

PROCESOS DE GESTIÓN CURRICULAR PARA EL DESARROLLO DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Rodriguez, José Luís
joseluisrgil@hotmail.com
Canquiz, Liliana
lcanquiz@gmail.com

Universidad del Zulia - Venezuela

RESUMEN

Para el desarrollo de los programas de formación del talento humano, es indispensable organizar los procesos de gestión que viabilizaran dicha propuesta, a fin de garantizar su cumplimiento. Esta investigación aún en desarrollo, persigue analizar los procesos de gestión curricular para el desarrollo de programas de formación del talento humano en las instituciones de banca y seguros, así como proponer lineamientos de gestión que orienten los procesos formativos en las mencionadas instituciones. En concordancia con los objetivos planteados la metodología de esta investigación es cualitativa, siendo un estudio de tipo descriptivo, porque intenta caracterizar a profundidad y al detalle, los procesos de gestión curricular a fin de identificar en la práctica, cuales de esos procesos se aplican o ejecutan en las instituciones de banca y seguros. En cuanto al proceso de recolección de datos se utilizarán las técnicas de análisis de documentos y la entrevista, y como instrumentos la matriz de doble entrada para sistematizar los resultados del análisis documental, y el guión de entrevista. La investigación hasta ahora arroja como resultado, que los actores, llámense gerentes o coordinadores de talento humano, encargados de la implementación de los programas de formación en las instituciones de banca y seguros, no desarrollan sistemáticamente los procesos de gestión curricular, como son planificación, organización, dirección, control y evaluación y los factores gerenciales relacionado con la cultura y clima organizacional, planes de desarrollo, entre otros, los cuales deben ser un referente para elaborar dichos programas. Los sistemas de evaluación aplicados hasta el momento a estos procesos, no muestran si los programas desarrollados se encuentran en correspondencia con los objetivos planteados y las metas trazadas. Resultados que conducen a recomendar a los actores relacionados con la formación del talento humano, a implementar procesos de gestión curricular, a fin de tener soporte y cimientos al momento de planificar, desarrollar y ejecutar la formación corporativa.

Palabras claves: Gestión curricular; formación, talento humano.

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivos generales

- Analizar los procesos de gestión curricular para el desarrollo de programas de formación del talento humano en las instituciones de banca y seguros.
- Proponer lineamientos de gestión curricular que orienten los programas de formación del talento humano en las instituciones de banca y seguros.

Objetivos específicos

- Describir el modelo que utilizan las instituciones de banca y seguros para el desarrollo de programas de capacitación de su talento humano.
- Identificar los procesos de gestión curricular que puedan ser aplicados en las instituciones de banca y seguros.
- Diseñar lineamientos de gestión curricular para el desarrollo de programas de formación del talento humano en las instituciones de banca y seguros.

La presente investigación que se encuentra en desarrollo, esta relacionada con los procesos de gestión curricular que se ejecutan en el currículo de manera explícita y sistemática, los cuales, consideramos deben tomarse en cuenta para desarrollar programas de capacitación orientados al talento humano de las instituciones de banca y seguros, con el fin de dar respuesta a sus necesidades y exigencias. Lo cual es generalizable para cualquier institución formadora del talento humano.

Es imprescindible enfatizar que el término gestión es conocido como gestionar o administrar, y, el currículo se concibe en diferentes posturas, pero se podría resumir acotando, que es el todo en el acontecer educativo, partiendo de esta referencia, la gestión curricular es la administración de todos los recursos en sus diferentes fases para el buen desarrollo del currículo, por ende, los procesos de gestión curricular forman parte fundamental del desarrollo, reflexión y valoración del currículo en su totalidad, vinculando la planificación, organización, dirección y evaluación, a todas las fases de construcción curricular; es decir, al diseño, implementación, desarrollo y evaluación de dicho sistema en todos sus niveles e instancias.

En este sentido, la gestión curricular se constituye en un proceso sistemático, flexible, proactivo, estratégico, audaz, asertivo, integrador, descentralizado y abierto al aprendizaje, que pretende monitorear y controlar el progreso del currículo en aspectos y áreas relacionadas con las políticas, estructuras organizacionales, funcionamiento y organización de los recursos, en un determinado ente o instituciones en la que se lleve a cabo dicho proceso de gestión.

En el mismo orden de ideas, Hernández (2002), citado por Ibarra y Romero (2002) señala que la fase de gestión del curriculum, está vinculada significativamente a los procesos de administración de su implantación e implementación, es decir, da cuenta de la operatividad y sus condiciones, entendiendo por condiciones de operación, en un sentido muy estricto, la estructura académica en la que se desarrolla el curriculum, entre las que se

pueden citar como: los recursos humanos y materiales, las instalaciones, los programas de formación docente, y aspectos administrativos o reglamentarios de enseñanza y aprendizaje. Para este autor, en otras palabras, la gestión curricular involucra desde su diseño o creación, hasta su ejecución, considerando todos los recursos y aspectos necesarios para este desarrollo, alineado a las políticas y regulaciones establecidas que permitirán cumplir con estas exigencias y cubrir unas necesidades, por lo que se debe contar con un equipo multidisciplinario y cierta cantidad de recursos para instaurar los procesos de gestión curricular.

Por su parte para Fernández (1997), afirma que la administración y la gestión del currículo constituye uno de los procesos claves del desarrollo curricular. En ellas se integran tanto los aspectos de organización y funcionamiento, como los de carácter político que dirigen y gestionan los procesos de formación. En este sentido, se debe tener claro y vincular, tanto las políticas de la institución, como su modelo organizacional y de su funcionamiento, así mismo, hay que contemplar la cultura organizacional afianzada en su misión, visión y valores con una participación activa.

Vílchez (2005), ratifica lo planteado anteriormente, a través de cuatro factores gerenciales, donde estos, son la estructura de la gestión curricular, como los factores culturales, políticos y legales, factores relativos a la planificación académica, factores logísticos y administrativos, y factor de evaluación y control de calidad.

En cuanto a los factores culturales, políticos y legales, abarca lo referente al clima y la atmósfera laboral de la organización, así como, los procesos selectivos. El clima y la atmósfera laboral se expresa mediante los valores y las convicciones, las creencias e idiosincrasia, los límites y requerimientos que existen en el nivel institucional de la escuela. A lo anterior, se añaden los preceptos legales de carácter nacional, estatal y municipal que regulan el funcionamiento escolar y la organización que representa al gobierno interno con las líneas de mando de la institución, es decir con su dirección.

Al extraer esta apreciación al ámbito empresarial y específicamente al campo de las entidades bancarias se puede decir, que el clima y la atmósfera laboral o la cultura organizacional debe enmarcarse no solo dentro de la misión, visión, y valores de la institución, sino también, los ejes estratégicos de la misma, los niveles de comunicación existentes entre patrones, empleados, clientes y proveedores. Y en este caso adicionalmente a los preceptos legales, exigidos por: Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES); Ley Orgánica de Ciencia Tecnología e Innovación (LOCTI); Ley Orgánica de Prevención y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT); La Norma ISO 9001 - 2008; Y; La Superintendencia de Bancos (SUDEBAN), al igual que con las normas y políticas internas de la institución.

Por su parte, en cuanto a los factores relativos a la planificación académica, este factor involucra la organización temporal y espacial, la cual comprende los calendarios y horarios. Existe una planificación académica la cual debe ser estructurada; la misma se basa en insumos como los son: el tiempo de los estudiantes, la dedicación de los maestros, y el pensum de estudios, así como, las salidas, que se refiere a: calendarios, horarios y controles de asistencia, tiempo y espacio.

Por su parte; Vélchez (2005), acota, la integración de los diferentes insumos (carga académica de los estudiantes, dedicación de los docentes y horas curriculares de las unidades que forman la malla curricular) se realiza mediante una matriz de doble entrada donde las filas son los espacios académicos de trabajo (salones de clases, talleres, clínicas, sitios de pasantías) que se cruzan por las columnas formadas por los días de la semana y las horas laborales de cada día.

En el entorno de las entidades bancarias y de seguros, se tendría que determinar hasta qué punto se ejecuta este factor; lo ideal sería que la institución cuente con un personal para la planificación y ejecución de esta actividad, bien sea, para desarrollarla interna o externamente, ya que la planificación académica es trascendental, y esta se podría llevar tanto en formatos simples, como a través

de un sistema, según la magnitud de la misma.

Otro de los factores, son los logísticos y administrativos, en este factor se contemplan las finanzas, inversiones, edificaciones, mobiliario, equipos, y suministros: materiales y consumibles necesarios. Para Vílchez (2005), las instalaciones físicas y los recursos deben estar adaptados al currículo y no a la inversa. El tema presupuestario, logístico y administrativo del currículo se puede plantear desde una perspectiva pedagógica y desde otra económica que reduce la educación a lo contable, expresada en términos de costo beneficio. Nadie duda que es necesaria una actitud gerencial austera en el manejo de las finanzas educativas, particularmente las públicas. Pero la educación también propicia resultados intangibles, que se valoran en términos de mejores ciudadanos, desarrollo de la ciencia y satisfacción de los maestros, entre otros muchos logros.

En el mundo empresarial, y sobre todo en el caso de las entidades bancarias y de seguros, sería ideal tener en las mismas instalaciones estos factores logísticos y administrativos, sin embargo, estén o no presentes dentro de la organización deben estar adecuados para y por el currículo, así mismo, la institución debe visualizar los costos generados por estos factores como una inversión y no como un gasto, ya que es un “ganar-ganar”, un beneficio tanto para los empleados por mantenerse actualizados en cuanto a conocimientos se refiere, y para la empresa para un mejor desarrollo y desenvolvimiento de la misma. Para esto se debe aprovechar también la implementación del INCES y la LOCTI.

Por último, pero trascendental, es el factor de evaluación y control de calidad. Para el autor anteriormente mencionado, la evaluación y control de la gerencia y ejecución curricular es un factor determinante, sobre todo por su efecto formativo y retroactivo. La evaluación es el control de calidad del proceso educacional. En la evaluación hay que considerar una serie de aspectos, tanto los internos al ente educativo o centro educacional, los cuales se pueden controlar con mayor facilidad, como los externos, los cuales no pueden ser controlados ya que tienen que ver con el aspecto socioeconómico, las condiciones biológicas entre otras, y lo concerniente a la particularidad desenvolvimiento que tenga cada organización.

La evaluación debe estar presente en toda fase o momento, y se deben considerar y evaluar tanto los factores exógenos, como los endógenos, desde el alumno, el docente, el currículo, y la escuela u organización. Factor de suma importancia a considerar para el desarrollo de la educación y en este caso para los programas de capacitación ofertados por las instituciones formadoras del talento humano.

La evaluación permite detectar y reajustar en función de lo requerido y lo deseado, un sondeo bibliográfico nos permitió detectar que actualmente, todas las organizaciones persiguen su estabilidad, y su posicionamiento en el mercado, para esto, buscan actualizar, mantener e incorporar nuevas herramientas, métodos y sistemas que ayuden a posicionar el negocio de forma estratégica y competitiva, sin embargo, no solo con la adquisición de recursos materiales es suficiente para lograr los objetivos planteados y las metas trazadas, se hace necesario contar con un talento humano calificado, el cual posea el perfil de ingreso y las competencias necesarias para ocupar el puesto, y a su vez estar en la disposición de adquirir la capacitación pertinente que le permita reforzar y adquirir nuevas habilidades y destrezas, con el fin de dar respuesta y corresponder a la razón de ser de la institución.

El desarrollo de talento humano es prioritario en las organizaciones, tanto por las exigencias legales, como por el rol que estos desempeñan, ya que deben laborar en función de la obtención de los logros vinculados al alcance de las metas y objetivos organizacionales planteados y establecidos. Toda empresa que desee su permanencia dentro del mercado competitivo pronosticando su estabilidad, su ascensión y reconocimiento, lo logrará con la aplicación de las mejores técnicas especializadas con las cuales calará dentro del ranking correspondiente del rubro ó ruta de negocio al que se dedique.

En tal sentido, muchas empresas se han planteado la necesidad de implantar capacitación a sus empleados, dando pie a políticas establecidas, a un mejor desempeño del talento humano cuando ejecuten determinadas tareas en su puesto de trabajo, y para el logro de objetivos y metas planteadas. Por tal razón,

la parte administrativa de toda empresa o aquellos departamentos vinculados o responsables de la capacitación del talento humano, tienen la importante obligación y necesidad de lograr mantener en el trabajador encargado un nivel y horas de capacitación.

Para Chiavenato (2002) la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. La implementación y el desarrollo de la gestión del talento humano, varía según la actividad empresarial, el aspecto situacional de cada organización, sus intereses, y la disposición de talentos aptos para ocupar los puestos y ejecutar sus actividades y funciones eficazmente, es por ello, que la capacitación es fundamental.

Entendiendo por capacitación, según Chiavenato (2002), un proceso educacional a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos, y el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes.

Por ello es necesario incorporar los procesos de gestión curricular con el fin de fundamentar los programas de capacitación, así como, contemplar y analizar los procesos que se contemplan para el desarrollo del talento humano. Reza (1999), refiere cinco subsistemas en donde se destacan la planeación y evaluación, el diseño y producción de materiales, la operación, la evaluación, y la administración y control.

La planificación la expone en cuanto a la descripción del puesto, y es que en función a esas características propias es que se deben diseñar los programas de capacitación. En cuanto al, diseño y producción de materiales es importante

destacar que muy pocas organizaciones cuentan con personal calificado para desarrollar estas acciones, por lo general, son intermediarios entre una empresa que brinda estos recursos y la mediación del aprendizaje, lo idóneo sería desarrollar estos recursos con profesionales del área que estén inmersos en las instituciones. Para este autor, el diseño correcto de los medios, garantiza mejores resultados en la capacitación del personal de la empresa.

Con los elementos anteriormente planteados, se deben crear los planes y programas de capacitación, de cada una de las áreas ocupacionales que la integran, con el objeto de satisfacer las necesidades en la materia de todos y cada uno de los puestos de trabajo de dichas áreas ocupacionales.

En cuanto a la operación, para Reza (1999), es el subsistema encargado de la promoción y ejecución cursos/eventos o cualquier otra modalidad de capacitación, que satisfaga las necesidades del personal y que hayan sido captadas por medio de un diagnóstico confiable y completo. Su objetivo entonces consiste en dar a conocer, ofrecer y coordinar los servicios y alcances del sistema de capacitación a todos los actores involucrados con él, con el afán de satisfacer sus expectativas.

En este sentido, los responsables de la capacitación del talento humano en las entidades bancarias, deben buscar los medios necesarios para difundir los programas de capacitación y los cursos que conforman el mismo, deben idearse y desarrollar estrategias que los hagan atractivos para el empleado, y al momento de implementarlos contar con todos los recursos necesarios, y trabajar en función de brindarles las mejores atenciones y comodidades.

En lo que respecta a la evaluación, el mismo autor, acota que, es introducirse en un campo casi siempre complejo. La evaluación puede realizarse al inicio, en medio y al final, o incluso, mucho después de algún proceso o actividad emprendida o a emprender. En este sentido, podría decirse que la actividad evaluadora es una característica inherente a toda la actividad humana intencional. En general, la evaluación aspira a conocer y valorar, no sólo los resultados conseguidos sino también la correlación que existe entre éstos y los medios utilizados.

Por lo expuesto, es importante implementar sistemas de evaluación a todos los procesos o sistemas de capacitación, y sobre todo al talento humano, antes, durante y después de haber recibido la capacitación, con el fin constatar que se están cumpliendo los objetivos de la misma, y en caso contrario realizar los correctivos pertinentes para el cumplimiento de lo planteado y trazado.

Por último, pero no menos importante, es oportuno mencionar la administración y control, ya que según Reza (1999), su objetivo consiste en, proporcionar el sustento logístico para el óptimo funcionamiento del sistema. A través de este subsistema, se administra el presupuesto aprobado, los recursos materiales y logísticos, y en el caso de poseer un sistema de calificación, se puede llevar un control de estudio.

Conclusiones y recomendaciones preliminares

Tanto los procesos de gestión curricular como los subsistemas de capacitación deben conjugarse con la finalidad de diseñar, desarrollar y ejecutar programas de formación acordes a sus necesidades, a fin de cumplir y dar respuesta a las exigencias establecidas por las organizaciones.

La gestión del currículo constituye uno de los procesos claves del desarrollo curricular. En él se integran tanto los aspectos de organización y funcionamiento, como los de carácter político que dirigen y gestionan los procesos de formación. En este sentido, se debe tener claro vincular, tanto las políticas de la institución, como su modelo organizacional y de su funcionamiento; así mismo, contemplar la cultura organizacional afianzada en su misión, visión y valores con una participación activa del colectivo que la integra.

Es muy importante contar dentro de la institución con un personal formado en educación, y específicamente en procesos de gestión curricular, el cual deberá establecer una sinergia con: los líderes de la institución, los encargados de la unidad de recursos humanos, expertos de contenido, y personal altamente comprometido, con la finalidad de establecer un equipo multidisciplinario, y en función de los valores organizacionales, así como de las políticas y ejes

estratégicos de la misma, planificar el diseño, desarrollo y ejecución de los programas.

Los miembros de la organización deben tener claro la misión, visión, valores, objetivos, y metas de la institución, y estar alineados y comprometidos con los sistemas de formación, desde la presidencia, y el direccionamiento de la junta directiva, la cual debe delegar a la unidad de talento humano, la gestión de los procesos formativos de su personal.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I. (2002). Administración de recursos humanos. Editorial McGraw Hill. México.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Editorial McGraw Hill. Bogotá, D.C., Colombia.

Fernández, A. (2004). Universidad y Currículo en Venezuela: Hacia el Tercer Milenio. Vicerrectorado Académico Comisión de estudios de Postgrado – Facultad de Humanidades y Educación. Universidad Central de Venezuela.

Reza, J. (1999). Cómo desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones. Editorial Panorama. México. D.F.

Vílchez, N. (2005). Fundamentos del currículo. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo - Venezuela.