



MINISTERIO
de EDUCACIÓN
REPÚBLICA DE CUBA



Pedagogía 2021

TÍTULO: PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS INSTITUCIONES DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL.

AUTOR: M.Sc. Jorge Luis Nieves Velasco.

COAUTORA: Dra.C. Lina Margarita Ramírez Lahera.

TÍTULO: LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS INSTITUCIONES DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL.

DATOS DEL AUTOR:

Nombre y apellidos: M.Sc. Jorge Luis Nieves Velasco

Centro de trabajo: Dirección Municipal de Educación.

Cargo que desempeña: Subdirector Económico.

Correo electrónico: jnievesv1@ho.rimed.cu

Proyecto de investigación en el que obtuvo los resultados que presenta: -

Simposio al que tributa el trabajo: Educación Técnica y Profesional.

RESUMEN

Los cambios económicos de la actualidad plantean la necesidad de investigar diversos temas. El que se presenta se impone además, ante las demandas sociales y la actualización tecnológica permanente en nuestro país. Este nivel de actualización, a su vez, propicia cambios en los programas de estudio de las diferentes especialidades de la Educación Técnica y Profesional que se gestan con el III Perfeccionamiento Educacional. A partir de este contexto, la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional cuenta con una interacción permanente entre el contexto laboral e institucional atendiendo a la diversidad de contextos en los que se desarrolla la Educación Técnica y Profesional (ETP). La idoneidad demostrada es el principio para determinar la incorporación al empleo de la persona que se pretende contratar, su permanencia en el cargo, promoción en el trabajo y la capacitación por parte de la entidad; comprende el análisis de requisitos, relacionados con la realización del trabajo con eficiencia, calidad y productividad requeridas; entre otros que aseguran un adecuado funcionamiento, en este sentido. Los estudios realizados permitieron identificar insuficiencias en este proceso para lo que se propone un procedimiento que permite el mejoramiento del mismo.

PALABRAS CLAVES: Gestión; Formación de los Recursos Humanos; Educación Técnica y Profesional.

INTRODUCCIÓN

La Educación Técnica y Profesional tiene como misión “dirigir científicamente la formación inicial y continua de la fuerza de trabajo calificada de nivel medio, así como la capacitación a la población, a través de la integración institución educativa-entidad laboral, como elemento dinamizador del desarrollo económico y social del país” (Procedimiento General para la labor metodológica en la formación vocacional y orientación profesional en la Educación Técnica y Profesional y la Secundaria Básica 2016, p.1); por lo que está muy acorde con los “Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución” aprobados en el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, específicamente el relacionado con la necesidad de una educación de calidad para la formación integral de las nuevas generaciones.

En consonancia con este lineamiento, el Ministerio de Educación ha incluido como área de resultado clave el “Proceso de Dirección Educacional” por la convicción de que la calidad de la educación depende en gran medida de la efectividad de la gestión de los procesos asociados a ella. Para alcanzar esta condición en el nivel educativo Técnica y Profesional se requiere del mejoramiento de la formación de los recursos humanos que se concreta en los diversos contextos en que se desarrolla el proceso docente educativo.

DESARROLLO

Varios son los autores que han abordado el término de **formación** como son: Ferry (200), Torres, A. (2013), González, R. (2018) y otros. Estos autores hacen referencia al sistema teórico conceptual de la formación dentro de la lógica de la gestión de los recursos humanos; la formación como una inversión y no como un gasto; así como la existencia de necesidades de formación para toda la vida. Varios trabajos también se han desarrollado a nivel nacional e internacional, planteando enfoques para la **gestión de los recursos humanos**, tanto para el sector empresarial como para el educacional, algunos de ellos son: Rodríguez (1999), Marrero (2002) y González (2003).

En el estudio fáctico realizado al estado actual de este tema se comprobó que existen insuficiencias que limitan la efectividad de la gestión de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional, lo que accedió a plantear como **problema**: ¿Cómo mejorar la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional? Para dar solución a este problema se proyectó como **objetivo**: Elaborar un procedimiento para la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional.

Para la estructuración del procedimiento se tuvieron en cuenta varias propuestas precedentes: (Aguilar, 2009; Correa, 2011; González, 2006; Gutiérrez, 2009; Muñiz, 2010; Santana, 2010; Velázquez, 2014 y Maturell, 2017), que se adaptaron a la naturaleza del tema que se presenta.

Caracterización del procedimiento:

El procedimiento es de carácter general y está determinado por el marco temporal para el que se concibe su aplicación, que es el de un curso escolar completo, considerando dos períodos, para cada uno de los cuales se destina un paso que describe el contenido de la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional, que se operacionaliza en un conjunto de tareas directivas ordenadas secuencialmente. El procedimiento está diseñado desde la perspectiva del enfoque sistémico al conducir la transición de un curso escolar a otro.

Objetivo del procedimiento. Orientar la gestión del director escolar de la Educación Técnica y Profesional en la formación de los recursos humanos, para lograr efectividad en dicho proceso.

Alcance del procedimiento. Como herramienta de carácter metodológico es aplicable a la gestión del director de la Educación Técnica y Profesional en la formación de los recursos humanos. Puede ser contextualizado a la actividad de los directores escolares en la gestión de este proceso en otros niveles educativos. En su empleo, las principales limitaciones pudieran estar relacionadas con la preparación que posean los directores escolares para ejecutar secuencialmente los pasos, fases y tareas directivas que forman parte de su contenido, y con la no previsión de alternativas para el ajuste ante situaciones coyunturales.

Responsabilidades. La aplicación del procedimiento es responsabilidad de los directores escolares y del resto de los miembros de su equipo de dirección. La instancia encargada con la atención a la Educación Técnica y Profesional en la estructura municipal de educación ha de ser responsable de la supervisión (control, asesoramiento y evaluación) de la aplicación del procedimiento, con lo que debe favorecer la reducción del impacto de las limitaciones principales que pueden aparecer en su empleo.

Paso 1: Diseño de la estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional.

El diseño de la estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos es un proceso que, sobre la base de la información derivada del examen de las directrices de la política educativa nacional y el análisis y seguimiento al diagnóstico integral de la institución de la Educación Técnica y Profesional, tiene como contenido la determinación de los objetivos y acciones institucionales que definen la intencionalidad, el alcance y los resultados que se esperan en la

formación de los recursos humanos. Supone, igualmente, la precisión de los plazos y momentos de su realización, las personas participantes en su ejecución, y los recursos financieros, materiales y tecnológicos requeridos; así como, el desarrollo de las acciones organizativas que coadyuvan al aseguramiento de las condiciones que dicho proceso demanda.

Marco temporal. Etapa final del segundo semestre y cierre del curso escolar, que se despliega, aproximadamente, entre los meses de mayo y agosto.

Objetivo. El planeamiento y aseguramiento organizativo de la estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos para el curso escolar siguiente, en función de crear las condiciones informacionales, pedagógicas, metodológicas, organizativas y contextuales que este proceso reclama.

Descripción. En correspondencia con el objetivo de este paso, la gestión del director, apoyado por los demás miembros de su equipo directivo, se focalizará hacia tres direcciones principales: 1.1) la obtención de información pertinente para la toma de las decisiones concernientes a la planeación de la estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional; 1.2) la planeación de la estrategia, sobre la base de dicha información y; 1.3) el despliegue de acciones organizativas para viabilizar la implementación de la citada estrategia. Estas direcciones definen el contenido de las tres fases y el conjunto de tareas que concretan este paso.

Fase 1.1 de obtención de información, materializa este propósito a partir del examen de las directrices de la política educativa nacional, con la actualización de que siempre son objeto para cada período escolar y el análisis de los resultados del diagnóstico integral de la institución de la Educación Técnica y Profesional. La información obtenida debe precisar qué factores se tienen a favor (fortalezas, oportunidades) y en contra (debilidades, amenazas) para un desarrollo efectivo de la formación de los recursos humanos al atender a las particularidades de este nivel educativo.

Tareas directivas:

1. Análisis de la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional en el curso que culmina para valorar su funcionamiento, identificar las regularidades derivadas y definir los logros, problemas, potencialidades y debilidades.
2. Análisis de las necesidades y potencialidades de los directivos, docentes, especialistas de la producción y los servicios en el curso escolar que concluye.
3. Determinación de las necesidades de fuerza de trabajo docente para la formación de los recursos humanos en la institución de la ETP.

4. Determinación de las condiciones organizativas y contextuales para la formación de los recursos humanos en la institución de la ETP, a partir de la atención a la diversidad de contextos en los que se desarrollan los procesos en este nivel educativo.

Fase 1.2 de planeación que consiste en la toma de decisiones propias de un proceso de esta naturaleza: determinación de políticas, direcciones estratégicas, objetivos, resultados esperados, acciones (actividades, tareas) directivas, tiempos necesarios y momentos de su ejecución, personas implicadas, recursos materiales y financieros requeridos, que concretan la estrategia institucional sobre la base del análisis de la información acopiada en la fase anterior.

Tareas directivas:

5. Elaboración de la estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos para el nuevo curso escolar, en el marco de la planificación anual de la institución de la Educación Técnica y Profesional, considerando la información derivada de la fase anterior.

6. Establecimiento de los registros de datos relativos a la implementación de la estrategia institucional y el cronograma para los análisis periódicos y el balance parcial y final en los órganos de dirección.

7. Elaboración de los planes individuales de los directivos, docentes y especialistas de la producción y los servicios, relativos a su formación y desarrollo.

Fase 1.3 de organización y tiene como contenido el desarrollo de acciones propias de esta función directiva que permitan asegurar, desde esta etapa preparatoria del curso venidero, la creación de condiciones para que las acciones (actividades, tareas) concebidas en la estrategia institucional se puedan llevar a la práctica en el momento convenido con las mayores posibilidades de éxito. Todo lo anterior presume que el director y su equipo de directivos, cumplimenten, entre otras, las tareas directivas que para estas fases se proponen.

Tareas directivas:

8. Preparación de directivos, docentes y especialistas de la producción y los servicios para el inicio del curso escolar.

9. Organización de la distribución de la carga docente y del tiempo de trabajo de directivos, docentes y especialistas de la producción y los servicios.

10. Concepción del funcionamiento sistémico de los órganos de dirección, técnicos en función de la proyección, organización, regulación, control y evaluación de la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional.

11. Determinación y aseguramiento de la disponibilidad de recursos bibliográficos y tecnológicos, en correspondencia con las necesidades de la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional.

Paso 2: Implementación de la estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional.

La implementación de la estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional es un proceso cuyo contenido se centra en la ejecución, regulación, control y evaluación de las acciones planificadas para garantizar las condiciones que requiere la formación de los recursos humanos.

Marco temporal. Los meses comprendidos entre septiembre del año natural en que se inicia el curso escolar y abril del siguiente año.

Objetivo. La puesta en práctica, regulación, control y evaluación sistemática de la estrategia institucional para la gestión de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional, durante el período del curso escolar que delimita su marco temporal, en función de mantener y mejorar las condiciones informacionales, pedagógicas, metodológicas, organizativas y contextuales que dicho proceso exige.

Descripción. En este paso, la gestión del director, junto con los restantes integrantes del equipo directivo del contexto institucional y laboral, se concentrará en la puesta en práctica y adecuación de la estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional, y el desarrollo de acciones directivas para su regulación, control y evaluación sistemática.

Durante su desarrollo, a partir de la actualización permanente del diagnóstico integral y las directrices de la política educativa nacional, que aseguran la pertinencia informacional de la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional. En consonancia con lo anterior, este paso incluye dos fases: 2.1) de puesta en práctica de la estrategia institucional y, 2.2) de adecuación de la estrategia institucional.

La **Fase 2.1**, de puesta en práctica de la estrategia institucional tiene como contenido la ejecución de las acciones diseñadas y aseguradas organizativamente en el paso anterior, y se enmarca temporalmente entre septiembre del año natural en que se inicia el curso escolar y enero del siguiente. El director enfatizará su labor en aquellas acciones que le posibilitan regular el desarrollo, control y evaluación del proceso de su realización, y de sus resultados, que permitan retroalimentar dicha puesta en práctica y actualizar el diagnóstico integral, con vistas a la adecuación de la estrategia.

Tareas directivas:

12. Ejecución del diagnóstico de la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional.

13. Determinación de las diferentes formas y responsables para la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional, a partir de la información obtenida en el diagnóstico aplicado.

14. Ejecución de las diferentes formas determinadas para el desarrollo de la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional.

La **Fase 2.2**, de adecuación de la estrategia institucional, tiene como contenido la ejecución de las acciones diseñadas cuya continuidad se considere pertinente (con y sin ajustes) y la incorporación de nuevas acciones necesarias, sobre la base de la información actualizada obtenida en la fase anterior. Se enmarca temporalmente entre los meses de enero y abril, período del curso escolar en que se produce una disminución paulatina de la curva de rendimiento de los miembros de la comunidad escolar, lo que debe ser objeto de particular atención por el director y su equipo.

Tareas directivas:

15. Balance parcial del cumplimiento de la estrategia institucional para la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional.

16. Adecuación de la estrategia institucional para la formación de los recursos humanos en la institución de la Educación Técnica y Profesional.

Requisitos de la documentación:

El procedimiento considera tres documentos fundamentales que deben ser elaborados y conservados por el director escolar y su equipo directivo. Ellos son: 1) La estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional, 2) El cronograma para los análisis periódicos de la estrategia en los órganos de dirección y, 3) El informe contentivo del balance parcial y final del cumplimiento de la estrategia institucional para la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional.

CONCLUSIONES

Para enfrentar los cambios sociales, políticos y económicos se profundizó en el estudio de este tema, del cual se derivaron insuficiencias que limitaban la efectividad de la gestión de la formación de los recursos humanos en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional. Para dar solución a este problema se propuso la aplicación de un procedimiento determinado a partir de sus fases, pasos y tareas directivas que permite el mejoramiento de este proceso en la práctica. Este

procedimiento en la actualidad se encuentra en prueba, pues se comienza su aplicación en las cuatro instituciones de la Educación Técnica y Profesional del municipio Mayarí, obteniendo los primeros resultados. Estos resultados están relacionados con la sensibilización del personal en cuanto a la necesidad de la formación permanente atendiendo a la diversidad de contextos en los que se desarrolla la Educación Técnica y Profesional. Además se ha logrado una mayor integración en los contextos laboral e institucional, al demostrarse que este proceso demanda de mayores requisitos en los recursos humanos para la calidad en la formación profesional del futuro obrero.

BIBLIOGRAFÍA:

1. Becerra Alonso, M. J., Pulido González, A., Caballero Torres, I. y Albojaire Santamaría, M. (2018). Regularidades de la gestión del capital humano en empresas de alta tecnología del sector biotecnológico farmacéutico cubano. Instituto Finlay de Vacunas, Cuba. En: scielo.sld.cu
2. Cuesta Santos, A. y Valencia Rodríguez, M. (2018). Capital humano: contexto de su gestión, desafíos para Cuba. Universidad Tecnológica de La Habana, José Antonio Echeverría, La Habana, Cuba. En: [rii,cujae.edu.cu](http://rii.cujae.edu.cu)
6. González Meriño, R. F. (2018). La formación ejecutiva y gestión del capital humano. Retos para Cuba. Universidad de La Habana, Cuba. En: folletosgerenciales.mes.gob.cu
8. Ricardo Herrera, L., Velázquez Zaldívar, R. y Torralbas Blázquez, A. (2018). Herramientas de avanzada para la gestión del capital humano en los procesos de aseguramiento material y financiero. Universidad de Holguín, Cuba. En: eventos.uho.edu.cu
9. Rodríguez Díaz, L. A. y Santofimio Martínez, A. C. (2016). Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional. Universidad libre de Colombia. Facultad de educación Maestría en educación. En: repository.unilibre.edu.co

11. Rodríguez, J. C. (2015). Implementación del modelo de gestión de talento humano por competencias en una universidad de Lima Metropolitana. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2015.v3n2.81>
12. Rojas Reyes, R. R. y Vilchez Paz S. B. (2018). Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima. Tesis en opción al grado Académico de Maestro en Gestión en Salud. En: repositorio.uwiener.edu.pe
13. Pelegrín Naranjo, A. y Pelegrín Entenza, N. (2017). Perfeccionamiento de gestión de capital humano en Iberostar Grand Hotel Trinidad, Cuba. Escuela doctoral de Alicante – España. En: oaji.net
14. Valentín Rodríguez, H A., (2017). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la red de salud Huaylas sur, 2016. Lima, Perú. Universidad inca Gracilazo de la Vega. Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias económicas. En: repositorio.uigv.edu.pe