



**Máster Universitario en Gestión de Recursos  
Humanos, Trabajo y Organizaciones  
Trabajo de Fin de Máster**

**Curso 2020/2021  
Convocatoria Junio**

**Orientación:** Diseño de Intervención

**Título:** Diseño de intervención para fomentar y desarrollar el talento humano en el ámbito educativo.

**Estudiante:** María del Mar Campos Mínguez

**Tutor:** Guzmán Martínez Griñán

**Código OIR:** TFM.MGR.GMG.MDMCM.210423

Almansa, Junio, 2021

## ÍNDICE;

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 JUSTIFICACIÓN .....	2
- Objetivo General .....	2
- Objetivos Específicos .....	3
3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	3
3.1. Evolución de la gestión del talento humano .....	3
3.2. Tipos de talentos .....	4
3.3. Importancia del talento humano dentro del ámbito educativo .....	6
3.4. Consecuencias de una mala gestión del talento humano .....	7
4. PROGRAMA DE INTERVENCIÓN .....	9
a. Objetivos: .....	9
b. Contextualización .....	9
c. Destinatarios .....	10
d. Metodología .....	10
e. Contenidos .....	10
f. Sesiones .....	11
g. Temporalización .....	14
h. Recursos y presupuesto .....	14
i. Evaluación .....	14
5. CONCLUSIONES Y LÍNEAS DE TRABAJO FUTURAS .....	15
6. REFERENCIAS .....	16

## **RESUMEN**

En el presente trabajo de fin de máster se presenta un diseño de intervención para fomentar y desarrollar el talento humano del personal docente. Este programa se ha desarrollado a partir de un marco teórico donde se han tratado aspectos relacionados con el tema principal de la propuesta. El personal docente tiene una función social importante ya que son los encargados de promover el talento humano en los alumnos, para ello, previamente han de cumplir con una serie de competencias acordes a su función, para conseguir un trabajo exitoso y poder cumplir con su cometido.

Mediante el programa se pretende potenciar las competencias de una docente que se encuentra actualmente activa en un centro público. Asimismo, para evaluar cuales eran las competencias a mejorar, se ha llevado a cabo un cuestionario como base sólida para el inicio de la intervención.

**Palabras clave:** talento humano, docentes, competencias.

## **ABSTRACT**

In this final year masters project, I have presented an intervention framework to promote and develop human talent of educational personnel. This program has been developed from a theoretical framework in which aspects related to the principal proposal have been discussed. Moreover, the educational personnel have a social function extremely important as they are in charge of promoting human talent within the alumni. To achieve so, the educational personnel have to firstly comply with a series of competencies according to their function in order to achieve a successful job and comply with what has been promised.

Through this program it has been intended to enhance the competencies of an active educational instructor in a public centre. To correctly evaluate the required competencies to improve, this paper has carried out a questionnaire as a solid base to initiate this intervention.

**Keywords:** human talent, teachers, competencies.

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente el ámbito empresarial se encuentra en constante cambio y evolución, pese a esta realidad hay algo que ha permanecido estable a lo largo del tiempo, esto es la constante búsqueda del éxito por parte de las empresas a través de la consecución de los objetivos de la organización y mediante la obtención de ganancias.

Para que todo esto ocurra, las empresas han de ser conscientes de la importancia que tiene el capital humano. Así pues, se ha de valorar a los trabajadores ya que tienen un papel fundamental dentro de la entidad, para que esta consiga ser competente dentro de un mercado laboral cada vez más competitivo. Para ello, es necesario que se potencie el talento humano, ya que de esta manera la organización conseguirá atraer, motivar, desarrollar y retener a los actuales y futuros trabajadores.

Dentro de la diversidad de sectores que podemos encontrar, en el presente trabajo nos hemos centrado en el ámbito educativo, concretamente en la labor que realizan los docentes en la sociedad y la importancia que tiene el fomento de dicho talento en su figura profesional, para ofrecer así un servicio integral y enriquecedor a los alumnos.

Todas las profesiones requieren de una formación continua, donde los empleados se adapten a los cambios que se suceden. Uno de los aspectos que podemos destacar es la digitalización y la presencia de las TIC. Si realizamos una mirada retrospectiva en el papel del profesorado, podemos ver como hace años la docencia se impartía de manera diferente a la actual, ya que hoy en día la educación tiene presente la tecnología, especialmente en este último año, donde el teletrabajo en la época del COVID-19 ha sido la principal herramienta para continuar ofreciendo un aprendizaje múltiple, tanto por las habilidades que han tenido que adquirir los estudiantes a nivel digital, como conceptual con respecto al temario adaptado al curso correspondiente de cada uno de ellos.

Debido a esta situación, vemos necesario realizar una propuesta de intervención donde se potencie el talento humano del personal docente. Para ello, el presente trabajo ha sido dividido en dos partes, en primer lugar, abordaremos el marco teórico donde trataremos de explicar la evolución de la gestión del talento humano, los diversos tipos de talentos existentes, su importancia dentro del ámbito educativo y, por último, las posibles consecuencias que puede producir una mala gestión de dicho talento.

En segundo lugar, se desarrolla una propuesta de intervención para lograr nuestro objetivo. Finalizaremos con las conclusiones y recomendaciones en futuras líneas de trabajo.

## **1.1 JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo es la culminación al proceso de aprendizaje durante este año cursando el Máster Universitario en Gestión de Recursos Humanos, Trabajo y Organizaciones junto a todos los conocimientos adquiridos a lo largo de mis estudios en el Grado de Pedagogía. Durante estos años he adquirido una serie de destrezas, las cuales me han permitido desarrollar dicho trabajo acerca del fomento y desarrollo del talento humano. Por ello, he considerado relevante este aspecto ya que si analizamos la actualidad, cada vez son más las personas que dejan de confiar en sí misma, dejando de lado su propio talento el cual puede enriquecer y beneficiar de manera positiva a nivel personal y profesional. Asimismo, con este trabajo trataremos de desarrollar una propuesta de intervención para fomentar y desarrollar el talento humano en el ámbito educativo.

A lo largo del tiempo, la sociedad y el trabajo han ido evolucionando, por lo que ha dado lugar a que las personas también hayan cambiado respecto a épocas anteriores, especialmente en cuanto a formas de ver y afrontar situaciones en la vida. Actualmente, ya no se prioriza tanto por el trabajo sino también en disfrutar del tiempo libre en compañía. No obstante, cada vez son más las empresas que están realizando continuamente esfuerzos con el objetivo de que sus miembros desarrollen al máximo su talento y la organización pueda llevar a cabo sistemas de retención y desarrollo de dicho talento.

Asimismo, a pesar de encontrarnos en un contexto de indecisión e inestabilidad, el cual está afectando de manera directa a las entidades y grupos, estos están haciendo que a través de sus empleados la empresa consiga ser competitiva dentro de un mercado laboral cada vez más exigente. Además, hay que tener en cuenta que para que una organización retenga a estos profesionales es necesario que el desarrollo del talento este enfocado hacia una buena conciliación de la vida profesional y familiar, programas de formación y retención, fomento del crecimiento interno, etc. Todos estos aspectos, se trabajarán en el programa a lo largo de las diferentes sesiones, las cuales estarán divididas por bloques y en cada uno se trabajarán aspectos que nos ayudarán al desarrollo, gestión y fomento del talento humano.

Por ello, debido a la importancia que ha tenido y tiene en la sociedad actualmente, considero oportuno investigar acerca del talento y plantear una propuesta para poder realizar con profesionales en el ámbito de la educación. Estos se encuentran ante una labor primordial ya que es necesario que desde la infancia se potencialice dicho aspecto en el alumnado con el fin de conseguir mejoras y un aumento respecto al bienestar.

## **2. OBJETIVOS**

- **Objetivo General**

- Diseñar un programa de intervención para fomentar y desarrollar el talento humano en el ámbito educativo.
- **Objetivos Específicos**
  - Observar la evolución de la gestión del talento humano.
  - Conocer la diversidad de tipos de talentos.
  - Examinar la importancia del talento humano dentro del ámbito educativo.
  - Conocer las consecuencias de una mala gestión del talento humano.

### **3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Para poder abordar la parte teórica de este proyecto, consideramos necesario destacar una serie de términos que serán utilizados a lo largo del mismo. Dentro de este primer apartado, haremos referencia a todo aquello que tiene que ver con la conceptualización y evolución del talento humano, así como los tipos y consecuencias que tiene el autoconocimiento del talento propio en las personas.

Se define como talentoso a aquella persona que debido a sus cualidades destaca del resto. Asimismo, estas cualidades solo las poseen una parte de la población, por ello, el resto, aunque no posean conocimiento o experiencias brillantes, destacan por llevar a cabo un desempeño profesional adecuado y equilibrado para la consecución de los objetivos (Murillo, 2010).

#### **3.1. Evolución de la gestión del talento humano**

El avance de la sociedad y la participación de los individuos en las organizaciones han ido adoptando diversos enfoques, permitiendo así un desarrollo en ellas. Además, esta contribución ha dado lugar a considerar a los individuos como recursos imprescindibles dentro de las empresas, así como generadores de competitividad dentro del mercado laboral (Chávez y Vizcaíno, 2017). Tal y como afirma Herrera (2011):

“Las personas son consideradas recursos a partir de que aparecen en la empresa como elementos de trabajo, donde utilizan y transforman otros recursos. Dentro de una entidad existen varios tipos de recursos: los administrativos, financieros, materiales, entre otros; pero los Recursos Humanos se convierten en los más complejos e importantes porque todos los demás exigen obligatoriamente presencia de este para su procesamiento” (Chávez y Vizcaíno, 2017, p.9).

La gestión del talento nace debido a las necesidades sociales, económicas y culturales de la sociedad. En un estudio realizado por la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG) en las primeras civilizaciones las tareas a desempeñar por parte de los integrantes

de una organización estaban relacionadas con la caza, la recolección de frutos o la búsqueda de lugares para refugiarse (UMNG, s.f.). Sin embargo, fue a mediados del siglo XVIII cuando surge la revolución industrial. Dicho periodo conllevó grandes retos en el que las organizaciones ya que tenían que adaptarse, debido a que estas cada vez requerían de mayores instalaciones, más mecanización y riesgo en la ejecución en las tareas, etc. (Chávez y Vizcaíno, 2017).

No obstante, esta situación se prolongó hasta el siglo XIX cuando las organizaciones trataron de mejorar las condiciones de los trabajadores, creando así el departamento de Bienestar de Personal. Tal y como afirma Keith & Werther (2008), este departamento trató de ir cuidando las necesidades que los empleados iban encontrando, adaptándose así de manera rápida a las circunstancias (Chávez y Vizcaíno, 2017).

Asimismo, el talento humano implica distinguir, apreciar y fomentar las capacidades propias que las personas poseen (Murillo, 2010). Sin embargo, no fue hasta el siglo XX cuando surge y se desarrolla la Administración de Personal. Etapa en la que se tuvo en cuenta las condiciones laborales que los empleados tenían y comenzaron a realizarse mejoras para conseguir mayores y mejores resultados en las empresas, causando así un desarrollo personal favorecedor (Chávez y Vizcaíno, 2017).

Fueron diversos autores los que durante esta época trataron de dar aportaciones diferentes para conseguir una comprensión y lograr que las organizaciones tuvieran en cuenta a sus trabajadores a través de factores que fomentaran el bienestar (Chávez y Vizcaíno, 2017).

Asimismo, con el paso del tiempo la gestión de los recursos humanos ha ido evolucionando gracias a los estudios realizados por diversos autores y la implantación de las TIC. No obstante, esta actividad requiere de un esfuerzo conjunto por parte de las entidades para conseguir su objetivo, el cual es atraer a las personas y lograr desarrollar el propio talento humano. Además, esta tarea requiere de tiempo para poder seleccionar a la persona que mejor se ajusta a las características y necesidades de un puesto de trabajo. Por ello, en las organizaciones el desarrollo de este enfoque se posiciona en la dirección de la organización.

No obstante, para conseguir dicho logro, las entidades deben considerar a los recursos humanos como una pieza clave en el desarrollo y gestión de las actividades, para alcanzar de esta manera bienes materiales, económicos y sociales (Ramírez, 2013).

### **3.2. Tipos de talentos**

Antes de comenzar a desarrollar los diferentes tipos de talentos que podemos encontrar en las personas, definiremos lo que significa talento. De acuerdo con la Real Académica

Española (RAE), este concepto hace referencia a aquella “persona inteligente o apta para determinada ocupación” (RAE, 2020).

Partiendo de esta definición, a continuación, mostraremos una clasificación general en la que podemos englobar a los diferentes tipos de talentos con sus posibles variantes según Peiró (2020).

- **Talento natural o innato:** talento que todo ser humano tiene debido a alguna capacidad concreta que de manera natural se le da bien y disfruta desarrollando esa actividad. Dicho talento no supone un esfuerzo para la persona.
- **Talento oculto:** talento que aún no ha sido descubierto por la persona, creyendo así que no posee las habilidades necesarias para el desempeño sobresaliente de dicha actividad. Por ello, ese suceso la persona lo ve normal, sin embargo, es conveniente preguntarse a sí mismo y a los demás acerca de las actuaciones para comenzar a profundizar y potencializar ese talento.
- **Talentos potenciales:** habilidades y capacidades que el individuo posee, pero no las ha potencializado todavía. Si la persona se encuentra en esta situación, le puede causar momentos de malestar al saber que tiene esas habilidades y no las está aprovechando al máximo.

Relacionando los diferentes tipos de talentos explicados anteriormente, dentro del ámbito empresarial, observamos cómo es imprescindible que dentro de una entidad haya una adecuada gestión de los Recursos Humanos para conseguir un funcionamiento adecuado. No obstante, para poder gestionar de manera adecuada el talento interno, es conveniente seguir los siguientes pasos, según Cegos (2020):

- **Potenciar el talento intrínseco:** el talento de una persona no siempre se manifiesta a simple vista, por lo que es necesario descubrir dichos talentos. Para ello, las organizaciones deben potenciar a sus empleados y evaluar todos los resultados que obtienen para conseguir que sus trabajadores actúen de forma eficiente. Para ello, será necesario observar el proceso que cada uno de ellos realiza.
- **El talento y los puestos de dirección:** dentro de una organización, el departamento de Recursos Humanos realiza una labor fundamental en el desarrollo del talento. No obstante, necesita de la ayuda de personas que trabajen con los empleados para conseguir observar y evaluar los procesos de trabajo. Por lo que es necesario que los directivos estén formados y capacitados para la identificación y desarrollo del talento. Así, se podrá proporcionar una serie de herramientas y habilidades en la captación del talento.
- **Motivación:** es necesario que la empresa desarrolle una estrategia para poder motivar a sus empleados. Si consigue motivación en ellos, obtendrá mejoras



como la imagen de la empresa, la valoración y el compromiso propio de cada uno de los empleados, se mejorará el rendimiento y permitirá una mayor competitividad dentro del mercado laboral, etc.

- **Retener el talento:** este aspecto se conseguirá una vez cumplimentado los aspectos mencionados anteriormente. Para ello, será necesario la flexibilidad dentro de la organización para poder adaptarse a los cambios que se puedan producir.

Cada persona dependiendo de sus habilidades y capacidades desarrolla un talento más que otro. Si nos centramos en el ámbito educativo, concretamente en el personal docente observamos que estos deben de reunir una serie de características comunes para poder desempeñar su función docente de manera exitosa. Por ello, a lo largo del siguiente apartado trataremos de abordar dichos aspectos.

### **3.3. Importancia del talento humano dentro del ámbito educativo**

Todas las empresas e instituciones independientemente de su tamaño y del número de empleados que la formen, tienen un objetivo común, este es el de establecer una estructura jerárquica que permita distinguir funciones, para poder cooperar y establecer metas. Dicha estructura va a permitir dirigir el camino que toda entidad necesita para poder ir acorde a la misión, visión y objetivos de la organización e institución.

Si nos centramos en el ámbito educativo, debemos de tener claro cuáles son los objetivos que se persiguen para poder ofrecer un servicio de calidad. Uno de los objetivos de la educación es desarrollar y potenciar el talento de cada uno de los individuos y grupos. El personal docente debe de guiar al alumnado en el proceso de enseñanza-aprendizaje, de esta manera logrará su propósito, alcanzando el éxito escolar. Con ello, se profundizará en el camino para conseguir que el alumnado tengan unos buenos resultados (Granó, 2016).

Son diversos autores los que han tratado de profundizar en la relación entre el talento y la calidad de la educación, lo cual permite afirmar que la educación y la formación es clave para generar talento, obteniendo así una riqueza educativa. Asimismo, dichos autores afirman que es necesario que los docentes establezcan un ambiente educativo que estimule y permita el desarrollo potencial de cada individuo. De esta manera, se puede lograr trabajar sobre la base del esfuerzo, promoviendo la cooperación entre el alumnado y facilitando una retroalimentación positiva hacia ellos, manteniendo así una motivación y un nivel de satisfacción elevado y adaptado según sus capacidades (Marina, 2014).

Así pues, es importante que los docentes se adapten y desarrollen el talento proporcionando, produciendo cambios para conseguir un aula enriquecedora que muestre diversas oportunidades de desarrollo y se dirija a todo el grupo-clase. Además, es necesario que los docentes proporcionen un cambio dirigido hacia el potencial, evolución y progreso

del alumnado y no hacia el rendimiento y obtención de resultados (Marina, 2014). Para que todo esto se pueda llevar a cabo, es necesario que el personal docente posea y ponga en práctica una serie de funciones.

En primer lugar, como ya hemos dicho anteriormente estos profesionales tienen una responsabilidad importante en el desarrollo del talento del alumnado. Asimismo, a lo largo de su carrera profesional han de afrontar una serie de retos.

Para conocer cuáles son las funciones del profesorado debemos tener en cuenta que estos profesionales tienen una doble función, la orientadora y la tutoría. Solo de esta manera se logrará en el alumnado una educación personalizada e integral. En este sentido, el profesorado ha de asumir funciones como, aprender a ser, aprender a convivir, aprender a aprender, aprender a tomar decisiones y aprender a trabajar (Álvarez y Bisquerra, 2017).

Con la intención de plasmar de manera más detallada las funciones que debería tener un educador en su desempeño profesional, destacamos las recogidas en "La educación en el pensamiento y la acción. Teoría y praxis". De acuerdo con Aznar et al., (2010) el docente debe asumir en su acción educativa las siguientes funciones:

- **Motivacional:** han de potenciar en los alumnos la predisposición positiva hacia su aprendizaje y cambio. Esto es posible generando actitudes que permitan en el estudiante un buen desarrollo de su educación ayudándolo a que asuma responsabilidad y vea el aprendizaje como algo esencial a lo largo de su vida (Álvarez y Bisquerra, 2017).
- **Orientadora:** actuar como guía en su proceso de construcción (Álvarez y Bisquerra, 2017).
- **Potenciadora:** ayudar al alumnado a desarrollar al máximo sus aptitudes, potenciando aquellas que ya tiene y fomentando la obtención de otras (Álvarez y Bisquerra, 2017).

### 3.4. Consecuencias de una mala gestión del talento humano

Las empresas han de contar con un objetivo estratégico a la hora de seleccionar a sus futuros empleados, este proceso se identifica por escoger entre los diferentes candidatos a aquella persona que mejor se ajuste al puesto vacante. Asimismo, se trata de un desarrollo difícil y que requiere de la actuación conjunta del equipo para conseguir efectividad y productividad dentro de la entidad. Sin embargo, se pueden producir consecuencias negativas si no se realiza esta tarea de manera adecuada. A continuación, mencionamos algunas de ellas:

- **Fomento de una competitividad agresiva:** se produce competitividad entre los empleados de una misma empresa. Para ello, es necesario que cada trabajador valore su puesto de trabajo, así como, conozca el de los demás para cooperar y

potencializar las tareas con la finalidad de conseguir las metas y no ver estas como imposibles o ambiciosas (Anónimo, 2018).

- **Excesiva rotación y fuga de talento:** aspecto que afecta a la organización debido a la gran cantidad de tiempo que los trabajadores han de emplear para formarse y el dinero que supone a las empresas dicha formación (Anónimo, 2018).
- **Inflexibilidad laboral:** dificultad para conciliar de manera educada la vida laboral y familiar. Este aspecto ha incrementado en el último año con la pandemia (COVID-19), ya que muchos profesionales del ámbito educativo han mostrado una actitud de agobio y estrés debido a la falta de coordinar y distribuir el tiempo de trabajo y el tiempo libre. No obstante, las nuevas tecnologías nos han aportado la posibilidad de ahorrar tiempo. Para ello, es necesario gestionar bien el tiempo y hacer un uso adecuado de los recursos imprescindibles para poder llevar a cabo el trabajo (Anónimo, 2018).
- **Incertidumbre y falta de objetivo:** los profesionales han de contar con los objetivos y metas a cumplir. La falta de este aspecto puede provocar una disminución del compromiso, causada esta por la ausencia de motivación (Anónimo, 2018).
- **Descenso de rendimiento y la productividad:** el rendimiento en los empleados es fundamental para conseguir los objetivos de la empresa, al mismo tiempo que estos cumplen sus objetivos personales. No obstante, son muchos los factores que pueden afectar y provocar una bajada en la productividad, por lo que es necesario que la entidad favorezca el compañerismo, el trabajo en equipo, el respeto, la empatía, etc. (Anónimo, 2018).

Ahora bien, si nos centramos en el ámbito educativo debemos ser conscientes que en las últimas décadas la preocupación por fomentar el desarrollo social y educativo ha incrementado, no obstante, en este desarrollo, los sistemas educativos son un factor esencial. Asimismo, la escuela ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, y actualmente se organiza en función de la edad, las necesidades y la demanda educativa. Sin embargo, debemos saber que cada estudiante es diferente en su totalidad y capacidad. Además, dentro del campo de la educación, el docente debe llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje para que sus alumnos adquieran conocimientos y habilidades ajustadas a sus capacidades (Tourón, 2010).

Por otra parte, de acuerdo con Casillas (1995), los sujetos pueden desarrollar sus potenciales a cualquier edad. Para ello, se requiere de espacios educativos adecuados y compromiso por parte de los docentes para conseguir desarrollar al máximo las fortalezas del alumnado (Anónimo, 2003). Así pues, se debe de promover el interés entre los estudiantes favoreciendo el aprendizaje autónomo y el esfuerzo constante. Para ello, es

necesario que el personal docente cuente con herramientas que les permitan ajustar el aprendizaje con una metodología adecuada a través de una formación para mejorar sus técnicas de adaptación a las necesidades de cada estudiante (Tourón, 2010).

#### **4. PROGRAMA DE INTERVENCIÓN**

Tras analizar la importancia que tiene una correcta gestión del talento humano dentro de cualquier institución, vemos necesario llevar a cabo una propuesta de intervención que trate de fomentar y desarrollar herramientas para obtener un desarrollo adecuado en las actividades profesionales.

El programa se centra en el ámbito educativo ya que es importante que los docentes adquieran unas competencias efectivas para poder potenciar al máximo sus capacidades, habilidades y destrezas propias y de sus estudiantes. Por otra parte, la finalidad de esta intervención es proponer nuevas técnicas e instrumentos que permitan al profesorado mejorar y fomentar sus competencias de manera que les ayude en la consecución de un desarrollo profesional exitoso. En este caso, la participación por parte de los docentes es relevante para conseguir los objetivos planteados.

##### **a. Objetivos:**

###### **Principal:**

- Facilitar técnicas e instrumentos a una docente para fomentar su talento en la competencia digital dentro de su actividad profesional.

###### **Específicos:**

- Motivar hacia la autonomía en la toma de decisiones.
- Aprender a manejar de manera adecuada las TIC.
- Mejorar la relación, cohesión y compañerismo con el resto del equipo docente creando un clima de respeto y confianza.
- Fomentar la creatividad e innovación.
- Lograr aprendizaje mediante la experiencia para aumentar la satisfacción y rendimiento laboral.
- Concienciar sobre la importancia de la formación continua respecto a la competencia digital

##### **b. Contextualización**

El programa se va a poner en práctica en el colegio público Virgen de Belén, situado en Almansa (Albacete). Dicho centro educativo ofrece enseñanza en educación infantil y

primaria y se caracteriza por ser un centro pequeño y familiar, ya que en cada curso solo cuenta con un grupo-clase.

Además, está compuesto por diferentes profesionales de la enseñanza, cada uno con una trayectoria diferente, pero todos compartiendo competencias ajustadas para llevar a cabo su actividad de forma exitosa. Por otra parte, el programa está propuesto para su implantación fuera del horario laboral, por ello, se ruega compromiso por parte del destinatario.

### **c. Destinatarios**

Tal y como hemos comentado anteriormente, el programa ha sido diseñado para ponerlo en práctica con docentes y estudiantes de magisterio. La intervención se trata de un diseño piloto, el cual permite ir realizando mejoras a través de sus intervenciones.

Asimismo, debemos tener en cuenta que esta propuesta está centrada para ponerla en práctica de manera individual, ya que para su desarrollo se ha pasado previamente un pre-test en forma de cuestionario donde se pretende medir las competencias que tiene dicha docente en su desarrollo profesional, para observar cuales son las competencias que debe mejorar.

En este caso, la destinataria es una mujer que necesita mejorar su competencia digital, ya que durante su evaluación se ha observado que tiene un nivel bueno-adequado con una puntuación de 6.45, la más baja en comparación con el resto de competencias medidas. Por último, aclarar que dicha intervención puede ser aplicada en cualquier centro educativo y a cualquier profesional docente, ya que se ajusta a las necesidades requeridas.

### **d. Metodología**

La metodología que se va a llevar a cabo en este programa se caracteriza principalmente por ser activa, lo que nos va a permitir captar el interés de los docentes a lo largo de las diversas sesiones. Para fomentar esta perspectiva, se hará uso de diferentes técnicas y herramientas, la puesta en práctica de las tecnologías, etc.

Además, las actividades que se van a desarrollar a lo largo de las sesiones van a ser individuales ya que el programa está enfocado a las características y necesidades de cada docente. No obstante, siempre se trabajará bajo una base sólida de teoría, llevada a cabo por la orientadora de cada centro educativo, la cual tratará de exponer al inicio del programa la parte teoría de los contenidos mediante una presentación vía Power Point.

### **e. Contenidos**

Los contenidos que se van a desarrollar a lo largo del programa están basados en la competencia digital, la cual nos permite hacer una práctica adecuada y segura de las TIC,

con el objetivo de conseguir un aprendizaje en el individuo a través del crecimiento personal y profesional continuo. Estos contenidos se van a ir desarrollando teniendo en cuenta a la profesional, considerando su base previa, para conseguir mejorar un fomento en sus resultados profesionales. Asimismo, esta competencia se centra en el saber qué hace referencia a los conocimientos; saber hacer, basado en la habilidad y puesta en práctica de estos conocimientos y el saber ser centrado en la motivación y actitud ante las circunstancias (Ministerio de Educación y Formación Profesional, 2021).

#### f. Sesiones

La presente intervención está compuesta por 7 sesiones, la primera destinada a introducir y presentar el programa y las 6 restantes divididas en tres bloques. El programa ha sido desarrollado teniendo en cuenta las técnicas y estrategias del desarrollo organizacional, concretamente la indagación apreciativa (IA).

Esta técnica busca destacar las fortalezas de la institución teniendo en cuenta aquello que les hace únicos frente a la competencia. La IA está compuesta por cuatro etapas: “Descubrimiento”, “Sueño”, “Diseño” y “Destino”. A su vez, estas etapas van a ser desarrolladas teniendo en cuenta el modelo de aprendizaje 70:20:10. Este modelo defiende la idea de que el aprendizaje más eficiente se produce cuando un individuo dedica un 10% del tiempo a la teoría, un 20% a la observación y aprendizaje con el resto y un 70% a través de la experiencia.

A continuación, se presenta las sesiones con actividades basadas en la IA las cuales han sido diseñadas para fomentar el talento en la competencia digital de la docente protagonista.

Tabla 1: “Descubrimiento” *Elaboración propia*

LOS CIMIENTOS DE LA CASA		
Sesiones	1	2
	<u>OBJETIVO</u>	<u>OBJETIVOS</u>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introducir el programa y explicar las sesiones que se van a llevar a cabo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecer herramientas y técnicas digitales.</li> <li>- Aprender a manejar correctamente las TIC fomentando al mismo tiempo un uso adecuado y responsable.</li> </ul>

	<p>Presentación vía Power Point donde la profesional y la destinataria del programa iniciarán una primera toma de contacto.</p> <p>Para ello, se explicarán las sesiones que se van a desarrollar, las actividades y los objetivos del programa, su duración, etc.</p>	<p>Durante la primera parte de la sesión, se facilitarán herramientas y técnicas digitales que le permitirán a la destinataria iniciar un cambio en su desarrollo profesional. Además, se informará de cursos en los que se puede inscribir para mejorar y desarrollar su competencia digital.</p> <p>En la segunda parte de la sesión, se explicará los puntos clave para un uso adecuado y responsable de las TIC de manera que la docente pueda adquirirlos y transmitirlos posteriormente a sus alumnos.</p>
<b>Temporalización</b>	60 minutos	

Tabla 1: "Sueño" y "Diseño". *Elaboración propia*

<b>ESTRUCTURA Y DISEÑO DE LA CASA</b>	
<b>Sesiones</b>	3
	<p style="text-align: center;"><u>OBJETIVOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer qué herramientas utilizan sus compañeros.</li> <li>- Aprender de manera visual cómo manejan las técnicas digitales el resto del personal docente.</li> <li>- Mejorar su relación con el resto de profesorado creando un clima de respeto y confianza.</li> </ul>

	<p>Puesta en común con el resto del personal docente para intercambiar puntos de vista, herramientas, técnicas digitales, etc. que les során de ayuda tanto a para su correcta actividad profesional como con el alumnado.</p> <p>A la protagonista se le asignará un mentor que le guiará durante el programa. Durante esta sesión le enseñará algunas de las técnicas comentadas en la sesión anterior.</p>
	4
	<p align="center"><u>OBJETIVO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demostrar de manera práctica lo aprendido hasta el momento.</li> <li>- Fomentar la creatividad e innovación.</li> </ul>
	<p>La protagonista deberá diseñar una presentación acerca de un tema opcional, pero poniendo en práctica las herramientas y técnicas comentadas durante las sesiones anteriores.</p>
<b>Temporalización</b>	60 Minutos

Tabla 1: "Destino". *Elaboración propia*

LA CASA DE NUESTROS SUEÑOS		
<b>Sesiones</b>	<u>OBJETIVOS</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lograr aprendizaje mediante la experiencia.</li> <li>- Mejorar la satisfacción y rendimiento laboral.</li> <li>- Discriminar técnicas y herramientas que a nivel personal no son valiosas.</li> <li>- Fomentar la formación continua respecto a la competencia digital.</li> </ul>	
	5	6
	Realidad dentro del aula con el grupo-	Expectativas VS Realidad.
		7
		Seguimiento y evaluación del



	clase.		programa.
<b>Temporalización</b>	60 minutos		

### g. Temporalización

El programa ha sido diseñado para iniciarlo durante la primera semana de noviembre del 2021 aprovechando que el curso académico ya ha empezado y la docente ya ha tenido una toma de contacto con el programa informático del centro y con sus alumnos. Tendrá una duración de un mes, en cada una de ellas se realizarán dos sesiones a excepción de la última que se desarrollará la sesión número siete, todas fuera del horario laboral.

Cada sesión durará 60 minutos, no obstante, no es un tiempo fijo ya que las sesiones han sido diseñadas para que duren 50 minutos, dejando los otros 10 minutos restantes para la organización, resolución de dudas, explicación de la sesión, etc.

### h. Recursos y presupuesto

Los recursos necesarios para la puesta en práctica del programa son diversos, antes de concretarlos debemos aclarar que siempre se va a requerir de un aula donde poder desarrollar las actividades planteadas. A continuación, se mencionan otros recursos:

- **Humanos:** profesional encargado de impartir el programa y participantes.
- **Materiales:** folios, bolis, portátil, pantalla táctil, Internet, aulario y mobiliario (sillas, mesas), etc.

Por otra parte, centrándonos en el presupuesto debemos destacar que puede variar según el momento de aplicación, las características del destinatario y del centro, etc. No obstante, este aspecto no debería ser un impedimento para ponerlo en práctica, ya que se puede ajustar para que todos los docentes interesados puedan fomentar y enriquecerse de sus competencias expresando así su propio talento.

### i. Evaluación

Para evaluar la intervención se han diseñado tres evaluaciones, todas dirigidas a la destinataria. La primera evaluación es un pretest, para conocer que competencias necesita mejorar la docente. Tras la obtención de los resultados se iniciará el programa. Durante su desarrollo se va a llevar a cabo una evaluación procesual de manera observacional. Por último, se volverá a pasar el cuestionario (postest) para conocer la eficiencia del programa y si la docente ha mejorado la competencia que requería.

- Resultados de la intervención: tras la aplicación del programa en la docente y una vez obtenidos los resultados mediante el cuestionario (postest), se ha

podido observar como la docente ha mejorado su competencia digital, sirviéndole de ayuda para fortalecer otras competencias. Por ello, podemos decir que las actividades planteadas en el programa han resultado útiles y beneficiosas, por lo que han permitido alcanzar el objetivo.

## **5. CONCLUSIONES Y LÍNEAS DE TRABAJO FUTURAS**

Potenciar el talento humano entre el personal docente es esencial para prestar un servicio de calidad. Tal y como hemos abordado en el presente trabajo, dicha temática nos ha permitido observar su necesidad e importancia. No obstante, la mayor parte del profesorado sienten la necesidad de adquirir herramientas que le permitan llevar a cabo una actividad laboral adecuada donde el talento humano se exprese al máximo.

Desde este punto de vista, se ha diseñado un programa piloto que busca enriquecer las competencias de estos profesionales. Por ello, podemos decir que el objetivo principal que nos planteamos al inicio de este trabajo fin de master se ha cumplido. Ya que se ha podido tanto elaborar el programa, como investigar y reflexionar sobre el campo mencionado.

La gestión del talento es un aspecto cada vez más importante dentro de las organizaciones, ya que toda empresa busca lograr el máximo potencial de sus trabajadores. Por ello, en el momento en el que se detecta una disminución en las competencias que requiere el puesto se ha de llevar a cabo cursos, programas, proyectos, seminarios, etc., que permitan encauzar de nuevo la trayectoria profesional logrando así un bienestar y satisfacción laboral.

No obstante, debido a los cambios constantes y dinámicos que se están produciendo en la sociedad, los cuales afectan a las organizaciones, se debe tener en cuenta mecanismos y técnicas que reduzcan las consecuencias negativas que estas puedan causar en los empleados. Algunas de estas consecuencias, pueden ser: desmotivación, falta de compromiso, estrés, deseo de abandono, absentismo etc. Estos aspectos pueden afectar al talento dejando de lado las habilidades y características por las cuales un individuo resalta en su empleo, entendiendo este aspecto como estilo propio y dedicación al trabajo.

Dadas estas circunstancias, nace la preocupación por indagar en este tema y diseñar un programa para fomentar y desarrollar el talento entre el profesorado a partir de diferentes actividades, poniendo énfasis en los aspectos detectados a mejorar. Asimismo, lo que se pretende durante la intervención es que los docentes enriquezcan sus competencias para mejorar así su talento a través de herramientas y técnicas prácticas.

Mediante las actividades planteadas los docentes podrán aprender y adquirir diversas formas de resolución de problemas, estas les ayudará en la toma de decisiones consiguiendo un desempeño laboral lleno de éxito personal y profesional.

## 6. REFERENCIAS

- Álvarez, M. y Bisquerra, R. (2017). *Orientación educativa. Modelos, áreas, estrategias y recursos*. Wolters Kluwer.
- Anónimo, (2003). *El desarrollo de potenciales: una estrategia para elevar la calidad de la educación*. Abc. <https://www.abc.com.py/articulos/el-desarrollo-de-potenciales-una-estrategia-para-elevar-la-calidad-de-la-educacion-707577.html>
- Anónimo, (2018). *5 síntomas de una mala gestión de recursos humanos. La startup tecnológica Woffu explica como diagnosticar que algo va mal en RRHH*. Equipos&talento. <https://www.equiposytalento.com/noticias/2018/01/25/5-sintomas-de-una-mala-gestion-de-recursos-humanos>
- Cegos. (2020). *Desarrollo del Talento: 4 Puntos fundamentales*. University Online. <https://www.cegosonlineuniversity.com/desarrollo-del-talento-4-puntos-fundamentales/>
- Chávez, E. A. & Vizcaíno, A. J. (2017). Talento Humano: una contribución a la competitividad organizacional. *Mercados y Negocios: Revista de Investigación y y Análisis*, 36(1), 7-20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6067382>
- Granó, M. (2016). *La educación del talento*. INED21. <https://ined21.com/la-educacion-del-talento/>  
<https://www.educacionyfp.gob.es/educacion/mc/lomce/curriculo/competencias-clave/digital.html>
- Marina, J. A. (2014). *Convertir mi escuela en un centro para el desarrollo del talento*. IKIGAI SCHOOLING. <https://aacclarebeliondeltalento.com/2017/01/14/convertir-mi-escuela-en-un-centro-para-el-desarrollo-del-talento-14/>
- Ministerio de Educación y Formación Profesional. (2021). *Ley de Educación*. Gobierno de España.
- Murrillo, M. (2010). La Época del Talento Humano. *Universidad de la Rioja* 16-17  
<file:///C:/Users/34722/Downloads/Dialnet-LaEpocaDelTalentoHumano-6197540.pdf>
- Peiró, R. (2020). *Talento*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/talento.html>
- Ramírez, Y. (2013). *La gestión del Recurso Humano en la actualidad*. Escuela de Organización Industrial. <https://www.eoi.es/blogs/scm/2013/03/11/la-gestion-del-recurso-humano-en-la-actualidad/>

- Real Académica Española. (2020). *Diccionario de la lengua Española*. 23. Ed., [versión 23.4 en línea]. <https://dle.rae.es/talento?m=form>
- Tourón, J. (2010). El desarrollo del talento y la promoción de la excelencia: exigencias de un sistema educativo mejor. *Revista de Pedagogía*, 62(3), 133-149. <https://recyt.fecyt.es/index.php/BORDON/article/view/29197>
- UMNG. (s.f.). *Evolución del talento humano: teorías y conceptos*. UMNG. [http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/odin/odin\\_desktop.php?path=Li4vb3Zhcy9hZG1pbmlzdHJhY2lubl9lbXBvZXNhcy9nZXN0aW9uX2RibF90YWxlbmRvX2h1bWFuby91bmlkYWVfMS8=#slide\\_3.1](http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/odin/odin_desktop.php?path=Li4vb3Zhcy9hZG1pbmlzdHJhY2lubl9lbXBvZXNhcy9nZXN0aW9uX2RibF90YWxlbmRvX2h1bWFuby91bmlkYWVfMS8=#slide_3.1)

