentes sectores, con tendencia a la movilidad internacional. El objetivo de la presente investigación es alinear, el rediseño de la carrera de gestión del talento humano de la Universidad Tecnológica Ecotec en Ecuador, a las demandas y necesidades del país, con énfasis en la búsqueda de equidad entre los diferentes grupos, para que accedan a plazas de trabajo dignas, en los sectores: privado; público y organizaciones no gubernamentales.

**Palabras clave:** Instituciones de educación superior- diseño curricular- gestión del talento humano

### ABSTRACT:

Higher Education should be aligned with public policies and sustainable development and national objectives. Its mission is to contribute to the country in all areas, therefore, its educational offer must be relevant to the needs and reality of the environment, as well as the welfare of the surrounding community. The mission of education is social, and its commitment is to create generations that lead the country in different sectors, with a tendency to international mobility. The objective of this research is to align, the redesign of the human talent management career of the Ecotec Technological University in Ecuador, to the demands and needs of the country, with emphasis on the search for equity among the different groups, so that they can access to decent work places, in the sectors: private; public and non-governmental organizations.

**Keywords:** Higher education institutions - curricular design- management of human talent

## 1. Introducción

El Ecuador se encuentra en una época de cambios en todos los ámbitos, en especial en aquellos sectores considerados estratégicos para el desarrollo del país. Los cambios en educación fueron necesarios y urgentes frente a la comercialización de los servicios educativos y el crecimiento indiscriminado de instituciones de educación que no cumplían con los estándares de calidad exigidos a nivel internacional, ya que, la educación cada vez era tomada a menos, siendo los estudiantes y futuros profesionales los perjudicados.

En los últimos años, se han dado cambios significativos en la educación superior ecuatoriana conocidas a nivel de la región, iniciados con los procesos de evaluación y categorización de las universidades, posteriormente la socialización de procesos de evaluación; normativas; regulaciones y planes de mejora. La evaluación ha constituido un reto para las universidades, debiendo integrar en su gestión organizacional y educativa estándares e indicadores de calidad requeridos. Es importante destacar que una de las estrategias de desarrollo del país, es la educación, por lo cual ésta es una inversión, cuyos resultados se reflejan a mediano y largo plazo. (Llanos Encalada, 2014)

Las acciones de las instituciones de educación superior deben estar alineadas a las políticas públicas y objetivos de desarrollo nacional. En cuanto a la misión de las universidades, deben contribuir al desarrollo del país, por ello su oferta educativa debe ser pertinente a las necesidades y realidad del entorno, así como a la búsqueda del bienestar de la comunidad circundante. La educación, debe ser vista con una misión social en la búsqueda del desarrollo local y nacional, así como el compromiso en la formación de las nuevas generaciones, las cuales dirigirán el país en los diferentes sectores. Por lo tanto, surge el problema central ¿cuáles son las características del escenario contextual en relación a las demandas existentes en cuanto al campo ocupacional del gestor del talento humano.

Ante lo expuesto, el objetivo de la presente investigación es alinear, el rediseño de la carrera de gestión del talento humano de la Universidad Tecnológica Ecotec en Ecuador, a las demandas y necesidades actuales en proyección de desarrollo. Es necesario que el rediseño se ajuste a las demandas y necesidades actuales en la proyección de desarrollo del cambio de matriz productiva como el énfasis en la búsqueda de equidad entre los diferentes grupos, propendiendo a la igualdad de derechos y oportunidades en acceder a plazas de trabajo digno, de los diferentes sectores: privado; público y las organizaciones no gubernamentales. Para ello se considera importante el estudio de pertinencia que permita identificar las demandas y requerimientos del entorno laboral en el cual se desempeñarán los graduados, así como la pertinencia al desarrollo del país y la región en función de los nuevos escenarios laborales.

## 1.1. Tendencia en la Demanda de Profesionales

La carrera de Gestión del Talento Humano, tiene el compromiso de "formar profesionales emprendedores pero humanistas, capaces de potenciar el talento humano en las organizaciones haciendo de éste el eje más importante para el éxito." (Informe de Autoevaluación de Carreras, 2014). Contribuye de forma profunda y directa al progreso económico y productivo del Ecuador aportando directamente al desarrollo del capital humano, ya sea que éste se encuentre en el contexto organizacional, independiente o comunitario, tal como lo plantea el Informe de Transformación de la Matriz Productiva "Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano". (Senplades, 2012)

Siendo el *talento humano* el eje y motor de toda actividad productiva; se busca que el estudiante al finalizar la carrera, cuente con las capacidades cognitivas necesarias para afrontar los retos de la profesión. La Universidad Tecnológica Ecotec, forma profesionales humanistas, conscientes de la responsabilidad social y el respeto hacia los demás, que posea y aplique el pensamiento estratégico en la gestión del talento humano, pero además facultado para impulsar la innovación empresarial, gestión del conocimiento y producción de investigación que demanda la sociedad. Para ello, el diseño curricular de la carrera incluye cátedras integradoras alineadas estrechamente con las necesidades y problemas reales del profesional del talento humano, pero además se constituye a lo largo de los periodos de aprendizaje las redes de conocimiento pertinentes a dichos problemas y necesidades, evidenciando así el compromiso social que tiene la universidad.

Entre las habilidades del gestor de talento humano, se encuentran aquellas genéricas o habilidades blandas que les permite a los profesionales de hoy interactuar con diferentes personas en diferentes escenarios, tal como lo plantea en el 2009, CISCO (Líder mundial en Tecnologías de Información, que ayuda a las empresas a aprovechar las oportunidades del mañana) contribuye al conocimiento de habilidades demandadas en el siglo XXI, diciendo:

Con el desarrollo de las economías, el mercado laboral cambia de oficios de baja interacción, como es la manufactura básica, a sectores más globalizados, con actividades previamente aisladas como la agricultura, que ahora se vincula más a través de mercados globales en línea; con lo cual incrementa la demanda de las habilidades del siglo XXI. Los efectos de estos cambios son evidentes, por ejemplo, en China, donde los empleadores experimentan actualmente una falta de gerentes generales competentes. Los empleadores de Oriente Medio también señalan una falta de graduados con experiencia práctica y capacidades para solucionar problemas y en algunas economías de rápido crecimiento, los empleadores proporcionan capacitación previa al trabajo para atender la notable falta de habilidades utilizables. (CISCO, 2009, pág. 7).

Por otro lado, Wagner (2012) citado por (Enriquez, 2014), identificaba como habilidades o "destrezas" del siglo XXI, las siguientes:

1. Pensamiento crítico y resolución de problemas
2. Colaboración a través de redes y liderazgo
3. Agilidad y adaptabilidad
4. Iniciativa y espíritu empresarial
5. Comunicación eficaz oral y escrita
6. Curiosidad e imaginación
7. Acceso y análisis de la información.

Existen varias instituciones que contribuyen a la formación de los individuos, sin embargo, son las universidades las responsables de asegurar el desarrollo de las competencias profesionales, por lo cual no pueden cerrar los ojos a las demandas sociales y estar divorciada de la realidad circundante.

---

## 2. Metodología

El presente estudio tiene un enfoque cualitativo, ya que se analizan los resultados de la información recopilada a través de varias fuentes. La investigación es de tipo descriptiva, pues se caracteriza la pertinencia del gestor del talento humano, mediante el análisis del mercado; las prioridades dadas por el gobierno ecuatoriano en la proyección de desarrollo del país; el número de aspirantes (bachilleres), que pueden acceder a estudios de nivel superior; así como la ubicación laboral de los profesionales egresados de la Universidad Ecotec, a través del reporte de seguimiento a graduados realizado anualmente en la institución (Unidad de Seguimiento a Graduados ECOTEC, 2013).

El análisis de la demanda social y pertinencia del diseño curricular del profesional en gestión del talento humano contempla la comparación de la malla curricular actual con los resultados obtenidos del análisis de la información. Además, se han identificado las áreas de mayor dificultad en el desempeño de la profesión y de esta manera fortalecerlas. Esto ha permitido diseñar una nueva estructura curricular, la cual es parte principal de la propuesta que se aborda en esta investigación.

Los resultados del análisis presentado se sustentan en la información macroeconómica del Ecuador pertinente a empleabilidad y sectores económicos; los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), estos fueron analizados por corresponder al tiempo de estudio, actualmente en vigencia el nuevo Plan Nacional "Toda una vida" que guarda gran correspondencia y continuidad con el presente plan analizado; las Agendas Zonales; y el Índice por Nivel de Actividad Registrada (INA-R), para ello, se utilizó la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU) Tercera Revisión; y, finalmente, la importancia de la inversión en educación, del Producto Interno Bruto (PIB), su tasa de variación y la inversión realizada por el gobierno ecuatoriano durante el periodo de estudio.

---

## 3. Resultados

### 3.1. Información Macroeconómica del Ecuador

En la siguiente tabla se expone el porcentaje del PIB en Ecuador que ha sido asignado a educación y salud en el período comprendido entre 2009- 2013. Destacándose tanto la aportación como el gasto a educación.

**Tabla 1**  
Información Macroeconómica del porcentaje del PIB- ecuatoriano  
asignado a educación durante el período 2009-2013

Período / Industrias	Enseñanza y Servicios sociales y de salud	Tasa de Variación Anual %	PIB	Tasa de Variación Anual	% Aportación al PIB de la Educación	Presupuesto del Estado en Educación y cultura	Gasto anual Educación sobre PIB
2009	\$ 4.479.318	7,8	\$ 54.557.732	0,6	8,21%	\$ 2.038	3,3
2010	\$ 4.801.688	7,2	\$ 56.481.055	3,5	8,50%	\$ 2.163	3,1
2011	\$ 5.023.002	4,6	\$ 60.925.064	7,9	8,24%	\$ 2.697	3,4
2012	\$ 5.364.749	6,8	\$ 64.105.563	5,2	8,37%	\$ 2.986	3,4
2013	\$ 5.449.908	1,6	\$ 67.081.069	4,6	8,12%	\$ 3.689	3,9

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Citado por **(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)**

Se nota un significativo aporte al PIB por parte de la educación, con un promedio del 8.30% aproximadamente, lo cual se puede relacionar a la evolución favorable de las cifras del gasto en el sector indicado. Por lo tanto, es evidente que el gobierno en los últimos años de este estudio, ha mantenido tasas mayores al 3%, lo cual es histórico en el presupuesto y sus asignaciones. Adicional a la inversión, se refleja un interés marcado en la calidad de la educación en todos los niveles con el sistema de acompañamiento y evaluación permanente al sistema educativo.

### 3.2. Relación de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) con la formación del profesional

La contribución de la Universidad Tecnológica Ecotec, a través de la carrera de "Gestión del Talento Humano", busca ofrecer una formación y titulación de sus estudiantes, y mediante la articulación de su malla profesional, la búsqueda permanente a la solución de problemas y necesidades en la gestión del talento humano en todos los contextos y formas de actividad laboral, sean estos formales o informales y todo tipo de organización, desde las grandes empresas hasta las iniciativas individuales de emprendimiento.

Toma en consideración, además, el énfasis del cambio de matriz productiva ecuatoriana, la cual considera como principio fundamental para el logro de sus objetivos, la gestión del conocimiento y del talento humano. A su vez, es importante tener presente los objetivos y lineamientos planteados del PNBV, los mismos que se operacionalizan a través de los diferentes programas y proyectos desarrollados en los diferentes sectores económicos y estratégicos del país. En la siguiente tabla, se aprecian los objetivos del PNBV con sus respectivos lineamientos, que están relacionados con la formación de los profesionales en la gestión del talento humano y su aporte en las diferentes áreas de su competencia, lo cual demuestra la contribución desde la carrera para el cumplimiento de estos lineamientos.

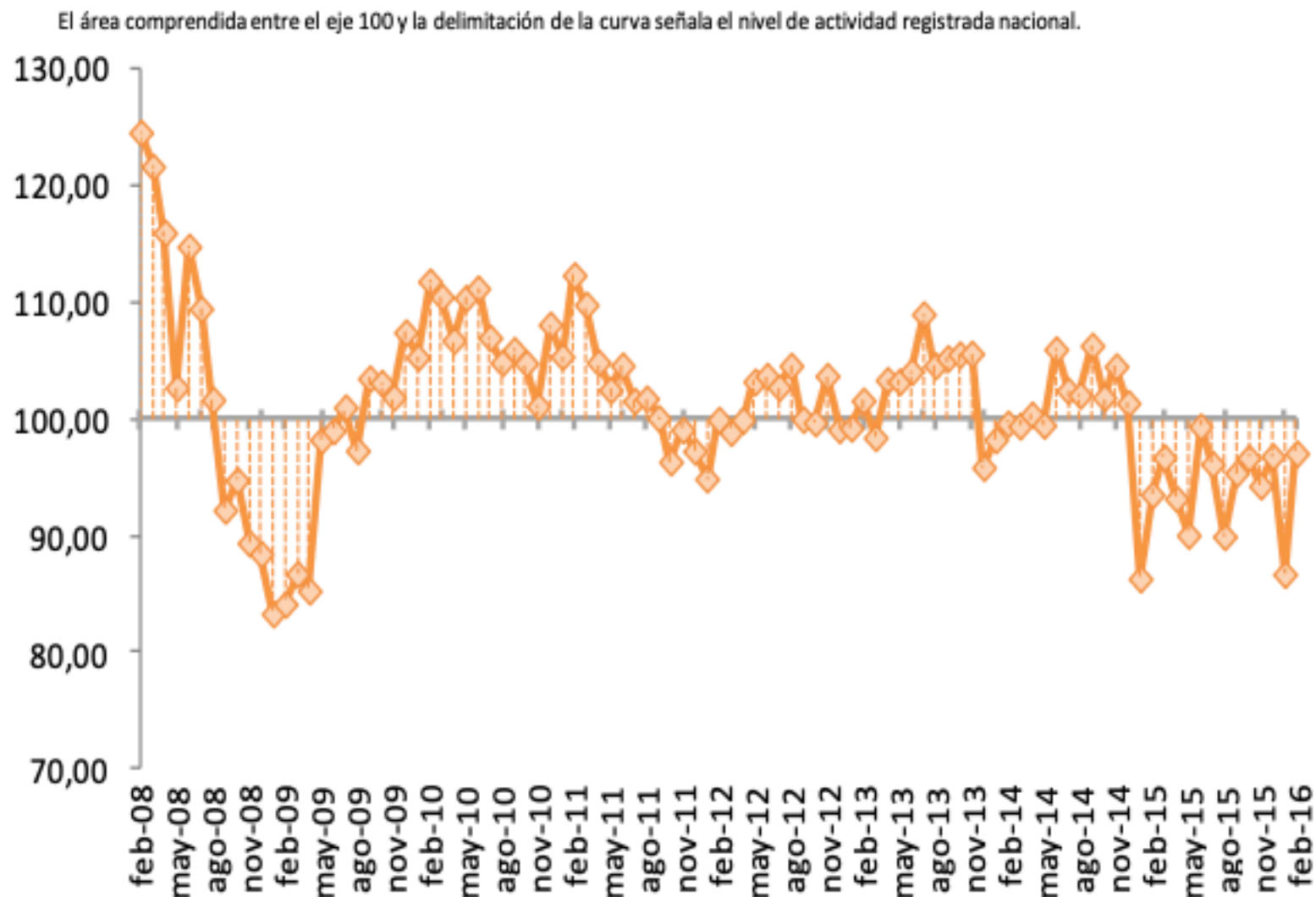
**Tabla No 2**  
Aspectos relacionados: Objetivos del PNBV y sus lineamientos con  
habilidades a desarrollar en la carrera en Gestión del Talento Humano

Objetivos PNBV	Lineamientos del PNBV	Aspectos relacionados a la carrera
1	1.5-e	Selección, formación, capacitación, profesionalización, promoción, seguimiento y evaluación del talento humano, para garantizar la eficiencia y la calidad de la gestión pública.
2	2.3-h	Asegurar pago oportuno y justo de salarios y utilidades.
3	1-c	Formación profesional y continua; evaluación, certificación y re-categorización laboral en el sector de la salud. (contribución realizada por el personal de gestión del talento humano de dichas instituciones)
9	1-e-f-g-h 3-b-e-h-k 5	Inclusión laboral de los grupos excluidos; grupos de atención prioritaria; mujeres; Impulsar nuevas formas de trabajo; Condiciones dignas de trabajo; cumplimiento de derechos laborales; salarios dignos; seguridad laboral; resolución de conflictos laborales; políticas y programas que promuevan la recreación y tiempo compartido con familia; formación ocupacional y capacitación y desarrollo de competencias laborales

### 3.3. Ocupación por rama de actividad

En la construcción del Índice por Nivel de Actividad Registrada (INA-R), se utiliza la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU) - Tercera Revisión, la cual norma el desenvolvimiento estadístico nacional con la utilización de nomenclaturas elaboradas de acuerdo a la realidad económica del país y tomando en cuenta las recomendaciones emitidas por Organismos Internacionales. La CIIU-3, sirve como instrumento para clasificar las actividades económicas mediante reglas que permiten elegir la actividad económica considerada. A continuación, se presenta un historial del nivel de actividad hasta febrero del 2016. Una de las ventajas al utilizar la CIIU-3 es, la facilidad de comparar a nivel nacional e internacional la información estadística; además, lo cual permite conocer sobre actividades económicas de mayor importancia y la desagregación de las mismas, lo cual ayuda en la recolección, procesamiento y entrega de resultados. (Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)

**Figura 1**  
Serie histórica del índice del nivel de actividad registrada (feb 2008- feb 2016)

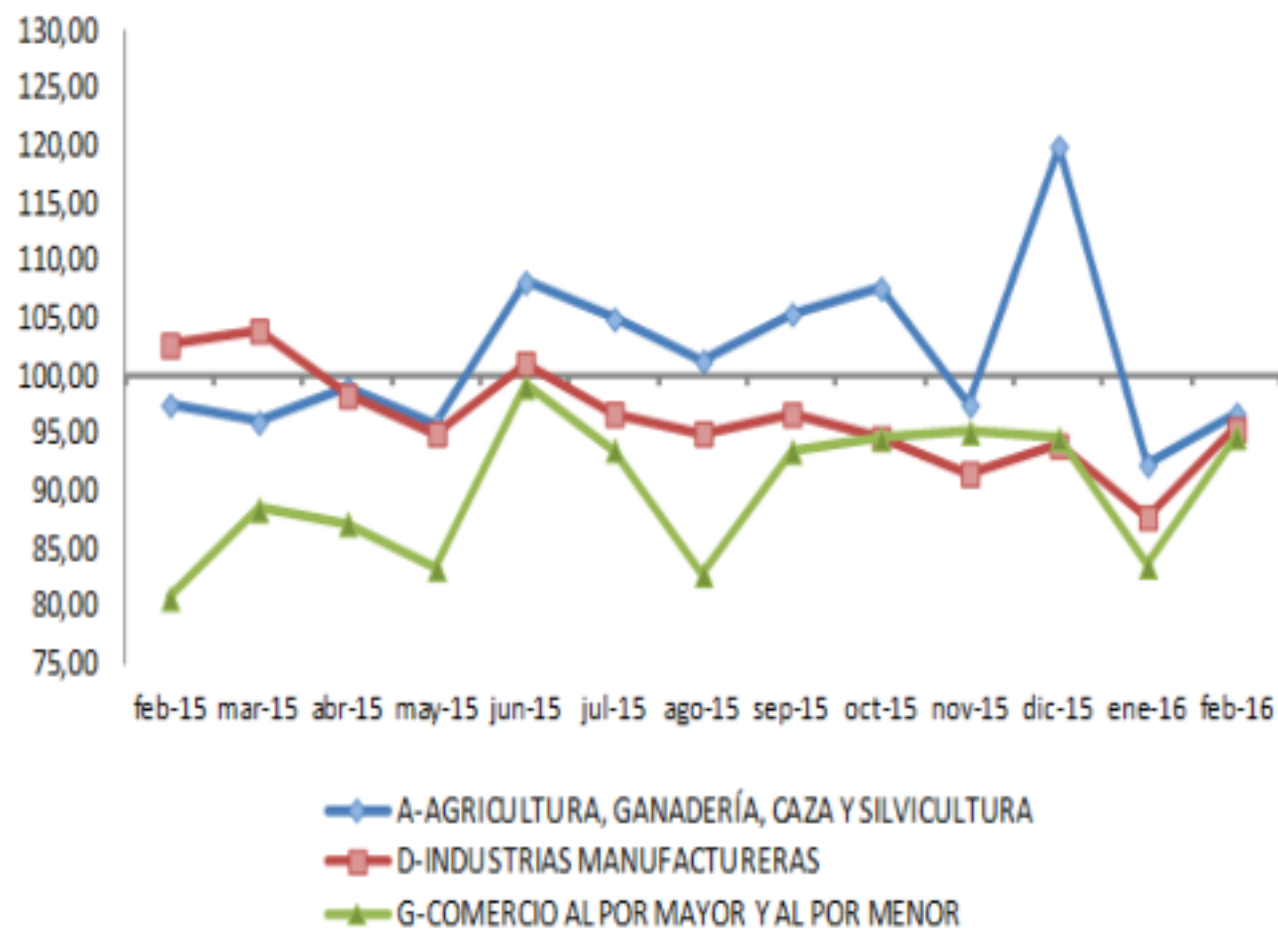


**NOTA: Los índices de los últimos dos meses son considerados como provisionales.**

(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

El nivel de actividad económica de los ecuatorianos permite identificar la actividad económica de la población lo cual muestra que durante ocho años se ha mantenido con pequeñas desviaciones, en especial en los últimos años. Luego, es importante relacionar este historial del índice de nivel de actividad con los principales sectores de actividad económica en el Ecuador registradas entre febrero 2015 a 2016, los cuales como se aprecia están concentrados en el sector de la Agricultura, ganadería especialmente, actividad marcada de la Zona 8 [2] de directa de influencia en la cual está ubicada la universidad.

**Figura 2**  
Principales Sectores de la Actividad Económica Registrada (feb 2015 a feb 2016)



NOTA: Los índices de los últimos dos mes son considerados como provisionales.

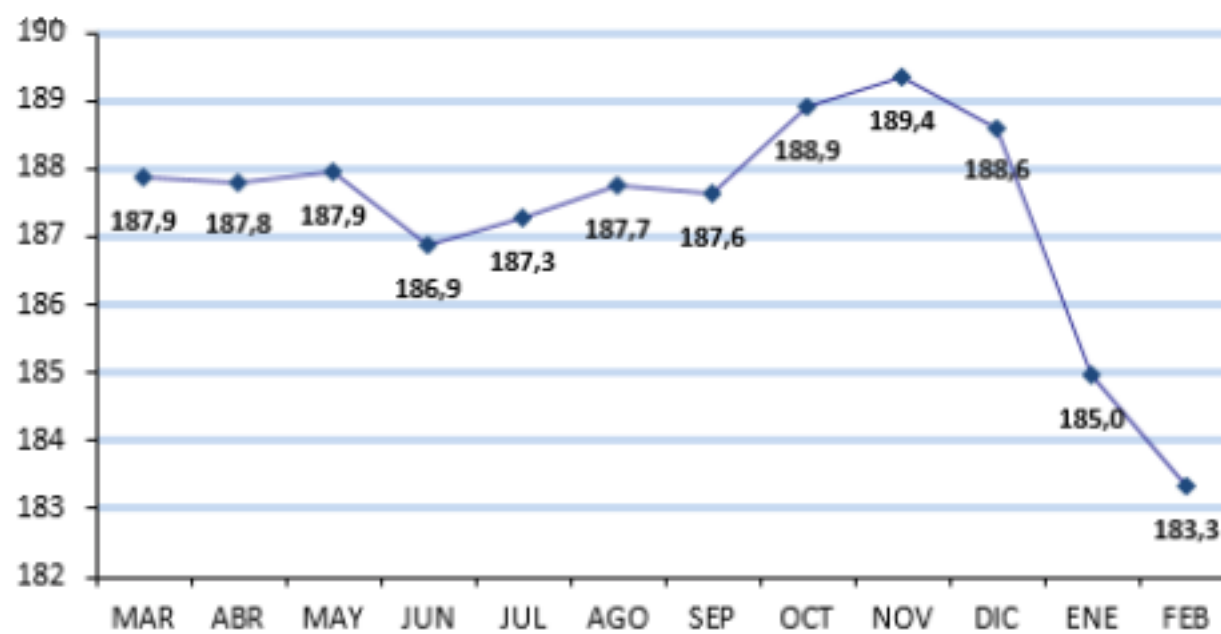
(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

Los profesionales en Gestión del Talento Humano (GTH), cuentan con la ventaja que, en cada organización mediana de cualquiera de los sectores, se requiere al menos un profesional, puesto que las actividades que conforman su desempeño laboral: reclutamiento y selección; asignación de personas; retención (buenas prácticas en la GTH); evaluación; monitoreo y control, se realizan en todo tipo de organización, independientemente del sector en el cual se encuentren ubicadas. Además, la actividad profesional del licenciado en gestión del talento humano, también le permite gestionar a las personas en las diferentes actividades económicas concebidas en la nueva economía popular y solidaria, esto es trabajo independiente y comunitario como lo es el grupo de comerciantes al por menor especialmente.

**Figura 3**

Índice General de Trabajadores ocupados en el país

**ÍNDICE GENERAL DE TRABAJADORES OCUPADOS EN EL PAÍS**



(INEC, 2016)

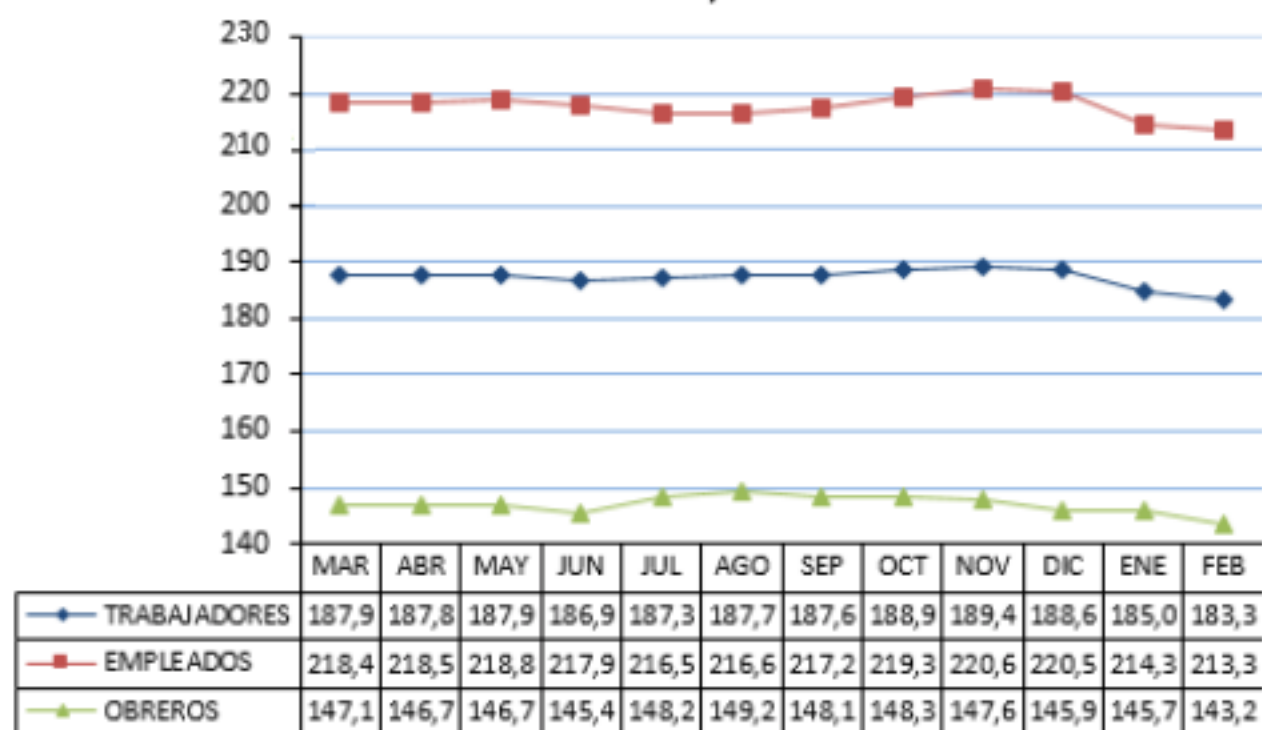
-----

**Figura 4**

Índice General de empleados, obreros y trabajadores



**ÍNDICE GENERAL DE: EMPLEADOS, OBREROS Y TRABAJADORES**

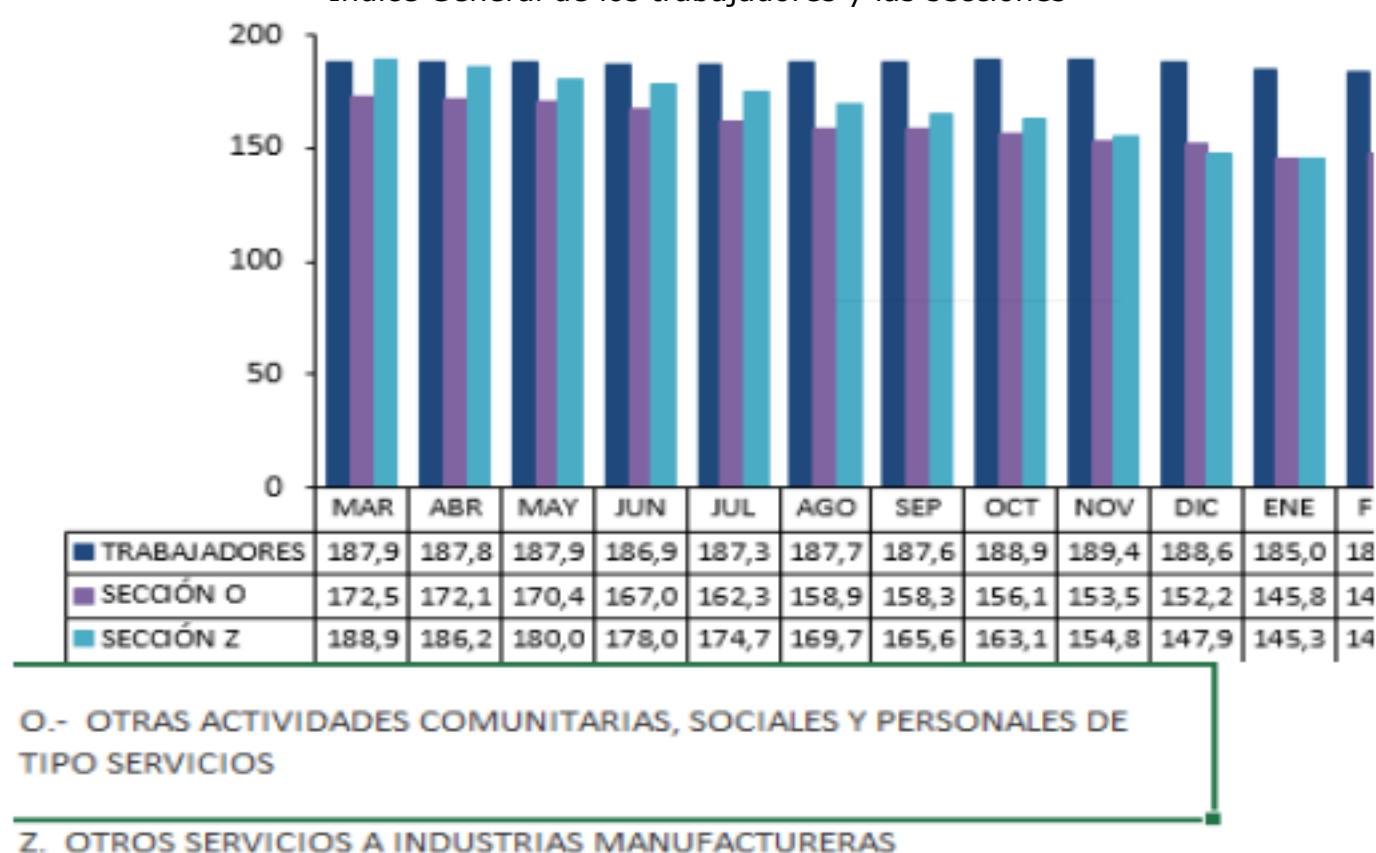


(Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

El índice de trabajadores según su clasificación se ha logrado mantener con un gran nivel de estabilidad. En cada organización se requiere al menos un empleado en Gestión del talento humano, aun cuando la responsabilidad asignada legalmente exigido como lo es el caso de sueldos y salarios, sin embargo, en tanto las organizaciones crecen, se incrementan la necesidad de profesionales en esta área, en especial por los nuevos requerimientos en cuanto a salud y seguridad en el trabajo según el número de empleados.

**Figura 5**

Índice General de los trabajadores y las secciones

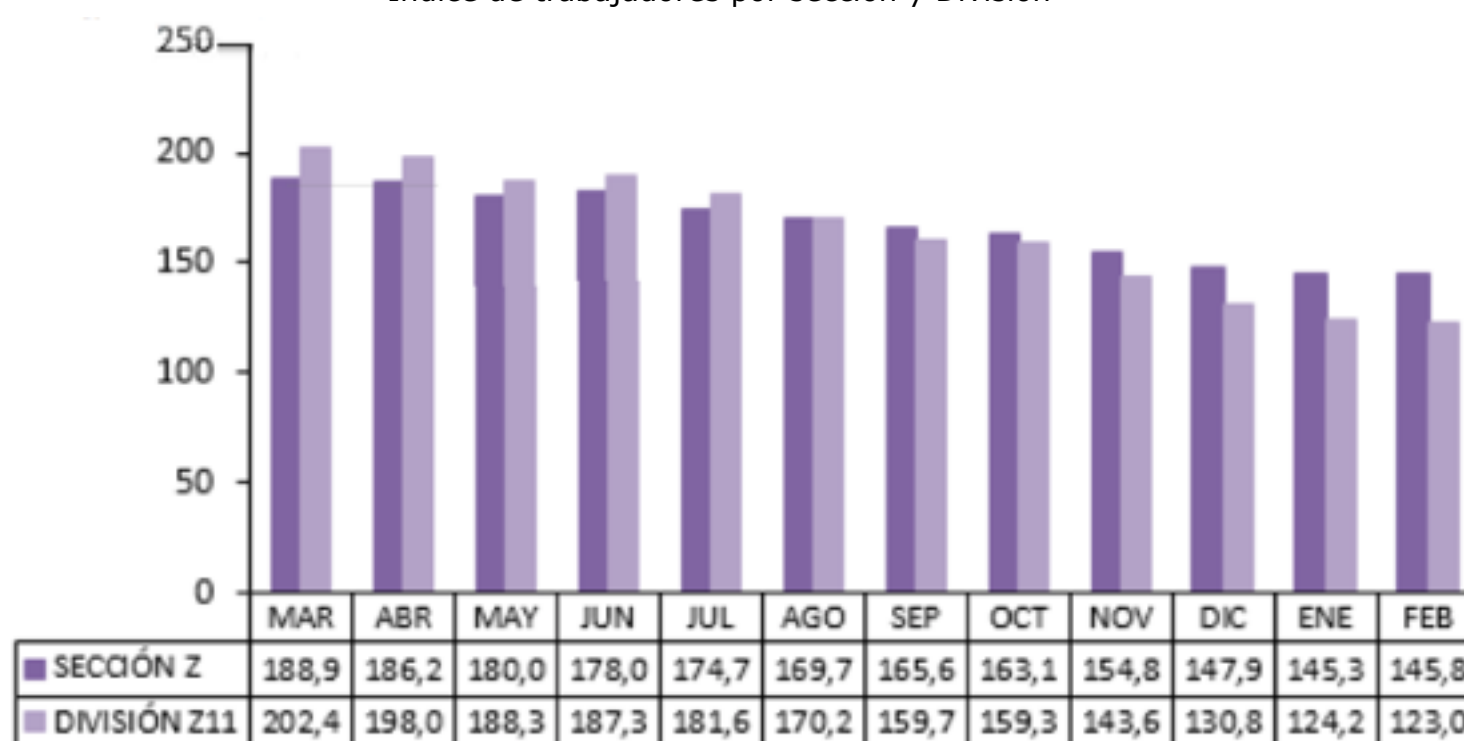


(INEC, 2016)

-----

**Figura 6**

Índice de trabajadores por sección y División



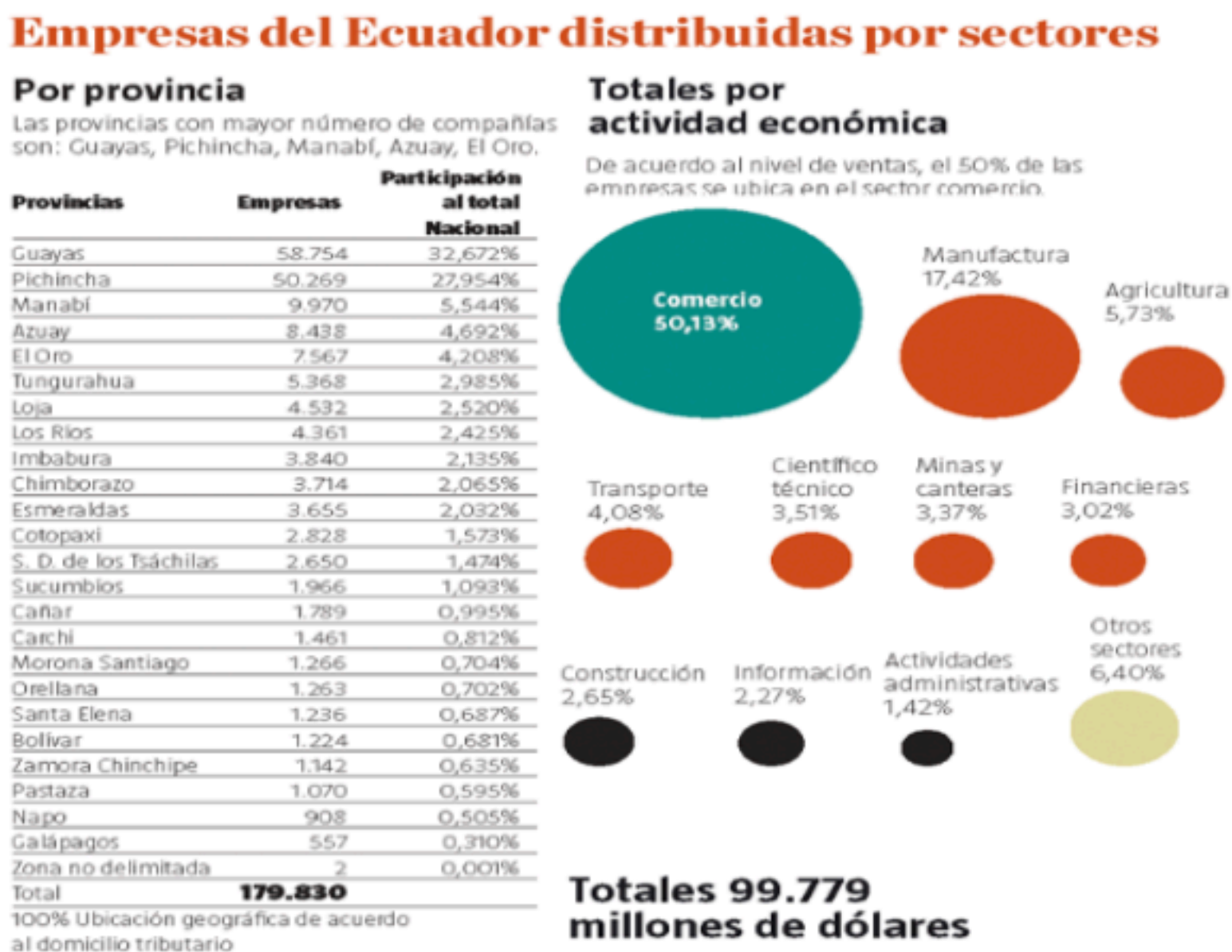
Z11.- OTROS SERVICIOS A EXTRACCIÓN DE PETRÓLEO CRUDO Y DE GAS NATURAL; ACTIVIDADES DE TIPO SERVICIO RELACIONADAS CON LA EXTRACCIÓN DE PETRÓLEO Y GAS; EXCEPTO LAS ACTIVIDADES DE PROSPECCIÓN

Se nota un marcado crecimiento en el sector manufacturero que ha incrementado las plazas de trabajo en el mismo manteniéndose en primer lugar y el segundo referido a las actividades económicas promovidas en la economía popular y solidaria, esto es actividades sociales, comunitarias y personales, lo cual va a requerir un trabajo de del gestor del talento humano desde la consultoría, asesoría o trabajo independiente. Es importante contar con el diagnóstico que proporciona el Índice de Empleo, que permite identificar la tendencia en las remuneraciones; el índice creciente de empleo y la mejora sostenida de los sueldos (salario de los trabajadores ecuatorianos). Este comportamiento de crecimiento es notorio, del año 2005 al 2011, años en los que el índice pasó de 109,9 a 169,44 respectivamente. (CEPAL, 2016)

En cuanto a remuneraciones, es importante considerar que la actividad de comercio al por mayor y al por menor se encuentra aproximadamente en el 54% de establecimientos, de igual manera esta rama representa en remuneraciones 16,1%, seguido con un 13,2% por la administración pública, luego la defensa, seguido por la enseñanza con el 13%. Además, se puede notar que el gasto público en remuneraciones es representativo a nivel nacional. También, es importante destacar que a pesar de que los establecimientos en explotación minas y canteras es del 0,03%, a nivel de remuneraciones, esta rama de actividad representa el 11,3% lo que puede ser explicado por la cantidad de personas que trabajan en esta rama de actividad o porque el nivel de sueldos de los trabajadores es alto. (Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos, 2012)

Toda esta información es valiosa, puesto que, al incrementarse el índice de empleo, no solo posibilita a los graduados de la universidad encontrar plazas de trabajo, sino que de manera especial permite al profesional en la gestión en talento humano tener mayor mercado en el cual intervenir desde su profesión.

**Figura 7**  
Empresas del Ecuador distribuidas por sectores



El Telégrafo (2012)

En la figura anterior, se aprecia que existen 179.830 empresas en el Ecuador, las mismas que están distribuidas en 11 sectores y organizadas según la clasificación industrial CIU4, según el registro del Instituto Nacional de estadísticas y Censos. Siendo la Provincia del Guayas una de las provincias con mayor número de compañías, 58754, la mayoría de las cuales se dedica al comercio. En la siguiente tabla se aprecia los ingresos de los cantones que conforman la Zona 8 en la cual está ubicada la universidad, según el tipo de empresa.

**Tabla 3**  
Valor Agregado Bruto por Cantones de la Provincia del Guayas

Cantones	Manufactura	Construcción	Comercio	Transporte, información y comunicaciones	Actividades profesionales e inmobiliarias	Otros	Total
Guayaquil	2 914 763	1 949 754	2 410 091	1 070 909	1 953 194	4 139 375	14 438 086
Durán	474 841	141 449	100 623	33 747	36 002	123 430	910 092
Samborondón	4065	39 677	41 937	17 155	273 756	107 891	484 480
<b>Zona 8</b>	<b>3 393 669</b>	<b>2 130 879</b>	<b>2 552 651</b>	<b>1 121 812</b>	<b>2 262 953</b>	<b>4 370 695</b>	<b>15 832 659</b>

Nota: En miles de USD.  
Fuente: BCE, 2011.  
Elaboración: Serplades.

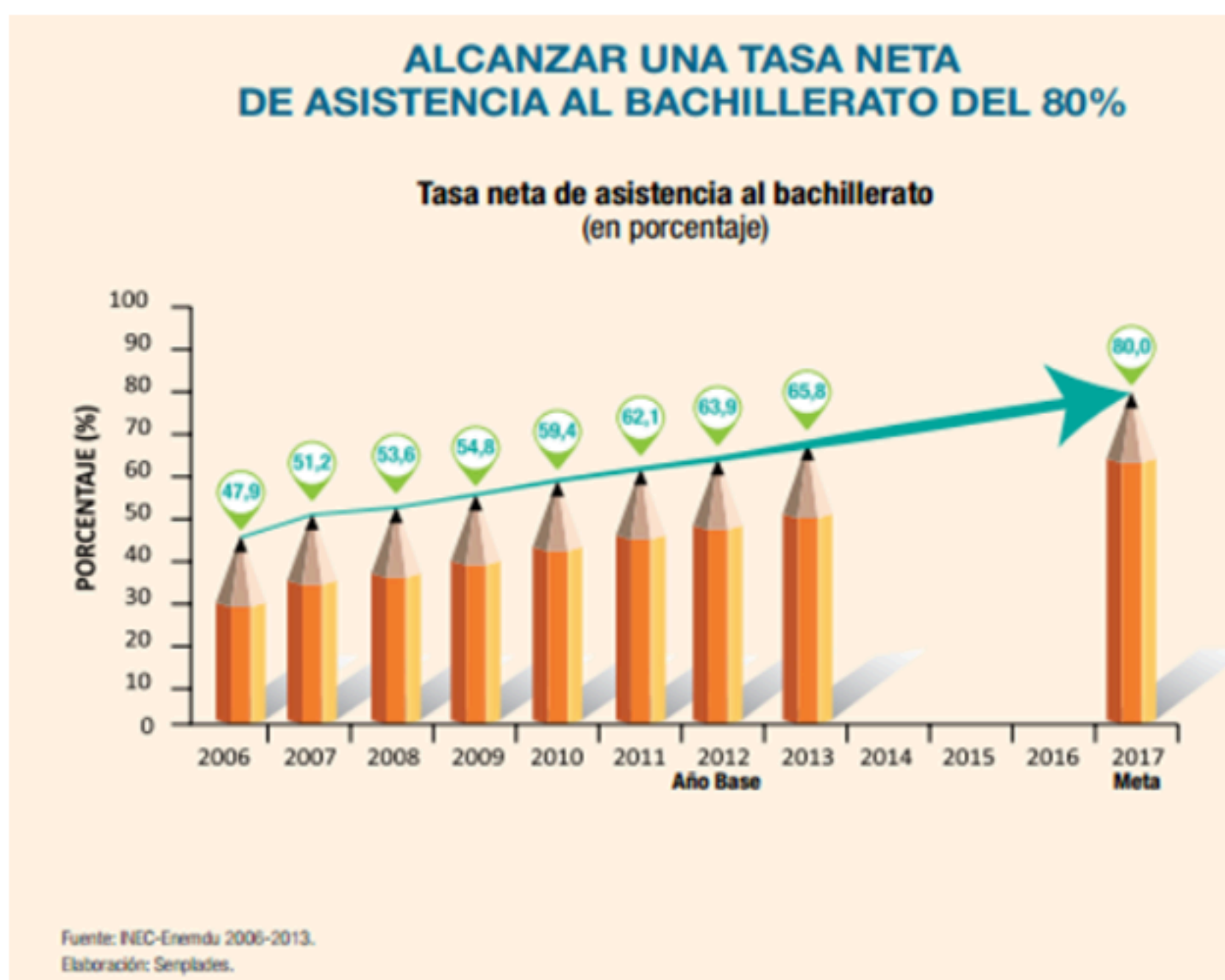
La Zona 8 tiene un rol destacado en la economía del Ecuador, con un amplio y diverso mercado, y una representativa participación en las distintas actividades económicas. Es así que de las 67660 compañías registradas en el 2011 en la Superintendencia de Compañías, a escala nacional, 30224 se encontraban localizadas en los tres cantones que conforman esta zona, cifra que representaba el 44,6% del total nacional; de estas, 29 167 se concentraban en Guayaquil (97%), 680 en Samborondón (2%) y 377 en Durán (1%). Estas empresas empleaban a 345020 trabajadores, distribuidos en las distintas actividades económicas, concentrados en Guayaquil (94%). Según el Servicio de Rentas Internas, para 2011 los ingresos generados en la Zona 8 ascendían a USD 41 379 millones. Las ramas de actividad que más contribuyeron fueron: comercio, con 44%; industria manufacturera, con 20%; y transporte, con 7%. (Senplades, 2015)

Esto muestra que el sector en el cual la Universidad Tecnológica Ecotec, es un sector de amplio crecimiento urbanístico y económico, lo cual está sustentado en una creciente demanda de profesionales en el área de la gestión del talento humano, puesto que estos se forman para trabajar en cualquier tipo de organización, independientemente de la actividad económica que estas tengan, sean públicas, privadas o las nuevas formas de actividad laboral independiente; pequeños emprendimientos o actividades comunitarias bajo la economía popular y solidaria. Toda agrupación estará conformada por personas que laboren en ellas, por lo tanto, requerirán en mayor o menor grado la intervención de un especialista en la gestión del talento humano.

### 3.4. Aspirantes a la educación superior

Entre los logros alcanzados en educación, se ha podido notar un incremento significativo en la matrícula y permanencia en cada uno de los niveles de educación. En cuanto a la educación media, la asistencia al bachillerato ha tenido un notable incremento con una proyección del 80% para el 2017, con énfasis en la apertura de oportunidades a los grupos prioritarios y el estímulo a continuar sus estudios superiores a través de becas, ya sea otorgadas por el gobierno o por las instituciones de educación superior. (Senplades, 2017)

**Figura 8**  
Tasa de asistencia al bachillerato



(Ministerio de Educación, 2016)

Las instituciones de educación media, luego de un proceso de evaluación por parte de los organismos de control, han logrado mejorar la calidad de la educación proporcionada y, por lo tanto, esto también ha contribuido a mejorar el perfil del bachiller, lo cual le permite estar mejor preparado para continuar sus estudios superiores.

**Tabla 4**  
Instituciones educativas (educación media) en la Provincia del Guayas

Número de instituciones educativas		
	Urbana	Rural
Bachillerato	6	0
Todos los niveles	153	13

Fuente: Archivo maestro de instituciones educativas- AMIE (2009- 2010)  
(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)



Siendo que la Universidad Ecotec se encuentra ubicada en la Provincia del Guayas con un campo de acción tanto en el Cantón de Guayaquil como de Samborondón, tiene acceso a recibir estudiantes de estos cantones y de otros cantones aledaños como Milagro, Daule y Babahoyo.

**Tabla 5**  
Distribución de estudiantes en la Provincia del Guayas

<b>Distribución estudiantes</b>			
<b>Urbana</b>	<b>Rural</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>
151.770	10.122	84.543	77.349

Fuente: Archivo maestro de instituciones educativas- AMIE (2009- 2010)  
(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)

El Ecuador es un país caracterizado por tener una población joven, de acuerdo al Censo del 2010, la mayor concentración poblacional estaba en la edad comprendida entre los 10 a 14 años, lo cual permite determinar que, en la actualidad, esta población se encuentra entre los 16 a 22 años, edad en la cual muchos de ellos ya han terminado el bachillerato y se encuentran en edad de acceder a estudios universitarios, por lo tanto, existe una alta demanda para este nivel de formación.

**Tabla 6**  
Número de bachilleres en la Provincia del Guayas

<b>Bachilleres graduados</b>		
<b>2013- 2014</b>		
<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>	<b>Total</b>
25170	22279	47449

Fuente: Archivo maestro de instituciones educativas- AMIE (2009- 2010)  
(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)

En la tabla anterior, se nota que, en la provincia del Guayas, hay cerca de 50000 personas que se han graduado de bachilleres entre el año 2013- 2014, muchos de los cuales ya han iniciado sus estudios universitarios y otros aún no lo han hecho. Esto denota un creciente grupo de aspirantes a los estudios superiores, considerando la concentración de edades mencionadas anteriormente.

### 3.5. Estadísticas del seguimiento a graduados

A continuación, se expone el análisis relacionado a los cargos que son desempeñados por los graduados en la rama. Se resalta el hecho de que el 65% de se encuentra laborando, de los cuales un 40% ocupan cargos de mandos medios y altos, lo cual corrobora el perfil de liderazgo de los estudiantes de la Universidad Ecotec.

**Tabla 7**  
Cargos por nivel que ocupan los Graduados de RRHH

<b>Graduado Graduados en Administración de recursos humanos</b>	<b>%</b>	<b>Nivel</b>
3	15 %	Ejecutivo
5	25 %	Medio
5	25 %	Operativo
7	35 %	No laboran
<b>20</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>

Fuente: Unidad de Seguimiento a Graduados 2012-2014  
(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)

El 65% de graduados se encuentran laborando, de los cuales, se puede notar que el 35% se encuentran en cargos relacionados al énfasis de su perfil profesional (talento humano), sin embargo, las otras áreas también corresponden a la formación general de su profesión.

**Tabla 8**  
Cargos que ocupan los graduados

--	--	--

<b>Cargos</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Asistente de Talento Humano	4	20%
Asistente general	2	10%
Gerente administrativo	2	10%
Coordinador de nóminas y remuneraciones	1	5%
Coordinadora de Recursos Humanos	1	5%
Gerente general	1	5%
Jefe de Capacitación Comercialización	1	5%
Project Controller	1	5%
N/a	7	35%
<b>Total general</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Unidad de Seguimiento a Graduados 2012-2014  
(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)

En la tabla 9, se aprecia, que un 45 % de los graduados de la carrera en Administración de Empresas con énfasis en Administración en Recursos Humanos, laboran en su mayoría en la industria de servicios.

**Tabla 9**  
Tipo de empresas en las que laboran

<b>Graduados en Administración de recursos humanos</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Servicios	9	45,00%
Comercio	4	20,00%
No laboran	7	35,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Unidad de Seguimiento a Graduados 2012-2014  
(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)

En cuanto a la actividad económica de las organizaciones en las que se encuentran, se observa que el mayor porcentaje de las empresas se encuentran relacionadas a la actividad económica directamente y siete no se encuentran laborando por diferentes motivos, en la mayoría de ellos por asuntos personales.

**Tabla 10**  
Empresas y actividad económica en la que trabajan los graduados de TH

<b>Actividad</b>	<b>Privada</b>	<b>Pública</b>	<b>No laboran</b>	<b>Total general</b>	<b>%</b>
Económica	6			6	30 %
Financiera	1			1	5 %
Salud	1	1		2	10 %
Servicios	1	1		2	10 %
Telecomunicaciones	1			1	5 %
Turismo	1			1	5 %
No laboran			7	7	35%
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

En la tabla 11 se observa que los porcentajes más altos de respuesta en cuanto a las áreas de dificultad están en informática, lo cual se puede interpretar en cuanto al manejo de los diferentes softwares que se requiere en las organizaciones públicas o privadas, un igual porcentaje no contestan, lo cual podría significar que o bien no tienen dificultad o no les parece irrelevante proporcionar esta información. Sin embargo, lo preocupante está en aspectos relacionados a la gestión, que corresponde con su formación general en Administración.

**Tabla 11**  
Áreas en que encuentran dificultad  
los graduados de la carrera

Áreas de Dificultad	f	%
Informática	5	25 %
Gestión	4	20 %
Comunicación escrita	2	10 %
Trabajo en equipo	2	10 %
Comunicación oral	1	5 %
Investigación	1	5 %
No contesta	5	25 %
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Unidad de Seguimiento a Graduados 2012-2013  
(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)

Fuente: Unidad de Seguimiento a Graduados 2012-2013  
(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)

### 3.6. Discusión de resultados

La condición primordial para el gobierno será Gestionar el Conocimiento mediante la educación, ya que "somos una sociedad que aprende a aprender. Durante toda nuestra vida aprendemos. La innovación pasa a ser parte esencial de la cotidianidad" y para ello, los principios fundamentales serán: 1) el desarrollo de capacidades de aprendizaje...; 2) provocar la emergencia de una educación emancipadora...3) fortalecimiento del aprendizaje, la capacitación y la innovación tecnológica..." (SETEC, 2014). En lo concerniente a la educación superior, la ley respectiva plantea como deber de la universidad ecuatoriana la dirección de su actividad a la formación integral del futuro profesional; considera deber de la academia contribuir al desarrollo del país, además de realizar propuestas y planteamientos que apunten a dar solución a los problemas y necesidades de la sociedad. También enuncia que la formación de los estudiantes debe ser profesional, técnica y científica, con el fin de que pueda contribuir a lograr una sociedad más justa, equitativa y solidaria.

Ante esta necesidad, uno de los puntos claves, es el determinar quiénes son los responsables de proporcionar a la sociedad, aquellos profesionales cuyas competencias les permitirá afrontar los retos de la sociedad actual. Parte de la respuesta es posible distinguirla en el siguiente enunciado: "El crecimiento y la estabilidad futuros de nuestra economía global dependen de la capacidad de los sistemas educativos del mundo de preparar a todos los alumnos para que tengan oportunidades laborales y ayudarlos a alcanzar niveles de logros más altos." (CISCO, 2009). Siendo la *carrera de Gestión del Talento Humano*, inherente a todos los sectores y actividades, es importante considerar dichas tendencias, que se convierten en datos claves ante los posibles campos de acción del profesional de la rama, ya que es una profesión que necesariamente está vinculada a todo tipo de actividad laboral independientemente del tipo de actividad de las diferentes organizaciones.

La demanda ocupacional del GTH, es amplia en función del número de empresas y negocios que existen en Ecuador. En las medianas y grandes empresas se requiere de tres a cuatro personas en el área, en las pequeñas empresas al menos 2 y en las microempresas y pequeños negocios, una persona que cumpla con los procesos fundamentales. En los resultados expuestos se aprecia el campo ocupacional creciente en el área de influencia y los nuevos escenarios laborales. Adicional considerando el campo de intervención independiente en la consultoría y asesoría externa, adicional de organismos y casos particulares que promocional y son parte de las nuevas tendencias laborales no tradicionales.

En cuanto a la formación académica del licenciado en Administración de Recursos Humanos, es importante dar a conocer el historial de la oferta existente. La misma ha sido modificada por tres ocasiones, considerando una formación global en administración de empresas con una especialidad de los últimos años cuyas materias ofrecidas, resultaban insuficientes para aquellos que sí tienen el interés en especializarse y desempeñarse en esta área. Se aprecia que el único cambio que se realizó en el año 2011, fue el reemplazo de la materia de Análisis del entorno económico y político por Test psicológicos.

**Tabla 12**  
Cambios realizados en las mallas de la Carrera de  
Gestión del talento humano desde su creación

--	--	--

2007		2009		2011	
<b>BÁSICAS</b>					
Ciencias Naturales	1	Ciencias Naturales	1	Ciencias Naturales	1
Matemáticas	4	Matemáticas	4	Matemáticas	4
Computación	1	Técnicas de la Información	6	Técnicas de la Información	6
Estudios Empresariales	12	Estudios Empresariales	12	Estudios Empresariales	12
Humanísticas	2	Humanísticas	2	Humanísticas	2
Estudios Sociales	2	Estudios Sociales	2	Estudios Sociales	2
Comunicación y Lingüística	2	Comunicación y Lingüística	2	Comunicación y Lingüística	2
<b>ESPECIALIDAD</b>					
Derecho Empresarial	2	Derecho Empresarial	2	Derecho Empresarial	2
Administración de RRHH	10	Administración de RRHH	10	Administración de RRHH	10
Electivas del Énfasis	3	Electivas del Énfasis	3	Electivas del Énfasis	3
Electivas de otro énfasis.	2	Electivas de otro énfasis.	2	Electivas de otro énfasis.	2
<b>COMPLEMENTARIAS</b>					
Niveles de inglés	8	Niveles de inglés	12	Niveles de inglés	12
Talleres de profesionalización	3	Talleres de profesionalización	10	Talleres de profesionalización	10

(Universidad Ecotec, 2017)

### 3.7. Fortalecimiento de la malla curricular

Luego de la información analizada en los puntos anteriores, se considera pertinente proponer una malla para el profesional en Gestión del Talento Humanos, favoreciendo el desarrollo de habilidades y competencias que le permitan mayor eficiencia en cada uno de los subsistemas que comprenden la gestión del personal en las diferentes agrupaciones laborales, los diferentes escenarios del contexto local, regional y global, así como la diversidad; la equidad y la inclusión en las diferentes formas de desempeño laboral frente a las nuevas tendencias de trabajo. La malla contempla una organización curricular que fortalece las competencias profesionales o específicas del gestor del talento humano, ampliando las asignaturas que constan en las del énfasis. Se parecía en la tabla 13 que, de 56 materias de la malla actual, apenas 10 tributan a su énfasis, dejando serios vacíos en su desempeño, lo que se plantea por lo tanto es ampliar y profundizar en las competencias del gestor del talento humano, y de esta manera especializarlo en los nuevos enfoques de su desempeño exigido en el mercado laboral.

**Tabla No 13**  
Materias del énfasis de la actual licenciatura en GTH

<b>ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS (10)</b>	
RHH 353	Administración de Recursos Humanos
ECO 477	Análisis del Entorno Económico y Político
RHH 341	Sistemas de Reclutamiento y Selección
RHH 328	Adm. de sueldos, salarios e incentivos
RHH 415	Planif. Y dirección estratégica de RRHH
RHH 410	Desarrollo de Carrera
RHH 440	Evaluación y control de gestión de RRHH
RHH 385	Capacitación y desarrollo de RRHH
PSI 321	Teoría de la personalidad
RHH 495	Gestión por Competencias

(Facultad Ciencias Económicas y Empresariales, 2017)

Ante lo expuesto, las disciplinas propuestas son las siguientes: Procesos de gestión de la organización; Enfoque humanista e integral del Talento Humano; Sub- procesos de la gestión de Talento Humano; Calidad de vida y condiciones laborales



dignas. (Llanos Encalada, 2017). Como se aprecia, éstas parten de un conocimiento general de las organizaciones y su gestión, luego un enfoque humanista integral en todas las acciones que se gestan al interior de todas las organizaciones. Posteriormente una profundización en los sub- procesos o sub- sistemas propios de la gestión del talento humano y finalmente la disciplina que refiere a las buenas prácticas en la gestión del talento humano, esto es la promoción y desarrollo de la calidad de vida en el trabajo y las condiciones laborales dignas.

El análisis del contexto en el cual se desenvuelve el profesional de la carrera de talento humano; el entorno económico; los retos profesionales; las disposiciones legales y los objetivos nacionales, y las dificultades que han tenido nuestros graduados en el campo de su profesión, ha permitido contar con una retroalimentación valiosa que permite sustentar la propuesta explicitada en el proyecto, resultado de la presente investigación. Por lo tanto, las disciplinas explicadas anteriormente, así como las asignaturas propuestas que se desprenden de las mismas, ofrecen mayor énfasis y especialidad en la gestión del talento humano.

Otro de los aportes, es la ampliación en la formación de investigación como una competencia general de todos los profesionales de la época actual, frente a los retos de la época en la gestión del conocimiento. La oferta de las nuevas asignaturas que fortalecen la formación investigativa son las siguientes: Metodología de la Investigación; Diseño de Proyectos; Taller de titulación 1; Taller de titulación 2

Se estructura una malla con énfasis en la gestión integral del talento humano en las diferentes agrupaciones laborales, con marcado énfasis en la integración de los grupos vulnerables y la equidad en derechos y oportunidades de integrarse a plazas de trabajo. La implementación de la nueva malla, podrá contribuir a la formación de un profesional íntegro y humanista en la gestión del talento humano en los diferentes tipos de organizaciones (públicas; privadas; ONG ´S y agrupaciones de la economía popular solidaria), que demanda la sociedad actual local, del país y la región. Las materias propuestas, se las ha distribuido en los tres niveles de organización del currículo propuestas por el Consejo de Educación Superior ecuatoriano (Consejo de Educación Superior, 2013):

**Unidad Básica:** Propende al desarrollo de competencias generales en los estudiantes: lenguaje; formación ética- social; liderazgo; inteligencia numérica, a partir de las habilidades del pensamiento abstracto y razonamiento lógico, en un contexto de incertidumbre, y que les permita apropiarse de los conocimientos básicos de las ciencias que sustentan su formación profesional. Además, a partir de la aplicación de sus habilidades y actitudes, desarrollar el proceso de investigación formativa a través de la aplicación de los procesos metodológicos de investigación y perspectivas epistemológicas de su carrera, lo cual los llevará a profundizar en el conocimiento cambiante de las ciencias, los conceptos y leyes fundamentales en relación al entorno y las nuevas tendencias.

**Unidad Profesional:** Mediante las asignaturas de esta unidad, se busca desarrollar las competencias específicas o profesionales que les permitirá a los estudiantes, desempeñarse en cargos y asumir responsabilidades en la gestión del talento humano, en cada uno de sus subsistemas, considerando el enfoque humanista e integral. En cuanto a sus competencias investigativas, podrá hacer uso de los métodos, técnicas y procedimientos, del proceso de investigación científica, en forma responsable, dando paso a la investigación generativa mediante la aplicación del pensamiento complejo, priorizando la investigación participativa en la búsqueda de solución a los problemas reales de la sociedad y comunidad local en el ámbito de su profesión.

**Unidad de Titulación:** El énfasis de esta unidad de formación en el desarrollo de la competencia investigativa en la cual su formación profesional se concreta en aportes específicos a las áreas de su accionar profesional. Los estudiantes, por un lado, aportarán en la intervención de los problemas profesionales presentes en la sociedad, sobre la base de la versatilidad y flexibilidad metodológica. Por otro lado, serán capaces de formular alternativas de solución o mejora del objeto de estudio y la influencia en el campo de acción del mismo. Se enfatiza la aplicación de la investigación prospectiva y estratégica con la aplicación de las herramientas y los métodos que cada investigador amerite utilizar.

---

## 5. Conclusiones

Considerando que el escenario socio económico ecuatoriano ha cambiado radicalmente en los últimos 15 años de manera significativa, Ecuador ya no es un país aislado del desarrollo global de países desarrollados y en vías de desarrollo, habiéndose destacado en varios sectores y siendo referente a nivel latinoamericano en cuanto al desarrollo de una educación de calidad y la profesionalización de un número creciente de ecuatorianos.

El diseño curricular ya no es aislado, por el contrario, se considera fundamental considerar el contexto de los objetivos del milenio (tema no abordado en este estudio), así como los objetivos de desarrollo nacional, de tal forma que la oferta educativa ofrecida cumpla con la misión social de formar profesionales cuyos perfiles les permita ser competitivos a nivel nacional e internacional en un escenario de constantes cambios y retos.

Los cambios en las mallas están enfocados a reforzar las competencias de los futuros profesionales, sobre todo considerando las tendencias y habilidades del siglo XXI, es decir las demandas sociales. Se busca un repunte en el sendero de la investigación, con el fin de fortalecer la gestión del conocimiento y se incluyen materias orientadas a la aplicación práctica de los mismos en forma sistemática a lo largo de la carrera y ya no al término.

La tendencia de la profesión es multidisciplinar y sistémica y siendo que el profesional en la gestión del talento humano debe intervenir en los diferentes subsistemas de esta para independientemente del tipo de agrupación laboral y/o actividad económica de las organizaciones, se proyecta un crecimiento sostenido en la demanda de estos profesionales.

---

## Referencias Bibliográficas

CEPAL. (2016). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Santiago: Naciones Unidas.

CISCO. (2009). Preparar a cada alumno para el siglo XXI. *Latin American Spanish Versión*. Cisco System Inc.

Consejo de Educación Superior. (2013). Reglamento de Régimen Académico. Ecuador: Consejo de Educación Superior.

Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU REV. 4.0)*. Quito- Ecuador: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Enriquez, C. (2014). Formando a los ciudadanos del futuro. *Revista digital de la Universidad de padres*, <https://universoup.es/4/vivirenlafrontera/formando-a-los-ciudadanos-del-futuro/>.

Facultad Ciencias Económicas y Empresariales. (2017). *Estudio de Demanda de la carrera Gestión del Talento Humano*. Samborondón- Ecuador: Universidad Ecotec.

INEC. (16 de mayo de 2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/remuneraciones-y-horas-trabajadas/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (16 de abril de 2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indices-de-la-actividad-economica/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Panorama Laboral y Empresarial del Ecuador*. Quito-Ecuador: INEC.

Ley Orgánica de Educación Superior. (125 de octubre de 2010). *Registro Oficial. Organo de Gobierno del Ecuador*. Quito, Ecuador: Presidencia de la República.

Llanos Encalada, M. (2014). La Educación Superior en Interacción con la Sociedad Actual. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 53-60.

Llanos Encalada, M. (2017). *Disciplinas de la Gestión del Talento Humano*. Samborondón- Ecuador: Universidad Ecotec.

Llanos Encalada, M. (2017). *Modelo Profesional de la licenciatura en Gestión del Talento Humano*. Samborondón- Ecuador: Universidad Ecotec.

Ministerio de Educación. (2016). *www.ministeriodeeducacion.gob.ec*. Obtenido de <http://reportes.educacion.gob.ec:8085/index.aspx>

Secretaría Nacional de Planificación. (2013). *Matriz de Políticas del Plan Nacional Buen Vivir*. Quito Ecuador: Senplades.

Senplades. (2012). Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano. *Informe Informativo I*, 32.

Senplades. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013- 2017*. Quito: Senplades.

Senplades. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013- 2017*. Quito.

Senplades. (noviembre de 2015). *Planificación.gob.ec*. Obtenido de Agenda Zonal 8: <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/11/Agenda-zona-8.pdf>

Senplades. (2017). *Informe a la Nación 2007- 2017*. Quito- Ecuador: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo.

Senplades. (2017). *La Década Ganada*. Quito- Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

Senplades. (22 de septiembre de 2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una vida*. Quito, Ecuador: Consejo Nacional de Planificación.

Universidad ECOTEC. (2014). *Informe de Autoevaluación de Carreras*. Guayquil.

Universidad Ecotec. (2017). *Malla de la Carrera de Gestión del Talento Humano*. Samborondón- Ecuador: Universidad Ecotec.

Universidad Ecotec. (2017). *Proyecto de Rediseño de Licenciatura en Gestión del Talento Humano*. Samborondón- Ecuador: Aprobado por el Consejo de Educación Superior.

## Anexo 1

Objetivos	#	Políticas y Lineamientos Estratégicos PNBV
1		CONSOLIDAR EL ESTADO DEMOCRÁTICO Y LA CONSTRUCCIÓN DEL PODER POPULAR
Objetivo 1	1.5.e.	Profundizar la aplicación de mecanismos de selección, profesionalización, promoción, seguimiento y evaluación del talento humano, para garantizar la eficiencia y la calidad de la gestión pública.
2		AUSPICAR LA IGUALDAD, LA COHESIÓN, LA INCLUSIÓN Y LA EQUIDAD SOCIAL Y TERRITORIAL EN LA DIVERSIDAD
Objetivo 2	2.3.h.	Aplicar y fortalecer mecanismos de control para asegurar el pago oportuno y justo de salarios y utilidades, así como el pago a precio justo por bienes y servicios generados por el trabajo sin relación de dependencia.
3		MEJORAR LA CALIDAD DE VIDAD DE LA POBLACIÓN
Objetivo 3	3.1.c.	Incentivar la implementación de procesos de desarrollo profesional, formación continua, evaluación, certificación y recategorización laboral para los profesionales de la educación y la salud y para los profesionales o técnicos de servicios de atención y cuidado diario.
9		GARANTIZAR EL TRABAJO DIGNO EN TODAS SUS FORMAS
Objetivo 9	9.1.e.	Impulsar el teletrabajo como mecanismo de inserción económica productiva, tanto a nivel interno como externo del país, de optimización de recursos de información y telecomunicación, de arraigo y de contribución a la sostenibilidad ambiental.
Objetivo 9	9.1.f.	Fortalecer el Servicio Público de Empleo con el objeto de impulsar la inserción laboral de los ciudadanos y las ciudadanas y articular la oferta y demanda de trabajo.
Objetivo 9	9.1.g.	Fortalecer los programas enfocados en la incorporación de mujeres y de grupos de atención prioritaria al mercado de trabajo, ya sea de forma remunerada o mediante el apoyo de sus emprendimientos
Objetivo 9	9.1.h.	Fortalecer los programas que promuevan la permanencia en el país de personas trabajadoras, así como generar mecanismos de reinserción laboral y productiva que fomenten el retorno voluntario de los emigrantes ecuatorianos.

Objetivo 9	9.3.b.	Asegurar el pago de remuneraciones justas y dignas sin discriminación alguna que permitan garantizar la cobertura de las necesidades básicas del trabajador y su familia, y que busquen cerrar las brechas salariales existentes entre la población.
Objetivo 9	9.3.e.	Establecer mecanismos que aseguren entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables y seguras, que prevengan y minimicen los riesgos del trabajo.
Objetivo 9	9.3.f.	Implementar estrategias que lleven a reducir la informalidad, especialmente mecanismos enfocados a remover barreras de entrada al sector formal, así como a simplificar el pago de impuestos y la aplicación del código tributario.
Objetivo 9	9.3.h.	Impulsar mecanismos de diálogo y mediación laboral, para garantizar la resolución justa de conflictos.
Objetivo 9	9.3.k.	Promover políticas y programas que distribuyan de forma más justa la carga de trabajo y que persigan crear más tiempo disponible, para las personas, para las actividades familiares, comunitarias y de recreación.

1. Docente titular en Universidad Ecotec en Samborondón- Ecuador, [monicallanos@hotmail.com](mailto:monicallanos@hotmail.com) ; [mllanos@ecotec.edu.ec](mailto:mllanos@ecotec.edu.ec) . Doctora (PhD) en Ciencias Económicas de la Universidad de la Habana. Especialista en temas de Gestión del Talento Humano y Psicología Organizacional
2. El Ecuador está distribuido en 9 zonas geográficas que permite gestionar la administración pública del país, división establecida por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo ecuatoriana.
3. El cambio realizado en el 2011 no se visualiza en esta tabla, pero corresponde al reemplazo de una de las materias del énfasis por otra.

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 40 (Nº 17) Año 2019

[\[Índice\]](#)

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]