

# Procedimiento metodológico en la elaboración de un programa de capacitación e instrumento de validación didáctica en un Diplomado de Dirección Estratégica y Capacitación de los RRHH en el Sector Agropecuario en la Isla de la Juventud

**Autor Dr. C Tamara Batista Gutiérrez\***

(\*) Directora Grupo de Estudios Pedagógicos. Colaborador del GTD. Email [tbatista@cuij.co.cu](mailto:tbatista@cuij.co.cu)

.Telf. 0146-324136. Centro Universitaria Isla de la Juventud

Dr. C Marisol Muñoz Gilarte \*\*

(\*\*) Asesora Dpto Dirección del MES Email [marisol@reduniv.edu.cu](mailto:marisol@reduniv.edu.cu). Telf. 8382344 Ministerio

de Educación Superior

MSc Carlos Rodríguez Arteaga \*

Jefe de Dpto Matemática. Colaborador del GTD. E mail:[crodriguez@cuij.co.cu](mailto:crodriguez@cuij.co.cu) Telf. 0146-

324136. Centro Universitaria Isla de la Juventud es:

MSc Uliser Vecino Rondán \* Email [uvecino@cuij.co.cu](mailto:uvecino@cuij.co.cu) .Telf. 0146-324136. Colaborador del

GTD. Centro Universitaria Isla de la Juventud

TITULO: Procedimiento metodológico en la elaboración de un programa de capacitación e

instrumento de validación didáctica en un Diplomado de Dirección Estratégica y Capacitación de los RRHH en el Sector Agropecuario en la Isla de la Juventud.

Autores:

Dr C. Tamara Batista Gutiérrez\*, MSc Carlos Rodríguez Arteaga \*, MSc Uliser Vecino

Rondán \*, Dr C. Marisol Muñoz Gilarte \*\*

## RESUMEN

Si bien resulta interesante conocer la importancia de la didáctica en la elaboración de los 08 y 08-09, cuyos resultados fueron; la elaboración de un procedimiento metodológico para el

diseño y elaboración de un programa de capacitación y un instrumento para medir su validez didáctica en un diplomado de Dirección Estratégica y Capacitación de los RRHH solicitado a la

Facultad de Agronomía por la dirección de la Agricultura en la Isla de la Juventud. Su finalidad es que con ambos recursos didácticos puedan ser aplicables a este proceso independientemente de la forma en que se organice la capacitación (curso, entremaniamiento,

taller, diplomado, etc) posibilitando que los docentes y capacitadores tomemos conciencia del

papel de la preparación didáctica de quienes tiene a su cargo este proceso.

Apoyo didáctico necesario: Presentación en Power Point

## INTRODUCCIÓN

Muchas personas son del criterio que en el día a día, trabajando, conviviendo, e interactuando en las empresas, los trabajadores aprenden más que si recibe equis número de cursos de

capacitación. Este criterio erróneo proviene, de que en muchas organizaciones el ambiente de aprendizaje es espontáneo; es decir se “elaboran” programas de capacitación sin calidad

didáctica porque no se tienen en cuenta las leyes y principios de esta ciencia en dicho proceso.

Por lo general, los programas adolecen de fundamentación; la cultura de la organización acerca

de cómo pensar o actuar por parte de los recursos humanos no siempre se procura que forme parte de los contenidos a transmitir en dichos programas formativos. Cuando esto sucede se

produce lo que metodológicamente no puede suceder que es, la falta de pertinencia.

programas de capacitación, lo cierto es que la mayor parte de los trabajos consultados se dedican a evaluar su impacto. Por lo que el presente trabajo expone los resultados de una investigación desarrollada en el Centro Universitario de la Isla de la Juventud en el curso 2007- 3

Si bien, los programas de capacitación buscan resolver problemas de aprendizajes que benefician a algunos de los individuos que lo reciben, la real y verdaderamente efectivo en su evaluación es, que logre satisfacer las expectativas de todos o del mayor número de sus

participantes. Un elemento a valorar es el incremento de la motivación que alcancen, su

rendimiento académico y la transferencia que realicen de los aprendizajes logrados en un mejor

desempeño en su puesto de trabajo.

Es por ello que la capacitación no puede restringirse a implementar programas inútiles, la clave está en ayudar a la organización a funcionar como un contexto donde no solo se enseña a

transmitir valores y saberes, sino que también se aprende a la toma conciencia, a reflexionar y cambiar, porque su función es la de modificar la práctica y la cultura de la organización, en un mundo globalizado donde los aprendizajes están mediados por las TIC.

En la elaboración de un programa de capacitación es importante desde el punto de vista

didáctico que sus contenidos (conocimientos, habilidades y valores) posibiliten que la misma

pueda adaptarse a la situación concreta de las transformaciones a las cuales esta sujeta como producto de los avances científicos y tecnológicos y a la individualidad de sus destinatarios. Sus objetivos por tanto tendrán que coincidir con esas expectativas y las formas de organización de

la misma deberán ser lo suficientemente flexibles para adecuarse a las posibles contingencias y a los paradigmas económicos sostenibles del contexto actual, consiguiendo de esta manera

superar los imprevistos y ser un proceso verdaderamente consciente y creador de oportunidades.

Una de las premisas de la capacitación en cualquier organización es que sea diferenciada, de ahí, que quien ingresa a la misma deberá recibir una formación básica de carácter general para comprender las interioridades, regulaciones y todo lo concerniente a su funcionamiento.

Posteriormente, se iniciará el período de especialización donde las personas aprenderán y

profundizaran en aquella parte que tienen que hacer y hacerla bien. En un tercer momento,

cuando el individuo tome decisiones cada vez más importantes que impliquen la conducción de

otras personas y tengan consecuencias más allá de su propia especialidad, se iniciará otro

ciclo, que permite ponerlos en contacto con otras especialidades, su comprensión y la de los

criterios profesionales de otros equipos. También debe entender más claramente la relación

entre la empresa y el entorno.<sup>1</sup>

Los directivos juegan un papel muy importante a la hora de determinar las necesidades de

capitación, lo que implica crear un plan de desarrollo que incluya sus metas personales

alineadas con las metas de la organización, así como el desarrollo de competencias necesarias en su nivel de dirección, elementos que desde el punto de vista didáctico difieren de un

programa de capacitación para otro tipo de personal, considerando las esferas en las que debe

formarse el directivo; como son la técnica profesional, la política ideológica, la económica, la

medioambiental, entre otras.

Durante la realización de esta investigación se pudo constatar la contradicción existente y el vacío

conceptual evidenciado en el proceso de elaboración de un programa, pues si bien se trata de

que responda a las necesidades de capacitación de quien lo recibirá, el proceso evidenció que

falta preparación metodológica de muchos profesores y capacitadores a la hora de su

elaboración; de ahí que nos planteáramos como problema científico a resolver: ¿Cómo

coadyuvar a resolver las insuficiencias didácticas en la elaboración de los programas de

capitación y determinar su efectividad una vez puesto en práctica?

La metodología seguida comprendió un cuasi-experimento que tuvo dos momentos; la

elaboración del programa del diplomado Dirección Estratégica y capacitación de los RRHH para

el Sector Agropecuario y la medición de su efectividad didáctica. Se utilizó como población y

muestra intencional, los profesores que impartirían los cursos, los documentos normativos y los

estudiantes del mismo (34) dirigentes y sus reservas del sector en la Isla de la Juventud

Los resultados obtenidos fueron: el procedimiento metodológico de elaboración del programa y

una herramienta para medir su efectividad didáctica.

## DESARROLLO.

Algunos antecedentes esbozados como fundamentos de la tesis que sugieren los autores se

enfocan hacia diferentes aspectos que han sido abordados por diferentes autores, tales como

los paradigmas actuales en la gestión de los recursos humanos, los problemas inherentes a la capacitación como proceso y el papel de la didáctica en el mismo. De los cuales se abordan

algunas consideraciones.

Cambios de paradigmas en la gestión de los recursos humanos.

Los nuevos conceptos en la gestión de los recursos humanos para que en la práctica de las organizaciones sea más óptima y competitiva pasa por reconocer los elementos que se identifican con los nuevos paradigmas, es así entonces que hoy se habla de que:

Todo el personal debe participar activamente desde diversas perspectivas y actividades en el cumplimiento de los objetivos.

La calidad es obra de todos 5

Se debe dejar atrás la especialización para pasar a desarrollar el multioficio.

Los directivos tiene que asegurar la gestión de la motivación conjuntamente con los conocimientos técnicos y la capacidad de creatividad, de modo tal de incrementar la innovación y hacer prevalecer el trabajo en equipo de la organización como un todo.

Deben ver la capacitación no como un gasto sino como una inversión y poner especial hincapié en aspectos tales como las técnicas de resolución de problemas y toma de decisiones, el trabajo en equipo, las herramientas de gestión, los mapas mentales, la inteligencia emocional. entre otras.<sup>2</sup>

Sin embargo, la mayoría de las empresas continúan ajenas a estos cambios de paradigmas, lo

que suscita diversas discusiones entorno al cambio de mentalidad, que como es sabido, es lo

más difícil de cambiar; los esquemas mentales y los métodos que se entronizan como parte de una cultura organizacional que ha quedado atrás.

La capacitación: Un acercamiento a los problemas actuales.

Según Guglielmetti (2004): "...La identificación de los problemas del desempeño humano que

comprometen la eficiencia de la organización, son generalmente causados por la carencia de

competencias de los trabajadores y pueden ser resueltos convenientemente a través de la

capacitación. La misma como una de las funciones clave de la administración y desarrollo del

personal en las organizaciones debe operar de manera integrada con el resto de las funciones de

este sistema. Lo que significa que debe entenderse como un todo, en que las distintas funciones

que interactúan para mejorar el desempeño de las personas y la eficiencia de la organización.<sup>3</sup>

Refiriéndose a esta problemática; Irigoin María (2004) señala que: "... la calidad es un elemento

de desafío sobre todo está en poder identificar los niveles mínimos de calidad aceptable y se

refiere tanto al programa como a su implementación. Tendrían mejor calidad las acciones de

capacitación que contaran con más recursos y que se desarrollaran en lugares con más ventajas o aquellas cuyos programas se corresponden con las necesidades de la organización.

El punto importante es que cada acción debería diseñarse y realizarse exigiéndole el máximo a su propia realidad".

La didáctica en el proceso de capacitación.

La capacitación es un proceso de carácter docente educativo, que responde a la solución de un problema que es de carácter objetivo; pues son las necesidades de la organización de preparar a sus recursos humanos para adquirir nuevos conocimientos, competencias y valores, las que

determinan; ¿Cómo?, ¿Cuándo?. ¿Dónde? y ¿A quiénes?, se va a capacitar.

6

Cuando se diseña el programa de capacitación se proponen ciertos objetivos, que no son más que el encargo que la sociedad realiza a la organización. Está, los traza para realizar las transformaciones estratégicas que den respuesta a las necesidades acordes con los paradigmas en que se mueve la dirección en el ámbito internacional y local.

El contenido de un programa (de un curso, un taller, un entrenamiento o un diplomado) se

determina a partir de los conocimientos requeridos para modificar los modos de actuación del

trabajador en su desempeño; lo que implica determinar las competencias y valores a formar.

Tanto los métodos como las formas de organización del proceso tendrán que responder a

las exigencias actuales de la formación, como son las tendencias a la participación cada vez

más activa y consciente de los capacitados como sujetos y objetos del aprendizaje en modelos semipresenciales, lograr el acercamiento con la realidad (vinculo de la teoria con la practica) y ser problematizadores y activos. El uso de los medios de enseñanza ha de primar en toda su concepción. Hoy, las TIC constituyen un soporte insustituible del aprendizaje y el diseño del

programa debe incluir su uso a partir de programas establecidos como las plataformas interactivas, multimedia, entre otros.

Por último y no menos importante dentro de los componentes didácticos a valorar, está las

formas de evaluación, las cuales responden a los objetivos trazados y de ella depende en gran medida la motivación y la satisfacción que logran los cursistas, al transitar por cada uno de los cursos y comprobar su nivel de progreso.

Procedimiento metodológico en la elaboración de un programa de capacitación

El procedimiento metodológico en la elaboración del programa de capacitación del Diplomado

de Dirección Estratégica y capacitación de los RRHH en el Sector Agropecuario comprendió

cinco momentos: Trabajo previo del claustro de profesores Aprobación del programa y preparación de las condiciones para su implementación, Valoración por los estudiantes, Ejecución del programa y Medición de la efectividad didáctica del programa.

1er momento: Trabajo previo del claustro de profesores.

Constó de las siguientes acciones:

- 1.- El análisis de la propuesta de necesidades de la empresa con el coordinador del diplomado y con la capacitadora.
- 2.- Se realizó un diagnóstico y de los cursistas, sobre la base del tiempo que no recibían superación, de las condiciones par el estudio, de los medios informáticos con que contaban en su centro de trabajo, de la posibilidad de conformar equipos de estudios, determinación de líderes, entre otros aspectos.
- 3.- Determinación de los contenidos según necesidades
- 4.- Elaboración de los cursos por cada profesor responsable y esquema general del diplomado.
- 5.- Proceso de arbitraje del diplomado por el GTD.
- 6.- Presentación en el consejo de dirección de la Agricultura

2do momento: Aprobación del programa y preparación de las condiciones para su implementación.

Constó de las siguientes acciones:

- 1.- Elaboración del programa según orientaciones de la R/Ministerial 132/ (número de horas por cursos, créditos a otorgar, modalidad,etc)
- o Dadas las condiciones de tiempo y características de los estudiantes se adoptó la modalidad semipresencial apoyada en los cursos en formato digital
  - o Se tuvo en cuenta las especificaciones del sector en materia de capacitación y las regulaciones ministeriales (Normas cubanas para el sistema de gestión integrada de capital humano (NC-SGICH)
  - o En el sistema de evaluación tiene un peso fundamental las actividades de autoaprendizaje



o Las evaluaciones tienen salida en cuestiones de la práctica técnico-profesional.

2.- Presentación del programa en la comisión científica de la Facultad de Agronomía.

3.- Planificación de los recursos didácticos necesarios.

4.- Determinación de local y medios a emplear (computadora, pizarra, documentos, etc)

3er momento: Valoración por los estudiantes

Constó de la siguiente acción:

1.- Presentación del programa a los estudiantes para su conocimiento y posibles sugerencias.

4to Ejecución del programa.

Constó de las siguientes acciones.

1.- Seguimiento mediante el control del cumplimiento de la metodología del diplomado aprobada

en la comisión científica de la Facultad de Agronomía.

0

0,5

1

1,5

2

2,5

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6.- Los métodos de enseñanza utilizados:

NO favorecieron la afectividad

alumno- profesor en el PDE.

1 2 3 4 5 Si favorecieron la afectividad

alumno- profesor en el PDE.

7.- Los medios de enseñanza utilizados:

NO favorecieron la activación de

del PDE.

1 2 3 4 5 Si favorecieron la activación de del  
PDE.

8.- La evaluación en el PDE

NO posibilitó el desarrollo de la  
independencia cognoscitiva en el  
PDE.

1 2 3 4 5 Si posibilitó el desarrollo de la  
independencia cognoscitiva en el  
PDE.

9.- Los recursos didácticos de apoyo (multimedia y guías de estudio) utilizados en el PDE:

NO lograron estimular la  
motivación hacia el aprendizaje y  
el trabajo en grupo. .

1 2 3 4 5 Si lograron estimular la motivación  
hacia el aprendizaje y el trabajo en  
grupo.

10.- Los recursos didácticos de apoyo (multimedia y guías de estudio) utilizados en el  
PDE:

NO lograron estimular la  
motivación hacia el aprendizaje.

1 2 3 4 5 Si lograron estimular la motivación  
hacia el aprendizaje.

2.- Valoración de los resultados en la aplicación del instrumento

El instrumento se aplicó a ocho de los docentes del claustro que desarrollaron el diplomado, de ellos, un doctor en Pedagogía, y siete masters, dos en ciencias agropecuarias y cinco en dirección.

El mismo arrojó (Fig 1) que todos los aspectos evaluados recibieron criterios favorables y que sólo el criterio # 3 (referido a la semi presencialidad como facilitador del aprendizaje) obtuvo votación neutra. Al profundizar sobre las acusas de tal opinión