

MODELO DE UN DISEÑO CURRICULAR PARA LA UNIVERSIDAD CORPORATIVA

EDITH CAROLINA PEÑUELA LÓPEZ



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA
BUCARAMANGA
2012**

**MODELO DE UN DISEÑO CURRICULAR PARA LA UNIVERSIDAD
CORPORATIVA**

EDITH CAROLINA PEÑUELA LÓPEZ
Código 2097193

**Proyecto de Investigación presentado como Requisito para optar al título de
Magíster en Pedagogía**

Directora
Mg. CLARA MARÍA FORERO BULLA

Codirectora
Mg. CONSTANZA LEONOR VILLAMIZAR



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA
BUCARAMANGA
2012

*A María y Jesús, a mi bella familia por su
Amor y apoyo incondicional siempre...*

AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a Dios porque durante esta etapa de mi vida me dio la posibilidad de compartir momentos especiales. A mi familia y amigos por su comprensión, por su compañía en amor y alegría durante estos años de trabajo académico.

Un profundo sentimiento de gratitud con la Universidad Industrial de Santander, a los grandes docentes de la Maestría de Pedagogía quienes con su experiencia orientaron este proceso académico para que tuviera buen término, especialmente a Clarita Forero Bulla y Constanza Leonor Villamizar, quienes fueron apoyo en los incontables momentos en los que la duda me asaltó y por las horas de buena tertulia en las que pude divisar un horizonte para esta investigación.

Así mismo agradezco a la Universidad Corporativa, quien me abrió las puertas para generar nuevas rutas de investigación en el camino de la Pedagogía, a las personas que fueron soporte intelectual y que permitieron discutir sobre las prácticas en la Universidad.

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....	14
1. ACERCAMIENTO AL OBJETO DE ESTUDIO	16
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	16
1.2 JUSTIFICACIÓN	20
1.3 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	22
1.4 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN	22
2. HORIZONTE TEÓRICO	24
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	24
2.1.1 A Nivel Internacional	25
2.1.2 A Nivel Local	27
2.2 ÁREA TEMÁTICA	27
2.2.1 Consideraciones sobre la Teoría Curricular	28
2.2.2 Consideraciones sobre la Universidad Corporativa.....	41
2.2.3 Competencias Laborales.....	46
2.2.4 Gestión Del Conocimiento.....	48
3. DISEÑO METODOLÓGICO	51
3.1 DESCRIPCIÓN DE DOCUMENTOS	53
3.2 PROCESO DE RECOLECCIÓN: TÉCNICAS DE BÚSQUEDA.....	54
3.3 ANÁLISIS.....	57
3.4 VALIDEZ	57
3.5 PRINCIPIOS ÉTICOS	58
4. HALLAZGOS	59
4.1 PROCESO DESCRIPTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	59
4.2 FASE DE CONTEXTUALIZACIÓN	63
4.2.1 Eventos de Formación en la Modalidad Presencial.....	63
4.2.2 Aspectos del contexto institucional que se deben tener en cuenta para planear un Modelo de Diseño Curricular para una Universidad Corporativa.	66

4.2.3 Aspectos del contexto institucional que facilitan la construcción de un Modelo de Diseño Curricular para una Universidad Corporativa.....	68
4.3 FASE DE ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE MODELO DE DISEÑO CURRICULAR.....	70
4.3.1 Competencias pertinentes para un Modelo de Diseño Curricular para la Universidad Corporativa.	70
4.3.2 Características Fundamentales que requiere un Modelo de Diseño Curricular por Competencias en una Universidad Corporativa.	71
5. MODELO DE DISEÑO CURRICULAR.....	80
5.1 CONTEXTO PARA LA TOMA DE DECISIONES CURRICULARES PARA LA UNIVERSIDAD CORPORATIVA.....	81
5.1.1 Participantes:.....	82
5.1.2 Relación entre la Sociedad y la Empresa:.....	84
5.1.3 Avances científicos y tecnológicos:	87
5.1.4 Otras universidades corporativas	92
5.1.5 Políticas Universidad Corporativa o Estrategia Corporativa	96
5.1.6 Profesionalización	98
5.2 DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.....	100
5.3 DEFINICIÓN DEL PERFIL.....	106
5.4 DEFINICION DE LAS COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	112
5.5 DETERMINACIÓN DE LOS EVENTOS DE FORMACIÓN	116
5.6 ORGANIZACIÓN CURRICULAR Y ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	118
5.7 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	124
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	132
BIBLIOGRAFÍA	134
ANEXOS	139

LISTA DE FIGURAS

<u>Figura 1. Proceso metodológico de la investigación documental.....</u>	<u>52</u>
<u>Figura 2. Procedimiento Metodológico de Análisis de Contenido.....</u>	<u>59</u>
<u>Figura 3. Contexto para la toma de decisiones curriculares para la Universidad Corporativa.....</u>	<u>80</u>
<u>Figura 4. Contexto para la toma de decisiones curriculares para la Universidad Corporativa.....</u>	<u>81</u>

LISTA DE TABLAS

<u>Tabla 1. Clasificación de Documentos de la Investigación.....</u>	<u>60</u>
<u>Tabla 2. Relación de las Competencias Humanas.....</u>	<u>110</u>
<u>Tabla 3. La malla curricular propuesta para los Profesionales de Currículo se presenta a continuación.....</u>	<u>120</u>

LISTA DE ANEXOS

<u>ANEXO A. Contextualización de los procesos de formación en la UCE.....</u>	<u>140</u>
<u>ANEXO B. Aspectos del contexto institucional que se deben tener en cuenta para el planteamiento de un Modelo de Diseño Curricular por Competencias en la Universidad Corporativa.....</u>	<u>142</u>
<u>ANEXO C. Aspectos del contexto institucional que se deben tener en cuenta para el planteamiento de un Modelo de Diseño Curricular por Competencias en la Universidad Corporativa.....</u>	<u>143</u>
<u>ANEXO D. Fase de Elaboración de la Propuesta de Modelo de Diseño Curricular.....</u>	<u>144</u>
<u>ANEXO E. Características fundamentales que requiere un Modelo de Diseño Curricular en la Universidad Corporativa.....</u>	<u>145</u>

RESUMEN

TÍTULO: MODELO DE UN DISEÑO CURRICULAR PARA LA UNIVERSIDAD CORPORATIVA¹

AUTOR: EDITH CAROLINA PEÑUELA LÓPEZ²

PALABRAS CLAVE: Currículo, Universidad Corporativa, Procesos de Trasferencia de Conocimiento.

DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:

Actualmente, las empresas están trabajando en el fortalecimiento de sus procesos de enseñanza y de aprendizaje para lograr el cierre de brechas de competencia y conseguir ubicarse en los puestos reservados para el talento humano de clase mundial.

Las Universidad Corporativa, como herramienta en los procesos de gestión y transferencia de conocimiento, tiene el reto de pensar en la industria como la dinámica que transforma la sociedad, especialmente en el personal que a diario labora en las empresas y que renueva las prácticas al interior de las mismas.

Plantear un modelo de diseño curricular al interior de la Universidad Corporativa, se constituye en un ejercicio de reflexión sobre los componentes del modelo en sí, sobre las múltiples miradas que invitan a pensar hacia dónde va la educación y qué esperamos del currículo.

La búsqueda de los antecedentes se realizó teniendo presente los planteamientos de J. Schwab, en la teoría deliberadora del currículo, Peter Jarvis desde los referentes de las tendencias de las Universidades Corporativas en general entre otros autores que son soporte del modelo.

El enfoque cualitativo, de corte etnográfico mediante análisis documental permitió consolidar el análisis de datos, desde los distintos componentes de un modelo de diseño curricular, que permite en primer lugar detectar cuáles son los procesos de formación que se dan en la Universidad Corporativa, qué aspectos del contexto institucional se deben tener en cuenta para plantear el modelo de diseño curricular y cuáles aspectos facilitan la construcción de dicho modelo. En la segunda fase, se reflexiona sobre las competencias pertinentes para el modelo y se detallan las características fundamentales que requiere un modelo de diseño curricular en una Universidad Corporativa. La investigación contribuirá a una mayor comprensión de la situación del currículo al interior de la Empresa.

¹ Proyecto de Grado.

² Maestría en Pedagogía. Escuela de Educación. Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Industrial de Santander. Directoras: Mg. Clara María Forero Bulla. Mg. Constanza Leonor Villamizar.

ABSTRACT

PROJECT: CURRICULUM MODEL FOR CORPORATE UNIVERSITY*

AUTHOR: EDITH CAROLINA PEÑUELA LÓPEZ**

KEY WORDS: Curriculum, Corporate University, Knowledge Process Transfer.

DESCRIPTION:

Currently, a lot of companies are working on strengthening their teaching and learning process to achieve competitive, and getting placed in the seats reserved for the best world-class human talent.

The Corporate University as a tool in the knowledge management and knowledge transfer, has the challenge of thinking about the industry and the dynamics that transforms society, and especially in the staff that are working and whom are thinking every day in how the business are transforming the practices inside with the new practices.

To develop a model curriculum design inside the Corporate University constitutes an exercise of reflection on the components of the model itself on the many perceptiveness that invite you to think about where education is and what we expect of the curriculum.

The search for the contextual was made taking into account the approaches of J. Schwab, in deliberative curriculum theory, Peter Jarvis from the trends concerning the overall corporate universities and other authors who are supporting the model.

The qualitative approach, cutting through ethnographic documentary analysis helped to consolidate the analysis of data from the different components of a model of curriculum design, which allows first detect which are the formation processes that occur in the Corporate University, which aspects the institutional context must be taken into account to bring the curriculum design model and which aspects facilitate the construction of this model. In the second phase, we reflect on the relevant skills for the model and describe the fundamental characteristics that require a model of curriculum design in a corporate university. The research will contribute to greater understanding of the situation of the curriculum within the Company.

* Project Degree.

** Mastery in Pedagogy. School of Education. Faculty of Human Sciences. UIS. Advisor: Mg. Clara María Forero Bulla. Mg. Constanza Leonor Villamizar.

INTRODUCCIÓN

“No dejar sin explorar ninguno de los talentos que, como tesoros, están enterrados en el fondo de cada persona”³

La Universidad Corporativa en las organizaciones actúa como eje central de las empresas para jalonar sus procesos de transferencia de conocimiento, de tal forma que les permita alcanzar estándares de calidad del talento humano de clase mundial. Por ello, la importancia en que dichos procesos cuenten con un soporte desde el punto de vista de la estructuración y organización planteada en un modelo de diseño curricular.

En las Universidades Corporativas la planeación y ejecución de eventos de formación se realizan de acuerdo con las necesidades particulares de la empresa teniendo en cuenta la propia experiencia, desde las prácticas clave y lecciones por aprender. Así mismo, éstas instituciones favorecen el desarrollo de una de las características del ser humano, su capacidad de aprendizaje a lo largo de toda la vida; las empresas actualmente colaboran en el ejercicio del aprendizaje, incluyendo temas de interés para sus trabajadores, así como los elementos que les permiten cumplir con su objetivo empresarial en donde quienes tienen mayor experiencia, comparten sus conocimientos para mitigar los riesgos en cada área, en este caso, los relacionados con la industria del petróleo.

Las Universidades Corporativas, como centros de aprendizaje, están dotados de los componentes tecnológicos de última generación, los caracteriza el que algunos procesos son realizados mediante modalidad virtual, ésta es una particularidad en este tipo de instituciones, al ajustarse al tiempo que disponen los trabajadores, y

³ DELORS, Jacques y ot. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI: La Educación Encierra un Tesoro. (en línea) Paris: UNESCO, 1996. p. 17 Disponible en: http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF

en algunos casos es soporte para los procesos de aprendizaje que se dan de manera presencial.

La presente investigación da cuenta de los elementos que conciernen a un modelo de diseño curricular para la Universidad Corporativa. Está organizado de tal manera que responda a las inquietudes respecto al desarrollo de un modelo de diseño curricular para la Universidad Corporativa de una empresa de hidrocarburos, se espera que sea un paso para el fortalecimiento del conocimiento en el área de investigación curricular y que sirva como referente a las Universidades de la región, y se profundice al respecto.

En el primer apartado se define la situación problemática, la cual permite el planteamiento de la pregunta principal y las directrices. Se expone la justificación y los objetivos que orientan el trabajo de investigación.

El siguiente apartado contiene el horizonte teórico, se contempla el estado de arte relacionado con la temática desde la perspectiva de diversos autores expertos en el tema. En el tercero se detalla su enfoque desde la investigación cualitativa y el proceso metodológico. El cuarto, referencia los hallazgos que se generan del proceso de análisis e interpretación.

Las conclusiones, permiten plantear el modelo de diseño curricular para la Universidad Corporativa para que continúe en su avance en la era de la gestión del conocimiento. Se puede afirmar que la investigación hace un aporte significativo para generar procesos que promuevan la transformación de las Universidades Corporativas, teniendo como elemento regulador currículos organizados de tal manera que contemplen todos sus componentes.

1. ACERCAMIENTO AL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Actualmente en un mundo direccionado por la globalización e internacionalización, es imperativa la sinergia entre las empresas, los centros educativos y el estado, para asegurar en la sociedad procesos de renovación y transferencia de conocimiento.

A pesar del aumento y la diversidad de entrenamientos técnicos, licenciaturas y maestrías; el personal que egresa de la academia muestra desequilibrios con las necesidades y requerimientos de las diferentes empresas. Ante esta situación, las empresas invierten grandes cantidades de dinero en procesos de “reentrenamiento”, compañías como Disney, Petrobras, Pedevesa, Shell, Unión Fenosa, Petroskills, Statoil, Mc Donals y Motorola, asumen procesos de formación de su personal a través de un sistema académico adaptado y estructurado conforme a sus necesidades y al de la sociedad actual, denominada “sociedad del conocimiento”.

En la sociedad del conocimiento se dice que el fomento de la educación es la ventaja competitiva que distinguirá a las organizaciones; P. Senge⁴ con respecto al modelo de aprendizaje organizacional, señala que “en la era de la información la única ventaja competitiva sostenible será la capacidad de aprender más rápido que las otras organizaciones”, en consonancia con lo planteado en el Libro Blanco publicado con ocasión del Año Europeo de la Educación y la Formación Permanente, que expresa lo siguiente: “Se impone un principio general, admitido por todos, en el que para alcanzar la sociedad cognitiva hay que fomentar la

⁴ SENGE, Peter. La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje, Bogotá: Norma, 2002. p 11.

adquisición de nuevos conocimientos. Así, pues, hay que fomentar todas las formas de incitación al aprendizaje”⁵.

El sector empresarial⁶ se preocupa por alcanzar estándares internacionales de calidad y organizar los procesos de formación en sus negocios alineándolos con objetivos estratégicos para sostener y mejorar los niveles competitivos. Empresas del sector petrolero han organizado centros especializados para formar su personal, tratando de cerrar las brechas detectadas en las evaluaciones de competencias laborales, ante la necesidad de capitalizar el saber especializado del personal de la empresa, algunas han organizado Universidades Corporativas, como una herramienta más para fortalecer los conocimientos, las competencias técnicas y humanas de los trabajadores; reconociendo a los participantes títulos válidos en la propia organización, de tal manera que los faculta para una carrera ascendente dentro de la compañía y, en algunos casos, para la obtención de certificaciones internacionales. Este modelo es liderado con éxito por empresas trasnacionales como Mc Donalds, Shell, Motorola y firmas importantes del sector automotriz y de computación.

Se convierte de esta manera el crecimiento de las Universidades Corporativas, en un fenómeno que no es esporádico ni pasajero. Según el informe “Direcciones Futuras de la Universidad Corporativa, 1999”⁷, publicado por la consultora Corporate University Xchange (CUX), en 1988 había 400 universidades corporativas en el mundo y hoy, ya superan a las mil seiscientos. Si continúa la tendencia, sostiene el informe, en el 2010 habrá más universidades corporativas que tradicionales.

⁵ Comisión de las Comunidades Europeas, Libro Blanco sobre la educación y la formación. Enseñar y aprender. Hacia la sociedad cognitiva, 1995. p. 32.

⁶ SENGE, P. Op. cit., p. 576

⁷ XCHANGE CORPORATE UNIVERSITY: "1999 Survey of Corporate University Future Directions" [artículo en línea]. [consultado 18 de mayo de 2009]. Disponible en <www.corpu.com>

Las Universidades Corporativas responden a necesidades de promoción y transferencia de conocimiento en la empresa, mediada a través del desarrollo de contenidos en módulos diseñados bajo un soporte metodológico estandarizado, realizado por el personal de la organización, quien cuenta con el conocimiento crítico que requiere ser transferido, para atender a problemas relacionados con puestos de trabajo. De esta manera se genera un sentido de previsión que optimiza el desempeño de los trabajadores, por otra parte se proyectan líneas de investigación a partir de los problemas detectados para dar soluciones eficientes, eficaces y efectivas.

En su rol estratégico al interior de la empresa, las universidades corporativas tienen como fin orientar procesos de aprendizaje y desarrollo profesional de cada uno de sus integrantes, afrontar retos como la capacitación de directivos, la formación de los líderes del mañana; así como alinear las estrategias empresariales, las competencias, y la cultura organizacional, para fomentar el proceso de transferencia de conocimiento al interior de la organización y, determinar una línea en la gestión del talento para mejorar el rendimiento respecto a otras compañías. Por lo tanto, en su rol las universidades corporativas elaboran e implementan planes de formación integral, que favorecen el desarrollo de las personas y mantienen en alto los niveles motivacionales a través del establecimiento de caminos de superación individual. De esta manera, la organización se beneficia con mejores indicadores de productividad como consecuencia del buen clima organizacional que se produce en su interior.

Estos retos se satisfacen de forma óptima a través de la implementación de una ruta particular para la organización en concordancia con la visión y misión orientadas a la excelencia. En este momento algunas universidades corporativas no poseen un modelo para diseñar un currículo, que dé cuenta de sus procesos y además, no existe un currículo por competencias que determine cuáles son los procesos de formación, a pesar de la visualización de las múltiples experiencias

estipuladas para desarrollar el talento humano como son los cursos estructurados, los no estructurados, las conferencias, cafés, foros, comunidades de práctica, entre otros.

Los anteriores aspectos evidencian la necesidad de investigar al respecto, con el fin de plantear un modelo de diseño curricular de tal forma que estructure el plan de estudio, inicialmente de un área de desempeño para una universidad corporativa. Por lo tanto se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo elaborar un modelo de diseño curricular por competencias para establecer a la vez diseños curriculares en una universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos?

Teniendo en cuenta la pregunta de investigación, surgen las siguientes preguntas orientadoras las cuales se trabajarán en dos fases:

Fase de Contextualización

¿Cuáles son los procesos de formación que se desarrollan en la Universidad Corporativa de una empresa de hidrocarburos?

¿Qué aspecto del contexto institucional se debe tener en cuenta para plantear un modelo de diseño curricular en una universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos?

¿Qué aspectos del contexto institucional facilitan la construcción de un modelo de diseño curricular en una universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos?

Fase de Elaboración de la Propuesta de Modelo de Diseño Curricular

¿Cuáles son las competencias pertinentes para un modelo de diseño curricular en el área de operaciones en una Universidad Corporativa de una empresa de hidrocarburos?

¿Qué características fundamentales requiere un modelo de diseño curricular en una Universidad Corporativa de una empresa de hidrocarburos?

1.2 JUSTIFICACIÓN

“Existe la necesidad de organizaciones inteligentes, capaces de desarrollar habilidades que se requieran para triunfar y aprender nuevas cosas”

Peter Senge⁸

Los siguientes aspectos dan cuenta de la importancia que tiene desarrollar un modelo curricular que dé respuesta a las necesidades de una Universidad Corporativa:

La educación superior se proyecta cambiante en los albores del siglo XXI, los modelos de educación superior, los perfiles requeridos por las empresas, la educación virtual, así como las universidades corporativas, son una muestra de la dinámica variable, sin olvidar que se conserva la idea de años atrás, consolidar “una formación pensada para desarrollar al ciudadano en una moral que lo conduzca al desempeño apropiado en la sociedad”⁹.

Los cambios generados en la dinámica actual, suscitan inquietudes relacionadas con los procesos educativos, la vigencia de preguntas respecto a cómo se afectan los currículos por las situaciones sociales, políticas, económicas y culturales lo cual exige estructurar, direccionar y dimensionar la magnitud del cambio en el nivel educativo superior.

Por lo tanto, investigar sobre el modelo de diseño curricular aplicable en una universidad corporativa es de suma importancia como respuesta a una lectura de la realidad que permita una adecuación para jalonar al interior de la academia y la empresa espacios de reflexión sobre los elementos a tener presentes para la toma de decisiones respecto los temas curriculares.

⁸ SENGE, P. Op. Cit., p. 4

⁹ Citado en el texto del Capítulo I, Kant y la Pedagogía: Fenomenología de la génesis individual y colectiva del imperio moral, del módulo Fundamentación filosófica de la pedagogía, 2009.

El desarrollo del modelo de un diseño curricular en una universidad corporativa, es base para la implementación de una Universidad Corporativa, puesto que va a estar ligado a la identificación, descripción y evaluación de competencias tanto genéricas, técnicas, empresariales, humanas-sociales y académicas del personal que labora en la misma.

Actualmente la Empresa con el apoyo de las universidades construye la malla curricular a partir de las competencias laborales establecidas por la misma, concebida como un proceso dinámico, continuo, participativo-reflexivo y técnico. Esto ha permitido el análisis de las características, necesidades y condiciones del contexto social, político y económico del propio contexto educativo, empresarial y los recursos disponibles requeridos por áreas y especialidad. Identificar estos elementos constituye una panorámica sobre la función que puede desempeñar el currículo dentro de las universidades corporativas, cuyas funciones claves (producción, transmisión y transferencia del conocimiento) pueden, y deben desempeñar una acción organizadora.

Otro aspecto que justifica esta propuesta, es la forma en la que se generan los procesos de transferencia de conocimiento y su sistematización al interior de la empresa, en la Universidad Corporativa; en donde surge la necesidad de estructurar un plan de carrera para las personas que integran la organización, y ver cómo este tipo de modelo de diseño curricular puede ser multiplicado al interior de otras Universidades Corporativas en la región.

Por otra parte el estipular un medio para desarrollar pensamiento crítico, mediante el aprendizaje significativo, basado en problemas, a través de los modelos de diseño curricular en las organizaciones, enriquece al sector Santandereano que requiere saber cuáles son las prácticas que favorecen el fortalecimiento de las instituciones de educación superior desde un enfoque pedagógico al interior de una empresa.

1.3 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

Objetivo general

Elaborar un modelo de diseño curricular por competencias para establecer diseños curriculares en una universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos.

Objetivos Específicos

Contextualizar los procesos de formación que se vienen desarrollando en la Universidad Corporativa de una empresa de hidrocarburos.

Determinar las competencias pertinentes para un modelo de diseño curricular en una universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos.

Identificar las características fundamentales que requiere un modelo de diseño curricular por competencias en una universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos.

1.4 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Ecopetrol¹⁰, es una empresa con Cultura de Gestión de Conocimiento y Tecnología que integra a su modelo de gestión humana y a todos los procesos de su cadena de valor, el Proceso de Gestión de Conocimiento a través de estrategias de incorporación, aseguramiento, transferencia y creación de conocimiento. La Universidad Corporativa es el centro de entrenamiento y formación de Ecopetrol. Su creación y aprobación responde a la necesidad de capitalizar el saber especializado del personal de la empresa como el centro de entrenamiento y formación en competencias de su recurso humano.

Con sede en el Instituto Colombiano del Petróleo, (ICP), en Piedecuesta, (Santander), la infraestructura de 2.500 metros cuadrados, dotada con una moderna tecnología de comunicaciones, en su primer año de operaciones arroja

10 Adaptado de ECOPETROL S.A, Noticias en Línea 2009 [Artículo en línea]. [Citado el 19 de febrero de 2009]. Disponible en <<http://www.ecopetrol.com.co/contenido.aspx?catID=200&conID=42087>>

como balance 107 mil horas hombre de instrucción dirigida, con una cobertura de 3.773 personas.

La formación impartida se fundamenta en las mejores prácticas, lecciones aprendidas y el conocimiento derivado de expertos en las operaciones del día a día, involucrando de esta manera la gestión del conocimiento del personal de la empresa, para el personal de la empresa.

En convenio con las universidades de la región, se estructuró una metodología propia para el diseño de los programas de formación orientados a cerrar las brechas de competencias según la especialidad del negocio, ya sea exploración, producción, refinación, transporte o de gestión administrativa. Se apoya en un convenio de cooperación tecnológica suscrito con las universidades Industrial de Santander, Pontificia Bolivariana y Autónoma de Bucaramanga, instituciones con reconocimiento regional y nacional, que conjuntamente tienen el reto de desarrollar y asegurar la metodología para la creación de programas de formación requeridos por Ecopetrol.

Actualmente trabaja para ingresar a la era de la virtualidad, a través de la implementación de una plataforma tecnológica que permite el desarrollo y creación de simulaciones, documentos, cursos E-learning y B-learning, que faciliten el aprendizaje colaborativo y posibiliten la capacitación y entrenamiento en el aula y fuera de ella, en sintonía con las tendencias globales de enseñanza en las organizaciones.

2. HORIZONTE TEÓRICO

Antes de referenciar los fundamentos teóricos que soportan la propuesta de investigación, es necesario realizar una revisión relacionada con las universidades corporativas en el ámbito internacional, local. De esta manera se amplía el panorama y la necesidad de seguir investigando en este campo del conocimiento. Seguido se presenta el marco legal que promueve las universidades corporativas y finalmente el horizonte conceptual y teórico para ampliar la razón de ser de la investigación y la manera en que esta contribuye en la toma de decisiones curriculares.

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El sector educativo requiere la actualización de los cambios transformacionales que se gestan en la sociedad de tal manera que pueda integrarse el componente pedagógico en la sinergia Estado, empresa y universidad. Los procesos pedagógicos que surgen como necesidad a la par de la universidad corporativa, contribuyen en la reflexión sobre el contexto educativo y las bases para tomar decisiones concernientes a la consolidación de directrices pedagógicas en temas curriculares.

Los referentes relacionados a continuación dilucidan procesos afines con la universidad corporativa a través de aspectos históricos, elementos de éxito en el campo internacional y local que la muestran con una tendencia a la alza. Se evidencia la manera como se perciben los procesos y la necesidad de formular directrices que orienten a los actores involucrados.

2.1.1 A Nivel Internacional

Para referenciar las universidades corporativas a nivel internacional, Peter Jarvis comenta en su texto que:

Es difícil hacer una historia sencilla de las universidades corporativas, dado que muchas empresas iniciaron la educación y formación para el personal de la casa mucho antes que ninguna de ellas se llamara “universidad corporativa”. Además algunas empresas, cómo Arthur D. Little, comenzaron los procesos de educación y formación al servicio de las necesidades de sus clientes de todo el mundo, en vez hacerlo para formar a sus propios empleados.¹¹

Actualmente algunas universidades tienen un enfoque tradicional, aunque hayan sido fundadas por empresas. En junio de 1999 la *Jones International University*, se autodenominó la universidad de la web con plena capacidad de expedición de títulos reconocida por la *North Central Association of Colleges and Schools*, que es la responsable del reconocimiento de todas las instituciones de educación superior de la región.

El hecho de que las universidades corporativas estén tratando de ofrecer titulaciones de carácter académico indica que se consideran incluidas en el mercado educativo. Baudrillard, citado por Peter Jarvis¹², muestra en diversas épocas la creciente oferta y demanda de la sociedad por este tipo de instituciones, resaltando en el campo europeo algunas como: Telefónica, BBVA y Ferrovial Unión Fenosa (UCUF)¹³, que han apostado por crear un modelo “que da soporte a las estrategias de la empresa para atraer, desarrollar y comprometer a sus mejores profesionales”, tal y como la define su director, José Ángel Fernández

¹¹ JARVIS, Peter. *Universidades Corporativas: Nuevos modelos de aprendizaje en la Sociedad Global*. Madrid: Editorial Narcea, 2006. p.184.

¹² *Ibíd.* p. 134.

¹³ La Universidad Corporativa de Unión FENOSA, es pionera en la creación de programas educativos a medida para sus empleados, con campus virtuales aspira como estrategia el e learning como medio para capacitar y formar a su recurso humano. En el 2003 obtuvo la acreditación CLIP (Corporate Learning Improvement Process), que otorga la European Foundation for Management Development (EFMD), de Bruselas, a aquellas universidades corporativas que se distinguen por su excelencia y enfoque innovador.

lizard, la principal ventaja de una universidad corporativa¹⁴ es que compromete a toda la organización y hace que sus programas y servicios sean más eficaces, alineados con los objetivos anuales de los negocios; y también más eficientes, al gestionar el conocimiento interno de sus directivos y expertos.

Como referencia se mencionan otras Universidades Corporativas en Europa:¹⁵ ABB University, Abn Amro University, Alcatel, Alfa Bank, Allianz, Axa, Bayard Presse, Bertlsmann, Bic University, Bouygues, British Telecom, CenterParcs, DaimlerChrysler, Deutsche Bank, Ericsson Group Schneider, Heineken, ING Academy, ISS, Isvor Fiat, Lloyds TSB, Lufthansa School of Business, National Health Service (UK), Nestlé, Rabobank, Renault, Royal Bank of Scotland, Schneider Electric, Siemens, Sodexho, STMicroElectronics, Suez, Unilever, Union Fenosa, Zurich Financial Services, son referentes para las empresas por la particularidad que tiene cada una para continuar abriendo espacios en el mundo laboral y al mismo tiempo para generar identidad al interior de la empresa.

Fomentar un estilo propio de hacer las cosas impartiendo una formación homogénea; transmitir con eficacia la estrategia de negocio de la empresa; reducir los costes asociados al desarrollo de los trabajadores; facilitar la integración de los empleados y retener el talento, son algunas de las ventajas que se pueden obtener poniendo en marcha una universidad corporativa. Un caso similar es el de Asepeyo, cuya universidad corporativa se estructura en seis grandes áreas de conocimiento con el nombre de Escuelas. A éstas les corresponde impartir un programa formativo adecuado a cada puesto de trabajo.

¹⁴ UNIVERSIDAD FIRGOA DE ESPAÑA. [Citado el 27 de Junio de 2007]. [Disponible en] <<http://firgoa.usc.es/drupal/node/36397>>

¹⁵ The Corporate University: Measuring the Impact of Learning, Report by the American Productivity & Quality Center (APQC). 1999. p.137

En el caso de la Universidad Corporativa de Interbank, Jonathan Golergan se reflexiona sobre el sentido de la Universidad Corporativa, como estrategia para hacer frente al futuro, cubrir las brechas de competencias, atraer y retener al mejor talento, gestionar talento desarrollando carreras dentro de la organización, fortalecer la cultura y valores de la organización para contribuir al desarrollo, con la creación de mallas curriculares orientadas a generar un plan de carrera para los trabajadores de la empresa.

Finalmente, el Global Council of Corporate Universities¹⁶ (Global CCU), es una institución de carácter privado dirigida por Annick Renaud-Coulon en París, orientada a reunir y mantener interacción entre sus miembros asociados, para la mejora e innovación en las prácticas de las Universidades Corporativas a nivel global.

2.1.2 A Nivel Local

En la región se están consolidando actualmente proyectos encaminados a la consolidación de una universidad corporativa en el área de la salud¹⁷, por otra parte las universidades de la región tienen convenios de apoyo para trabajar con empresas del sector; sin embargo, ninguna se denomina en este momento como Universidad Corporativa en sí.

2.2 ÁREA TEMÁTICA

Determinar los conceptos desde los cuales se planteará la propuesta de la investigación, exige algunos términos de referencia. Los principales están agrupados en tres áreas claves: la primera enfocada en el currículo, con teóricos como G.J. Posner y J. Schwab, la segunda es la concepción de Universidad Corporativa y el Proceso de Transferencia de Conocimiento, desde P. Jarvis y J.

¹⁶ Global CCU, [Artículo en línea]. [Citado el 12 de mayo de 20011]. Disponible en < <http://www.globalccu.com/globalccu-about.html> >

¹⁷ Fundación Cardiovascular Ardila Lulle.

Meisner; y el tercero está relacionado con las Competencias en la Empresa. Por otro lado, un aspecto que genera inquietud es la posibilidad de crear unicidad respecto a la terminología empleada al interior de la Universidad Corporativa a través de este trabajo de investigación.

2.2.1 Consideraciones sobre la Teoría Curricular

Para abordar el proceso de investigación con una visión amplia, se hace necesario responder a preguntas relacionadas al currículo y su origen, quién y por qué se diseña currículo y de manera general, cómo se ven afectados los currículos por las situaciones sociales, políticas, económicas y culturales.

El currículo¹⁸, aparece infinito en el tiempo, manipulado por las autoridades como palabra oficial sobre lo que se debe enseñar. Son contruidos por grupos de individuos confrontados con situaciones que demandan una acción de su parte. Es parte de un diálogo permanente entre personas con diferentes creencias sobre la educación y sobre su compromiso hacia ella, y en especial, con diferentes creencias de lo que los docentes deben enseñar a hacer.

En este sentido, el currículo debe ser entendido en términos de su contexto histórico, saber quiénes lo estructuran, bajo cuáles principios debe ser creado, a qué conjunto de problemas está dirigido, a qué presión social o política responde o cuál es el centro del diseño curricular para orientar el desarrollo del mismo.

Como aspectos históricos y elementos del proceso curricular, Nelson López¹⁹, menciona que la evolución histórico-social de la humanidad, se desarrolla paralelamente al proceso educativo, y de la mano de este también el currículo, afectado por cambios de tipo histórico, sociocultural, económico, político y científico-técnico desde las primeras manifestaciones propias de las culturas

¹⁸ POSNER, George. Análisis del Currículo. Bogotá: McGraw-Haill, 1998. p. 37.

¹⁹ LÓPEZ JIMÉNEZ, Nelson Ernesto. Retos para la Construcción Curricular: De la Certeza al Paradigma de la Incertidumbre Creativa. Bogotá: Rei, 1998. p. 19.

antiguas medievales y modernas hasta llegar a los modelos contemporáneos actuales.

Los primeros modelos de currículo formal se inician en el año 4.000 – 3.000 a.c. en culturas como la egipcia, donde se desarrollan la escritura, el arte y la literatura. En la cultura romana se organizó el currículo por niveles (elemental, medio y superior). A partir del movimiento renacentista, la cobertura de la educación abarcó a mayor población y se caracterizó por ser más democrática.

Posteriormente, el método científico influyó en el desarrollo del currículo. Este se orientó hacia objetivos concretos determinados según las necesidades de la época; es así, como se incluyeron asignaturas que aportaban conocimientos necesarios para mejorar las condiciones de los países; en estos periodos cita Nelson López, que se daba el desarrollo de asignaturas tales como la economía, política, ingeniería y arquitectura.

A finales del siglo XIX, hay un impacto de la filosofía, la psicología y la pedagogía, como consecuencia de la ruptura de paradigmas positivistas y en perspectiva para consolidar el desarrollo de las ciencias sociales. Después de la primera guerra mundial, se replantea el desarrollo curricular, y se plantea por primera vez una revisión sistemática de este.

La dinámica del siglo XX, genera un estudio a profundidad de los sistemas educativos en todos sus aspectos, especialmente en los países “más desarrollados”, donde la búsqueda de mayor integración entre el desarrollo económico y el educativo en la planeación de la sociedad se concretó en una revisión curricular. Esta reformulación del currículo significó una revolución en las prácticas educativas que giraban en tres aspectos: El primero, la reconsideración del currículo a la luz de las condiciones cambiantes de la sociedad, segundo, la reorganización del currículo en términos del nuevo conocimiento educativo de

naturaleza técnica y tercero, la revisión de los programas en función de los puntos anteriores.

Después de 1940, el currículo²⁰ empieza a definirse como un conjunto de actividades que, organizadas sistemáticamente, abarcan no sólo las experiencias que el alumno enfrenta, sino los objetivos preestablecidos con claridad, adquiriendo un enfoque sistemático con la aplicación de principios, modelos y técnicas derivados de la cibernética y la información.

A pesar de que al hablar actualmente de currículo no se hace separación de la conceptualización, se puede decir que hay dos clases de currículo: el explícito y el oculto. Diferentes autores²¹ buscan aproximaciones a la definición de currículo explícito, relacionándolo algunas veces con plan, otras con producto, proceso, educación, disciplina, sistema entre otros.

El uso del término currículo en la historia:

Una consideración fundamental sobre el carácter ahistórico del currículo la hace Díaz Barriga,²² quien remite sobre los orígenes del concepto del currículo creado en el contexto de la pedagogía de la sociedad industrial. Aclara que sólo por una extensión arbitraria este vocablo se aplica a la organización del conocimiento temático en circunstancias históricas diversas a las de su origen.

Díaz Barriga cita a Tyler en su obra *Principios básicos del currículo*, y a Taba en *Elaboración del currículo*, para afirmar los orígenes de la teoría curricular en la pedagogía estadounidense, y mostrarla en particular como resultado del proceso de industrialización de la sociedad norteamericana, generando una modificación en las estructuras internas y revisión de las prácticas pedagógicas. También

²⁰ Ibíd., p. 21.

²¹ Ibíd., p. 26.

²² BARRIGA DÍAZ, Ángel. *El Currículo Escolar: Surgimiento y Perspectivas*. Argentina: Editorial Rei. 1996.

explica cómo durante el siglo XIX, la pedagogía americana y mexicana que se fundamentaba en el positivismo, afirmaba: “la educación ha formado soñadores pero no hombres prácticos, los hombres educados en las ciencias positivas, en cambio, son auténticos realistas, hombres prácticos que no se detienen en sueños”²³.

Es evidente cómo los avances de la teoría curricular hacen un intento por resolver problemas estructurales: la educación para la industria. No obstante la concepción ética del hombre no se puede apoyar en lo ético del mundo feudal, ni en su renovación desde el humanismo liberal de la Revolución Francesa expresado en el pensamiento de Rousseau²⁴, la concepción ética debe estar acorde con la realidad contemporánea.

Díaz Barriga²⁵ citando a Creminm menciona que durante el proceso de industrialización se le atribuía a la educación la tarea de amalgamar a los inmigrantes, como parte de la raza americana, e inculcar rectitud, ley, orden, gobierno popular y respeto a las instituciones democráticas en los procesos de formación, entendiendo que formación, en el siglo XX se concibe como la preparación para el empleo. El campo del currículo²⁶ responde a una teoría que busca la articulación entre la escuela y el empleo, de esto surgen conceptos y nuevas maneras de pensar los problemas educativos.

²³ ZEA, L., El positivismo en México: México: Fondo de Cultura Económica, 1975, p.140. Citado por DÍAZ BARRIGA, Ángel. El Currículo Escolar. Surgimiento y Perspectivas. Argentina: Rei, 1998. p. 17.

²⁴ ROUSSEAU, J.J., Emilio o de la educación. Porrúa, Sepan Cuántos, México, 1970. Citado por DÍAZ BARRIGA, Ángel. El Currículo Escolar. Surgimiento y Perspectivas. Argentina: Rei, 1998. p. 19.

²⁵ CREMIN, L., La transformación de la escuela. Buenos Aires: Omeba. 1969, p. 53. Citado por DÍAZ BARRIGA, Ángel. El Currículo Escolar. Surgimiento y Perspectivas. Argentina: Rei, 1998. p.19.

²⁶ Ibíd. p. 26.

Definiciones del currículo:

Antes de mencionar algunas definiciones sobre el currículo, es importante anotar que es un concepto que se está interrogando, las instituciones lo perciben de manera distinta, no existe una única definición y no se pueden suponer las prácticas de diseño de modelos curriculares como dados en la Universidad Corporativa, por el contrario de esta manera se aspira a la construcción de la noción de currículo.

Etimológicamente se entiende por currículo “una carrera o curso”, el concepto “curriculum vitae” no es sino la “carrera de vida”. Es importante aclarar que el currículo no es un plan de estudios, ni un esquema distributivo de disciplinas y contenidos según niveles, es el mediador entre la teoría y la realidad de la enseñanza, en una analogía de la misma manera en que una empresa maneja un plan estratégico para prever crecimiento en determinadas líneas de acción, el currículo prevé una pauta ordenadora del proceso de enseñanza real.

En la introducción del libro de Posner *Análisis de Currículo*, Rafael Flórez²⁷ caracteriza los diversos modelos pedagógicos como el tradicionalista, transmisionista, romántico, progresista y social, a cada uno referencia las metas, concepto y contenido, las relaciones entre maestro – alumno, la metodología de enseñanza y, finalmente el proceso evaluativo. La caracterización de estos modelos es un horizonte en el tiempo que sintetiza los parámetros del modelo pedagógico y su relación con el currículo.

Para este trabajo, es de interés de la perspectiva del modelo social o progresista que está adecuado al contexto actual. Posner menciona como elemento clave de este modelo el hecho que permite el acceso a un nivel intelectual superior, concibe el desarrollo progresivo y secuencial, tomando en cuenta estructuras

²⁷ FLÓREZ, Rafael. *Hacia una pedagogía del conocimiento*. Bogotá, McGraw-Hill, 1995. Citado en la Introducción de: POSNER, George. *Análisis del Currículo*. Bogotá: McGraw-Hill, 1998. p. XXXI.

jerárquicamente diferenciadas y se piensa el contenido como polifacético, politécnico, no basado en disciplinas y autores como sería en un modelo tradicionalista.

Ahora en cuanto la definición del término currículo, existe diversidad de significados en que se emplea el término, como se ha citado previamente no existe una única definición y menos aún se ha determinado como verdadero el término planteado por algún autor en especial.

Existen diferencias conceptuales que están basadas en una distinción entre el currículo entendido como los fines esperados de la educación, por ejemplo, los resultados previstos del aprendizaje y el currículo entendido como los medios de la educación o los planes de enseñanza. Johnson citado por Posner²⁸, lo considera como una guía para los profesores, los planes ya sea para los fines o para los medios, son insignificantes cuando se comparan con métodos de enseñanza reales. Se encuentran diferencias fundamentales entre las concepciones de las personas sobre el currículo²⁹ al focalizarlo como medio, como fin, como plan de eventos educacionales o como informe de los eventos educacionales reales.

Para Mauritz Johnson citado por Posner³⁰, el currículo es como “una serie estructurada de resultados de aprendizajes esperados”, y diferencia entre “currículo” y “enseñanza”, aclara que en el currículo se describe lo que debe ser aprendido, mientras que la enseñanza es el proceso mediante el cual se instruye a los estudiantes. De acuerdo con Johnson, el currículo en sí no es un proceso, pero el desarrollo del currículo si lo es.

²⁸ JOHNSON, M. Definitions and models in curriculum theory. Educational Theory. NY, 1967. Citado por POSNER, George. Análisis del Currículo. Bogotá: McGraw-Hill, 1998. p. 5

²⁹ Ibid., p.5.

³⁰ Ibid., p.18.

Tyler citado por Posner, por su parte, sugiere que al planear un currículo se deben responder cuatro preguntas, relacionadas con los objetivos, las experiencias probables de lograr a través de los objetivos, la organización de dichas experiencias y la última enfocada a la manera en que pueden ser alcanzados los propósitos mencionados. El modelo de Tyler, y en particular sus cuatro preguntas³¹, ha dominado el pensamiento sobre planeación curricular durante cuarenta años aproximadamente. Hace referencia a la metáfora del viaje, pues convence a los planificadores de que ellos deben determinar el destino antes de decidir sobre la ruta que deben tomar y así esto hace que tengan una visión lineal de los medios y fines. El razonamiento de medios-fines conduce al supuesto de que las decisiones sobre temas como método de enseñanza y el contenido son de tipo técnico.

Posner³² realiza una comparación entre los modelos de Johnson y de Tyler, menciona que los análisis curriculares de producción técnica han dominado el campo curricular durante la mayor parte de este siglo, Tyler sugirió un conjunto de preguntas inevitables que deben formularse sobre cualquier currículo. Johnson depuró estas preguntas en un modelo apropiado para el análisis de currículos formales, reconoció que su modelo de 1967 estaba incompleto, este no incluía los procesos productores de metas y planes de enseñanza, ni tuvo en cuenta adecuadamente el aspecto de evaluación ni previó de manera adecuada factores situacionales o de “marco”. En su posterior desarrollo y refinamiento del modelo original, agregó dos distinciones para su modelo, la de proceso y producto. El énfasis de esta distinción entre proceso y producto es lo que da al modelo su designación como modelo de producción.

En ese sentido, para Johnson la educación consta de diversos procesos, estos incluyen la fijación de metas, el diseño curricular, la planeación de la enseñanza,

³¹ Ibid., p.14.

³² Ibid., p. 22.

la enseñanza y el desarrollo. Cada proceso genera los productos correspondientes, es decir metas, currículo, planes de enseñanza, resultados de aprendizaje y resultados educacionales respectivamente.

Para Posner, el currículo es la concreción específica de una teoría pedagógica para volverla efectiva y asegurar el aprendizaje y el desarrollo de un grupo particular de alumnos para la cultura, época y comunidad de la que forman parte. Un currículo es un plan de construcción (y formación) que se inspira en conceptos articulados y sistemáticos de la pedagogía y otras ciencias sociales afines, que pueden ejecutarse en un proceso efectivo y real llamado enseñanza.

El currículo para Posner es la manera práctica de aplicar una teoría pedagógica al aula, a la enseñanza real. Es el medidor entre la teoría y la realidad de la enseñanza, es el plan de acción específico que desarrolla el profesor en el aula, es una pauta ordenadora, y cada teoría, cada modelo pedagógico genera una propuesta de currículo diferente.

Así mismo, Posner retoma el concepto de Sthenhouse del currículo, quien lo define como un curso de acción “un objeto de acción simbólico y significativo para maestros y alumnos, encarnado en palabras, imágenes, sonidos, juegos o lo que fuere...”³³ es un proceso educativo, una secuencia de procedimientos hipotéticos que sólo pueden comprenderse y comprobarse en una clase. Es un intento de comunicar los principios de una propuesta educativa, de tal forma que quede abierta al escrutinio crítico y pueda ser traducida efectivamente a la práctica.

En este sentido el currículo es siempre hipotético, cada vez necesita ser comprobado en su contenido, en su factibilidad, no en el hecho de repetir conceptos sino de desarrollar procesos de construcción de los mismos por parte de los profesores y de los estudiantes. Permite una doble ganancia, superar el

³³ Ibíd. Introducción. p. XXVIII.

enfoque conductista de la enseñanza como simple logro de objetivos específicos, e ir más allá de la meta de formación del hombre, mediante la reconstrucción reflexiva de procesos y criterios constitutivos de la ciencia del arte, así como la construcción de procesos y criterios y la formación de pensamiento propio y autónomo.

La otra ganancia vista como la superación del aislamiento lógico-positivista de los resultados de las ciencias al asumir el enfoque epistemológico del “descubrimiento” como una tarea rigurosa y constitutiva de la construcción científica misma; se hace así posible una pedagogía constructiva y un currículo centrado no solo en los procesos subjetivos individuales del aprendiz, sino en un currículo que al objetivar los procesos de la producción científica, construya y facilite modelos de procesamiento y reflexión para la aprobación creadora y el autodesarrollo de los alumnos.

Las características esenciales del currículo como flexible, abierto, pertinente, creador e individualizado, se presenta como una alternativa para fundamentar uno centrado en los procesos de la ciencia y la cultura como experiencias óptimas de racionalidad que afiancen esquemas de pensamiento abstracto y de comunicación racional, ética y estética.

Teniendo en cuenta la flexibilidad curricular, esta puede entenderse como “un proceso de apertura y redimensionamiento de la interacción de las diversas formas de conocimiento u objetos de aprendizaje que constituyen el currículo”, para Mario Díaz Villa³⁴, esta apertura tiende a afectar los patrones tradicionales de organización y de práctica de los actores académicos. Considerando la formación flexible como una oportunidad para que el aprendiz seleccione la forma, lugar y momento de su aprendizaje, de acuerdo a sus intereses, necesidades y

³⁴ DÍAZ, Mario. Flexibilidad y Educación Superior en Colombia. Bogotá: Secretaría General – Procesos Editoriales, 2002. 32 p. citado por PEDROZA, René. Flexibilidad académica y curricular en las instituciones de educación superior. México: Miguel Ángel Porrúa. 2005. 263 p.

posibilidades. Entonces, desde el punto de vista institucional, la formación flexible “se refiere a la gama de formas o medios, apoyos, tiempos y espacios que una institución ofrece para responder a las demandas de formación y para generar, igualmente, una mayor cobertura y calidad del servicio educativo”³⁵. La noción de formación flexible es una noción amplia para modificar las prácticas educativas, que involucre más actores durante el proceso, para algunos una filosofía educativa, una oportunidad hacia la autonomía, entre otras definiciones:

[...] ha recibido también la denominación de “formación abierta”, implica un redimensionamiento cultural y, fundamentalmente, una apertura cualitativa de todos los componentes de la formación convencional o tradicional (OIT, Op. cit. 19). En este sentido, tiene consecuencias importantes, tanto para las instituciones que ofrecen la formación como para aquellos que acceden a un programa determinado. Así mismo, tiene consecuencias para los diferentes ámbitos de desempeño ocupacional³⁶.

Para Mario Díaz³⁷, la flexibilidad permite diversos caminos que motivan al participante a continuar su proceso de aprendizaje, permitiendo rutas de acceso a temáticas, tiempo, espacio y modalidad, así como la integración y trabajo en equipo, siendo la flexibilidad una forma de relación.

En ese mismo sentido, Posner, citando a Schwab, argumenta que en las deliberaciones sobre currículo³⁸, es necesario involucrar cinco clases de personas en relación de igualdad, de acuerdo con este autor, debe haber por lo menos un representante de cada uno de los que él llama los cuatro lugares comunes de la educación, es decir, los estudiantes, los profesores, la materia de estudio y el medio. Además, debe haber alguien que coordine las deliberaciones, alguien a

³⁵ Ibíd., p. 32.

³⁶ DÍAZ, Mario. Flexibilidad y Educación Superior en Colombia. Bogotá: Secretaría General – Procesos Editoriales, 2002. p. 32.

³⁷ Ibíd., p. 34.

³⁸ POSNER, Op. Cit., p.40

quien denomina un especialista en currículo. Cada lugar común debe estar representado, ya que cada uno constituye un aspecto significativo de la educación por derecho propio y ninguno debe subordinarse a los otros. Comprender la composición de un equipo de diseño curricular da el marco al currículo y que su interpretación requiere saber quién está involucrado y quién no en su diseño.

En cuanto al currículo en general, una definición para reflexionar desde este trabajo de investigación, es la relacionada con “lo que es legítimo saber”, sin considerar éste tan sólo desde la óptica exclusiva del diseño instruccional³⁹. Es necesario generar estrategias que incentiven la actualización de los temas relacionados con el currículo, evitar que sean obsoletos antes de salir a la luz, así como afirma Schwab, el campo del currículum está moribundo, requiere nuevos principios, métodos nuevos que se adapten a los nuevos problemas.

Es importante resaltar que para la propuesta que se plantea se tiene en cuenta el enfoque del currículo práctico planteado por Joseph J. Schwab para quien:

Los materiales del curriculum concreto no consistirán, simplemente, en porciones de <<ciencia>>, de <<proceso>>. Antes al contrario, sus constituyentes serán afirmaciones concretas sobre materias seleccionadas, transmitidas con un vocabulario, una sintaxis y una retórica concretas. Serán determinadas novelas, narraciones cortas o poemas líricos, cada uno de ellos con su propio sabor, para bien o para mal. Serán actos concretos realizados sobre materias determinadas, en una secuencia dada⁴⁰.

Contextualización de la problemática curricular actual:

Dado que en la actualidad la Universidad Corporativa genera la dinámica marcada en el análisis de los temas de la calidad, excelencia educativa, acreditación, en medio de la necesidad de interactuar con pares académicos nacionales e internacionales, como European Foundation for Management

³⁹ Ibid., p. 40.

⁴⁰ WESTBURY, Ian. Compilador. ¿Hacia dónde va el curriculum? Girona: Pomares, 2002. p. 12.

Development (EFMD)⁴¹, esto genera una reflexión puntual y objetiva sobre la capacidad de respuesta que actualmente dan las instituciones a los retos que plantean los requerimientos de la sociedad actual orientándose desde la legislación colombiana. De igual forma vale la pena lograr que en el área política se reflexione y regule con la creación de parámetros que orienten las Universidades Corporativas en Colombia.

La dinámica actual del sector educativo colombiano⁴², como respuesta a la normativa educativa en la Constitución Política expedida en 1991, la ley 30 de diciembre de 1992 – mediante la cual se reorganiza el servicio público de la educación superior y sus decretos reglamentarios – y la Ley General de Educación, Ley 115 de febrero de 1994, que ha venido preparando el camino para las futuras generaciones que construyen la sociedad, en sus diferentes reglamentaciones, evidencia una dinámica de cambio y transformación de los procesos y actores educativos, muy en la perspectiva de armonizar con las exigencias del desarrollo cultural, político, científico y tecnológico de cara al nuevo milenio.

En cuanto al fenómeno de la autonomía universitaria está consagrado en la Constitución Política Colombiana, y la Ley 30 de 1992 también reconoce (artículo 28 y 29) como derecho a: modificar sus estatutos, designar sus autoridades académicas y administrativas, crear, organizar y desarrollar sus programas académicos, definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales, otorgar los títulos correspondientes, seleccionar a sus profesores, admitir a sus alumnos y adoptar sus correspondientes regímenes, y establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de su función institucional.

⁴¹ La Fundación Europea para el Desarrollo de la Gestión, por sus siglas en inglés EFMD [en línea]. [Citado el 14 de Junio de 2010]

<http://www.efmd.org/index.php?option=com_content&view=article&id=535&Itemid=30>

⁴² LÓPEZ JIMENEZ, Op. Cit., p.13

En relación con la formación, la Ley 30 del 92, contempla en sus artículos 1°, 6° y 9°, la necesidad de formar integralmente seres con compromiso social, propiciadores de transformaciones sociales, científicas y culturales en un entorno definido, en la que se considera la educación superior como un proceso permanente, que permite la creación, desarrollo y transmisión de conocimiento, mediante los programas de pregrado o las profesiones. Un reto desde el punto de vista social que realmente que trasciende al interior de las empresas del país, en las cuales se llevan procesos de transferencia de conocimiento.

La Ley General de Educación, en su artículo 77, al referirse a la autonomía escolar señala:

Dentro de los límites fijados por la presente ley y el proyecto educativo institucional, las instituciones de educación formal gozan de autonomía para organizar las áreas fundamentales de conocimiento definidas para cada nivel, introducir asignaturas optativas dentro de las áreas establecidas en la ley, adaptar algunas áreas a las necesidades y características regionales, adoptar métodos de enseñanza y organizar actividades formativas, culturales y deportivas dentro de los lineamientos que establezca el Ministerio de Educación Nacional.

Esto no quiere decir que la Universidad esté sin ninguna directriz desde el punto de vista legal, para su caso, la Ley de Ciencia y Tecnología, la ley 29 de 1990, regula las disposiciones para el fomento de la investigación científica y desarrollo tecnológico, y la **promoción de empresas** basadas en la innovación y desarrollo tecnológico. El estado y sus entidades se pueden asociar con particulares en “actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnología”.

La acción del estado, se dirige a crear condiciones favorables para la generación de conocimiento científico y tecnologías nacionales, a estimular la capacidad

innovadora del sector productivo, a orientar la importación selectiva de tecnología aplicable a la producción nacional; a fortalecer los servicios de apoyo a la investigación científica y al desarrollo.

2.2.2 Consideraciones sobre la Universidad Corporativa

La Universidad como generadora del saber, entendida como el “Alma Mater” en el sentido de transformar al hombre por la obra de ciencia y saber, “en su origen no indicaba un centro de estudios sino una agremiación o sindicato, o asociación corporativa que protegía intereses de las personas dedicadas al oficio del saber”⁴³. En el latín medieval “Universitas” se empleó originariamente para designar cualquier comunidad o corporación considerada en su aspecto colectivo. Cuando se usaba en su sentido moderno denotando un cuerpo dedicado a la enseñanza y a la educación, requería la adicción de un complemento para redondear su significado “Universitas Magistrorum et Scholarium”

En la Baja Edad Media, aparece la universidad para formar a los profesionales clericales en Teología, Derecho, Medicina, Artes o Filosofía, como instituciones de cristiandad reconocidas por una bula papal, su lengua era el latín y su método de razonamiento y discusión eran escolásticos. Ese periodo es crucial pues la universidad se toma como un organismo flexible, capaz de adaptarse a los cambios históricos y sociales.

La estructura y las funciones de dichas instituciones han llegado sin grandes variaciones desde la historia, y han entendido la universidad como un lugar de encuentro de culturas, Como ha indicado Durkheim:

Aunque todas estas instituciones, por su origen, se deben estrechamente a las condiciones especiales de la vida medieval,

⁴³ Significado del término. [en línea] <http://personal.us.es/alporu/historia/universitas_termino.htm>
Página personal © Alfonso Pozo Ruiz.

fueron en ese momento como forjadas en bronce, de tal modo que se han mantenido hasta nuestros días. Sin duda, no las hemos animado con una idea distinta. Pero su estructura no ha cambiado sensiblemente. Un estudiante de la Edad Media, que volviera a estar con nosotros, al oír hablar de universidades, de facultades, de colegios, de bachillerato, de licenciatura, de doctorado, de programa de estudios, de lecciones ordinarias y lecciones extraordinarias, podría creer que no ha cambiado nada, salvo que las palabras francesas han ocupado el sitio de las palabras latinas de entonces. Solamente al entrar en nuestros anfiteatros o en nuestras aulas se percataría de los cambios sobrevenidos, entonces vería que la vida escolar se ha transformado. Pero continúa fluyendo por el cauce que la Edad Media le abrió⁴⁴.

Universidades Corporativas

Es difícil hacer una historia sencilla de las universidades corporativas, según Peter Jarvis⁴⁵, dado que muchas empresas iniciaron la educación y formación mucho antes que alguna de ellas se llamara “Universidad Corporativa” en la década de 1960, la industria y el comercio asumen un modelo de preparación formal, bastante parecido al modelo de currículo de preparación formal, típica de los sistemas educativos. De esta manera nacieron otros modelos y las organizaciones tenían sus propias escuelas de formación de la empresa, y continuaban enviando a su personal a recibir capacitación en centros educativos tradicionales.

Según Jarvis, la educación y formación que ofrecen estas empresas pretende asegurar que toda la producción y comercialización de sus productos la lleven a cabo personas que ellas hayan formado. Estas universidades también tiene un enfoque más tradicional, algunas expiden títulos académicos como es el caso de la Universidad de la Web.

⁴⁴ DURKHEIM, E. Historia de la educación y de las doctrinas pedagógicas, Madrid, La Piqueta, 1992., citado por GUARDIA GONZÁLEZ, Soledad., et al. La Universidad Complutense de Madrid como Lugar de Encuentro de Culturas: Identidad y Diferencia, 2001 [en línea en] <<http://www.imageuro.net/mediaterraneo/archivio/inchieste/pdf/MadridUni.pdf>>

⁴⁵ JARVIS, Op. Cit., p.130.

Características y programas de las universidades corporativas:

Como un indicador de éxito de la empresa capitalista es el índice del aumento de universidades corporativas, al crecer la sociedad del conocimiento muchas universidades tradicionales no estaban en condiciones de responder a las exigencias del mercado, así que el tipificarla es difícil porque han surgido para responder a distintos huecos del mercado, La Noon Time University la describe así:

Se ocupa de aquellos profesionales muy atareados que quieran formarse pero que no puedan apartarse de su trabajo. Más de cuarenta programas con tres horas, de gran impacto, interactivos, a la medida, enseñan destrezas de aplicación inmediata y a menudo se asimilan a la hora del almuerzo⁴⁶.

En los tipos de universidad corporativa que cita Jarvis,⁴⁷ se clasifican las Escuelas de negocios y centros universitarios, las asociaciones Universidad-Empresa, las Universidades establecidas por las empresas y finalmente las Universidades y escuelas de negocios privadas orientadas a las necesidades de la empresa.

Muchas de las universidades corporativas ofrecen el servicio de consultoría y asumen otras dos funciones: desarrollar planes de negocio y medir si la empresa alcanza su objetivo, a pesar de no incluir de un modo explícito la investigación, la declaración de la Motorola University dice:

La misión de la Universidad es ser un catalizador del cambio y el perfeccionamiento continuo para apoyar los objetivos de la corporación. Proporcionaremos a nuestros clientes soluciones y sistemas de formación y educación de primera categoría para ser su

⁴⁶ Ibid., p.135.

⁴⁷ Ibid., p.147.

socio preferente en la formación de una mano de obra de primera clase⁴⁸.

Una característica es que los trabajadores que se forman en las universidades corporativas tienen que ser capaces de ser y de saber, dado que la enseñanza de la teoría en sí ha disminuido y el conocimiento práctico ocupa un lugar central en los currículos. Cada módulo está específicamente diseñado para una tarea o procedimiento concreto, basado en la práctica. Se resume en las <tres ces> del currículo troncal⁴⁹:

Ciudadanía corporativa: conocer cómo opera la empresa y sus valores y visión.

Contexto: conocer a los clientes de la empresa, a los competidores y sus mejores prácticas.

Competencias: conocer y practicar tanto las competencias arraigadas como las correspondientes a las nuevas tareas.

Competencias en universidades corporativas

De las categorías que señala Meinster, existe una serie de subdivisiones que ilustra hasta qué punto las universidades ofrecen un programa relevante para las empresas en las que operan, todas basadas en conocimiento y en las competencias necesarias básicas⁵⁰ para el mundo de los negocios, como las siguientes: competencia para aprender a aprender, competencia para la comunicación, pensamiento creativo y solución de problemas, conocimientos y destrezas tecnológicas, conocimientos y destrezas de los negocios globales, competencia para el liderazgo.

La universidad corporativa resalta que la importancia es el aprendizaje, y no la enseñanza; así mismo, los programas corporativos forman a las personas en la

⁴⁸ Ibid., p.137.

⁴⁹ Meinster, citada por JARVIS, Peter. Universidades Corporativas. Nuevos modelos de aprendizaje en la Sociedad Global. Madrid: Editorial Narcea, 2006. p. 137.

⁵⁰ Ibid., p.138.

cultura de la empresa y, por medio del currículo oculto, en la cultura capitalista global, según cita Meister:

Las compañías que tienen universidades corporativas hacen un intento deliberado de desarrollar un sentido fuerte de ciudadanía corporativa en todos los empleados, mediante las ofertas formales de asignaturas sobre los valores, la cultura y la historia de la compañía, así como las herramientas de carácter tecnológico⁵¹.

Los elementos como la administración, investigación, enseñanza y servicio, las universidades corporativas cumplen la función de enseñanza, aunque quizá estén empezando a emprender ciertas formas de investigación sobre el conocimiento de los procesos y ellas mismas consideren que prestan un servicio en relación a los intereses de la empresa.

Jarvis citando a Barnett, determina en la universidad corporativa seis condiciones⁵²: la interdisciplinariedad crítica, el autoexamen colectivo, la renovación intencional, la condición de los límites móviles, el compromiso y finalmente, la tolerancia comunicativa.

Jarvis menciona que la creación de una Universidad Corporativa⁵³, incluye algunas consideraciones como la creación de una marca o identidad para la universidad, la selección de estrategias que rijan la combinación de la impartición tradicional y la que se realiza a través de la web, el análisis de opciones de financiación, la determinación de responsabilidades de supervisión, mantenimiento, la consideración de alianzas como instituciones universitarias que garanticen los títulos y, finalmente la utilización de la Universidad Corporativa para lograr objetivos ajenos a la formación, como la promoción de la cultura y la misión

⁵¹ Ibíd., p.138.

⁵² Ibíd., p. 143-144.

⁵³ Ibíd., p. 153.

corporativa. Siendo una de sus prioridades el cierre de brechas de competencia de sus trabajadores.

2.2.3 Competencias Laborales

Respecto las competencias laborales, Ferdinand Drucker menciona que “La innovación -y su medición- es la única competencia medular que necesitan todas las organizaciones”⁵⁴. Empresas como Disney hoy en día trabajan bajo este principio, convirtiéndose en modelo a seguir de los procesos que desarrollan en su interior.

Según Martín, citado por Julio Mario Rodríguez, “una competencia medular es una competencia con las tecnologías disponibles o habilidades que pueden ser usadas en muchos productos, una vez que una compañía se ha vuelto “maestra” en un grupo de competencias medulares, puede introducir, más rápido que su competencia, nuevos y diversos productos que se emplean en esa competencia”⁵⁵.

También comenta el autor⁵⁶ que una competencia medular es algo que una organización hace mejor que su competidor, que la competencia no puede copiar rápidamente y que puede ser usado en muchos productos. Este término también es referido para la integración, utilización y potencialización en las competencias tecnológicas, las administrativas y otros recursos.

Las empresas colombianas, los centros educativos trabajan en sinergia en el desarrollo de las competencias ya que éstas indican parámetros a seguir durante el desarrollo cultural, labor. Es de esta manera que el Ministerio de Educación

⁵⁴ Peter Ferdinand Drucker, autor austríaco especialista en temas relacionados con la Administración.

⁵⁵ RODRÍGUEZ DEVIS, Julio Mario. La Gestión de la Tecnología. Elementos fundamentales y transferencia de tecnología entre la Universidad y la Empresa. Universidad Nacional de Colombia (Sede Bogotá). Facultad de Ingeniería, 2002. p. 46.

⁵⁶ *Ibíd.*, p. 46.

Nacional define competencias como “saber hacer para mejorar la calidad de la educación”⁵⁷, y las clasifica en el sistema educativo en tres clases: las básicas, las ciudadanas y las laborales. Estas últimas son las que comprenden todos aquellos conocimientos, habilidades y actitudes, que son necesarios para que los jóvenes se desempeñen con eficiencia como seres productivos.

Es importante reflexionar cómo desde la básica y media se busca articular las competencias laborales generales⁵⁸, se encuentran planteadas entre los objetivos de la política de articulación de la educación con el mundo productivo, planeada por el Ministerio de Educación Nacional. Éstas se diferencian de las competencias laborales específicas ya que buscan que las personas desarrollen funciones productivas propias de cada ocupación; son desarrolladas por el SENA y durante la formación media técnica.

Las competencias laborales específicas están dirigidas a la formación en áreas de ocupación determinadas, pueden ser desarrolladas por las instituciones de educación media que además de ofrecer las Competencias Laborales Generales hayan ampliado su oferta en la formación específica, como es el caso de instituciones que excepcionalmente ofrecen esta formación en jornadas extraescolares por iniciativas de la Secretaría de Educación.

Entonces, el concepto de competencia alude al desempeño laboral y la capacidad de lograr con éxito el desempeño esperado, de acuerdo a las necesidades que el mundo tiene actualmente, y al movimiento cultural en el que se está viviendo; esto implica poder movilizar las capacidades en función de las situaciones laborales cambiantes y atendiendo las variadas situaciones de trabajo en distintos contextos.

⁵⁷ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, Aportes para la Construcción de Currículos Pertinentes. Articulación de la Educación con el Mundo Productivo. Competencias Laborales Generales. Serie guía N° 21, 2005. p.5

⁵⁸ *Ibíd.*, p. 5.

A manera de comparación para el desarrollo de las competencias, algunos autores del área, plantean una metáfora de sabiduría popular de África, donde cada mañana una gacela al despertar sabe que debe correr más rápido que el león más lento de la selva o, de lo contrario el león la matará, de esta manera se evidencia la necesidad de desarrollar habilidades y destrezas de acuerdo al contexto en el que se desenvuelve el individuo.

Finalmente, existe diversidad de teóricos que referencian la temática de competencias laborales desde la Universidad Corporativa, para Mertens⁵⁹ existen así mismo, diferentes tipos de competencias las cuales son la base de los conocimientos, habilidades y destrezas movilizadas para lograr el desempeño competente.

2.2.4 Gestión Del Conocimiento

La Gestión del Conocimiento⁶⁰ es un movimiento que en los últimos años ha adquirido una relevancia y unas dimensiones de hondo calado en las empresas y en la sociedad en general.

Las Universidades Corporativas en su intención de implementar los procesos de transferencia de conocimiento buscan la manera de resolver problemas a partir de la Gestión de Conocimiento, que es la gestión de activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos intangibles están relacionados con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. La Gestión del Conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta, es un concepto dinámico de flujo.

La relevancia y novedad de la Gestión del Conocimiento (GC) ha suscitado gran interés en los últimos años, como muestran el número de publicaciones,

⁵⁹ MERTENS, L., Competencia Laboral: Sistemas, surgimiento y modelos, Montevideo: Cinterfor, 1996, p. 119.

⁶⁰ RIESCO GONZÁLEZ, Manuel. El Negocio es el Conocimiento. España: Editorial Díaz, 2006. p.3.

congresos e iniciativas de todo tipo. Hombres de acción en el mundo de los negocios, consultores, académicos, ingenieros de software y directores de personas, reconocen la importancia de este movimiento, aunque no coincidan en calibrar sus límites y consecuencias. Su comprensión le viene dada por un marco más general: la sociedad actual, denominada “Sociedad del Conocimiento” ⁶¹ y construida en torno a redes de información, desde la perspectiva de Castells.

Riesco⁶² citando a Prusak, clarifica que el advenimiento de esta sociedad en red ha supuesto un paso cualitativo y cuantitativo gigantesco, pasando de la era postindustrial a la era del conocimiento. En ella la fuente principal de valor añadido en una organización, reside fundamentalmente en lo que se sabe, en cómo usa lo que sabe y en su capacidad para aprender, lo cual supone un proceso complicado para convertir la información en conocimiento valioso, listo para ser aplicado en la toma de decisiones.

Es de mencionar que algunos proyectos en Gestión de Conocimiento fracasan ya que enfatizan en aspectos técnicos y no en los procesos y cultura. Esta debe desarrollarse en una disciplina con entidad y metodologías propias que tengan una visión y estructura general del entorno completo, para finalmente dedicarse al desarrollo de herramientas tecnológicas.

Se parte de la base de la inexistencia de un único modelo válido para gestionar el conocimiento en las empresas, el modelo adecuado depende de la perspectiva teórica que se adopte y el contexto en el cual se aplique. A partir de esto se determina un proceso de búsqueda donde las sospechas que han guiado el proceso han permitido las siguientes conclusiones⁶³:

⁶¹ Ibíd., p. 4.

⁶² Ibíd., p. 6.

⁶³ Ibíd., p. 6.

El Capital Intelectual en una empresa es un activo intangible, resultado de la suma de Capital Humano, Capital Tecnológico, Capital Estructural, Capital Relacional y Capital Negocio.

Un modelo de GC adecuado depende del tipo de negocio y del tipo de trabajo a realizar.

La arquitectura de un proyecto de Gestión de Conocimiento se basa en las necesidades propias del negocio.

Algunos autores citan elementos especiales que añaden factores de éxito durante el proceso de Gestión de Conocimiento, aspectos como situar el cambio en el contexto cultural, dar confianza a los miembros en la organización, que el proceso esté liderado por el personal directivo, considerar escenarios alternativos y son consistentes en la producción de estrategias coherentes.

Entre algunas dificultades y limitaciones que se pueden presentar durante la Gestión de Conocimiento⁶⁴ están la ausencia de objetivos, la falta de planificación, la responsabilidad difusa o falta de asignación de roles a personas encargadas de determinados procesos, la contextualización de proyectos generalizada, las confusiones conceptuales y la falta de una cultura adecuada.

Actualmente la Empresa se preocupa por elaborar los procesos de gestión de conocimiento a la medida, con la ayuda de la Universidad Corporativa, en donde es crucial contar con orientaciones que incluyan tanto la perspectiva de las personas quienes vivirán el proceso así como los diversos elementos que consolidarán el análisis para la orientación del modelo de diseño curricular.

⁶⁴ Ibid., cap. 4.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

Dadas las características de las preguntas de investigación y de los objetivos establecidos, se determinó trabajar con el enfoque cualitativo, y la modalidad análisis documental, teniendo como fuentes privilegiadas las escritas, puesto que estas facilitan tanto la contextualización del problema como la elaboración de la propuesta de diseño de modelo curricular. La revisión documental⁶⁵ es una técnica que busca obtener información a partir de fuentes primarias y secundarias, con el fin de establecer un diálogo entre el texto y la persona que está desarrollando el estudio para identificar las categorías o elementos de análisis.

Para mantener el diálogo entre el texto y la persona que desarrolla el estudio, se recurrió a la flexibilidad con la cual se trabaja en este tipo de investigación, para dar paso a diseños emergentes acordes con las condiciones de la investigación, la disponibilidad de la documentación, el tipo de material realmente encontrado, la dispersión y el estado de conservación del mismo así como su vigencia.

Este análisis se dio dentro de la estructura interna de la comunicación (composición, organización y dinámica) y el contexto en el cual se produjo la información, permitiendo investigar la naturaleza del discurso y los materiales documentales; al respecto, Krippendorff, citado por María Eumelia Galeano⁶⁶, señala: “el análisis de datos es una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias producibles y válidas que puedan aplicarse a un contexto”⁶⁷; se explica qué datos se analizan, cómo se definen y de qué

⁶⁵ GALEANO MARÍN, María Eumelia. Estrategias de Investigación Social Cualitativa: El giro en la mirada. Medellín: La carreta editores, 2004. p. 120

⁶⁶ GALEANO MARÍN, María Eumelia. Estrategias de Investigación Social Cualitativa: El giro en la mirada. Medellín: La carreta editores 2004. p. p.125

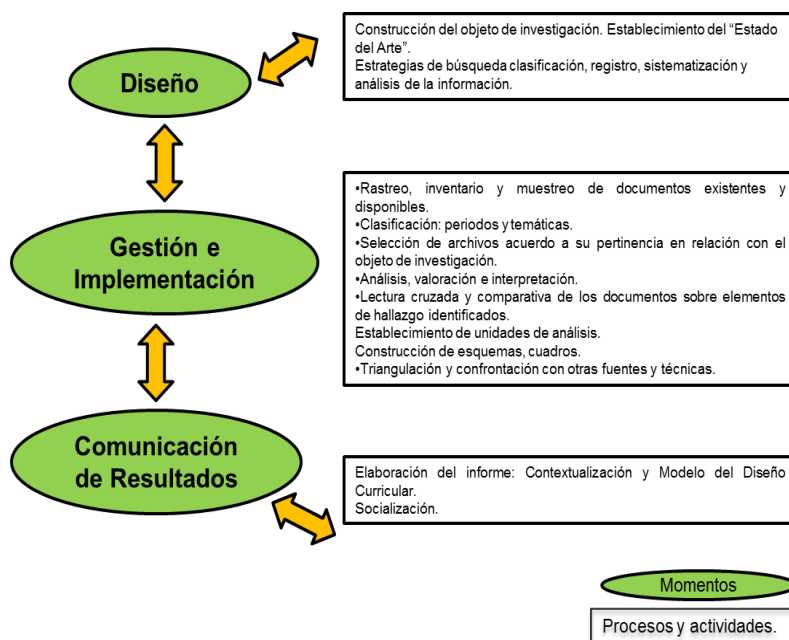
⁶⁷ KRIPPENDORFF, Klaus. Metodología del análisis de contenido. Teoría y práctica. Barcelona: Paidós, 1981. Citado por GALEANO MARÍN, María Eumelia. Estrategias de Investigación Social Cualitativa: El giro en la mirada. Medellín: La carreta editores, 2004. p. p.125

población se extraen, así como el contexto con respecto al cual se analizan los datos y los intereses y conocimientos del analista.

La revisión documental busca producir un ordenamiento conceptual que permita explicar un fenómeno determinado, a través de una lectura cuidadosa de los documentos, de notas y memos analíticos. Además, la decisión sobre cuál tipo de análisis de contenido se debe privilegiar está ligado con la naturaleza del objeto que se quiere conocer, desde qué perspectiva y para qué se quiere conocer.

A continuación se presenta el proceso metodológico de la investigación documental adaptación de la propuesta de María Eumelia Galeano⁶⁸, este proceso enfatiza tres momentos principales como son el diseño, la gestión e implementación y lo concerniente a la comunicación de resultados, expuesto así:

Figura 1. Proceso metodológico de la investigación documental.



Fuente: Adaptado de Galeano Marín, María Eumelia.

⁶⁸ Ibíd., p. 119.

3.1 DESCRIPCIÓN DE DOCUMENTOS

Según María Eumelia Galeano por ser la documentación la materia prima de la investigación documental, es necesario precisar qué se entiende por ella⁶⁹, Para éste estudio se revisaron los documentos que permitieron situar los procesos de formación que lleva la institución y todos aquellos documentos que aportaron elementos para elaborar un modelo de diseño curricular, a través de un análisis exhaustivo de los mismos. Según los criterios⁷⁰ establecidos para localizar los documentos que interesan y construir lo que podría llamarse la muestra que se va a analizar se tuvo en cuenta la clasificación de las diferentes fuentes primarias y secundarias con que cuenta la Universidad Corporativa.

La clasificación de dicha información se realizó a partir de la intención y temática al interior del proceso de recolección de la misma. El material seleccionado, que se detallará más adelante, ofreció un soporte sólido para la contextualización y posterior elaboración del modelo de diseño curricular.

Para efectos de este estudio se privilegió los textos escritos por los expertos en el tema, las condiciones y el contexto en el cual se obtuvo; la información fue revisada previa autorización de las directivas de la Universidad Corporativa. La decisión del muestreo documental es significativa pues se acudió a las diferentes dependencias al interior de la Empresa, se concibió un plan de muestreo intencional, orientado hacia la búsqueda de los eventos de formación que se desarrollan en la Universidad Corporativa, el proceso de creación de contenidos,

⁶⁹ Para MacDonald y Tipton: "El término documentación se refiere a la amplia gama de registros escritos y simbólicos, así como a cualquier material y dato disponibles. Los documentos incluyen prácticamente cualquier cosa existente previa a y durante la investigación: relatos históricos o periodísticos, obras de arte, fotografías, memorandos, registros de acreditación, transcripciones de televisión, periódicos, folletos, agendas y notas de reuniones, audio o videocintas, presupuestos, estados de cuentas, apuntes de estudiantes o profesores, discursos"

⁷⁰ *Ibíd.*, p. 119.

los diferentes actores que la consolidan y permiten su funcionamiento; de esta manera, se pudo abordar a profundidad los elementos que permitieron construir el modelo de diseño curricular.

Otro aspecto importante estuvo relacionado con la trayectoria que tiene la Empresa para la cual se realizó el estudio con relación a la formación que le proporciona a su personal, por lo cual se hizo indispensable la participación de algunos de sus miembros entre ellos, el director de la Universidad Corporativa, los profesionales de currículo, metodólogos y algunos participantes de los eventos de formación.

3.2 PROCESO DE RECOLECCIÓN: TÉCNICAS DE BÚSQUEDA

Entre las técnicas utilizadas están la revisión documental (propriadamente dicha) y la revisión de archivos, la entrevista a los textos y la observación, para obtener información nueva para complementar o confrontar lo que se encontró en los archivos públicos y privados o en documentos de amplia circulación de la Institución.

La revisión documental fue la técnica privilegiada para rastrear, ubicar, inventariar, seleccionar y consultar las fuentes y los documentos que se utilizaron como materia prima de la investigación, las fuentes primarias y secundarias funcionaron como verificadoras que soportan la veracidad de la información. Las fuentes primarias se encuentran en los archivos de la Empresa a nivel local y nacional, algunos de estos son de libre circulación o públicos y otros privados⁷¹.

A continuación se listan algunos documentos pertinentes relacionados con el objeto de estudio:

⁷¹ Las fotografías, esquemas, declaraciones, procedimientos, metodologías, conferencias.

Documento: Plan Táctico UGC 2009 – 2015

Documento: Plan Estratégico UGC 2009 – 2015

Documento: Perfil Estratégico UCE

Documento: Documento: Proyecto de Expansión UCE

Documentos RWD.

Documento: Metodología Blue Sky

Documento: Metodología para el Diseño de Módulos de Entrenamiento en la Universidad Corporativa De Ecopetrol

Documento: Metodología de la Universidad Corporativa

Documento: Procedimiento para Desarrollo de Contenidos de Programas en la UCE

Los archivos dispuestos en el Portal de la Universidad Corporativa, en IRIS, el CIT y otras áreas de la Empresa con información relacionada de la temática estudiada.

Las fuentes secundarias, denominadas también “otras versiones”, para este caso fueron contemplados los siguientes documentos:

Documento: Reportes de LUPA – IES en los Eventos de Formación

Documento: Encuestas de satisfacción elaboradas en los cursos UCE.

Conferencias: Gestión Humana

Conferencias: E- Learning – Sena

Formatos y Listas de Verificación del Desarrollo de Contenidos

En cuanto la revisión de los archivos⁷², para la ubicación, selección, sistematización y análisis de la información se estipuló tres momentos:

El primer momento, el **ritual de acceso**, relacionado con la claridad en las reglas del juego para acceder a los archivos institucionales de carácter privado, teniendo en cuenta el proceso de búsqueda exigido en la Institución, el propósito y el

⁷² GALEANO MARÍN. Op. Cit; p. 121.

destino final de los archivos. De la misma manera en el proceso de socialización de la información y el proceso para realizar la clasificación de archivos de carácter confidencial, documentos o apartes de los mismos para los cuales fue indispensable obtener permisos para fotocopiarlos.

El segundo momento, el **trabajo con los archivos**, donde se construyó el plan de búsqueda que abarcó lecturas, las formas de registrar y sistematizar la información hallada, teniendo en cuenta el tema, la clase de documento, la información que se buscó para así establecer un plan. Mediante fichas o guías de contenido se logró sistematizar la información y así avanzar en el proceso de análisis. Se contó con una técnica de registro en la que se describe aspectos claves a tener en cuenta de los textos seleccionados como muestra.

Para ubicar vacíos de información sobre los mismos periodos y temáticas, se planteó la búsqueda de nuevos datos a partir de entrevistas a los integrantes del equipo de trabajo de la Universidad Corporativa: directivos y profesionales de currículo; y en los archivos de otras empresas que cuentan con referentes que aportaron al tema. En este proceso se contextualizó la información obtenida en los archivos y su procedencia.

El tercero, el **Ritual de salida**, en el que se requirió una devolución de hallazgos al archivo (entrega de éste proyecto a la Institución). “Salir del Archivo” para dejar las puertas abiertas, una manera de valorar esta fuente de investigación y garantizar que el trabajo lo pueden continuar otros investigadores.

Si bien es cierto, para el planteamiento de modelos de diseño curricular se requiere del trabajo de un equipo interdisciplinario, este trabajo de investigación, realizado desde el análisis documental, sirve como un referente para avanzar en ésta área del conocimiento, puesto que ofrece luces sobre la situación actual del currículo en las Universidades Corporativas.

3.3 ANÁLISIS

De acuerdo con el tipo de muestreo intencional de archivos, empleado en este estudio y enfocado a los elementos necesarios para elaborar un modelo de diseño curricular, se hizo pertinente en la sistematización implementar la codificación abierta puesto que desde aquí se logró ubicar las unidades de análisis, que fueron ampliadas en el modelo de diseño. Una vez revisados los documentos se determinó los patrones, recurrencias, vacíos, tendencias, convergencias, contradicciones, desde una lectura cruzada y comparativa de los documentos sobre los elementos de hallazgo identificados, de ésta manera se realizó una síntesis comprensiva de la realidad estudiada.

El análisis se centró en el contenido en un contexto específico, que recuperó archivos y generó información que posibilitó la toma de decisiones, ofreciendo más que referencias, datos derivados del análisis y la síntesis de la información estudiada; en este caso, los diferentes aspectos que aportaron en la contextualización y comprensión del material documental del cual se disponía en la Institución.

Con el producto de éste proceso, se continuó resolviendo otros interrogantes, relacionados con los elementos que facilitaban la construcción del modelo de diseño curricular en una Universidad Corporativa, y se analizaron cuáles de estos aspectos eran necesarios para la construcción del modelo de diseño curricular.

3.4 VALIDEZ

La validez se realizó mediante el contraste de información de fuentes y el análisis de expertos.

En cuanto a la primera, mediante el contraste de la información encontrada en las fuentes documentales a través de la triangulación; en la revisión documental todo

fue revisado desde diferentes ángulos, el contexto determina la naturaleza del objeto que se tiene en frente, la fundamentación de las técnicas utilizadas, el significado de las preguntas, la representatividad de la muestra, en este caso, material documental, todo ello relacionado con el tema, los métodos y las personas que actúan como fuentes de información.

En cuanto a la segunda, en la que se requirió del análisis de expertos, conllevó a que el documento fuera revisado por el personal capacitado en el tema, en este caso, metodóloga, director de la universidad corporativa y profesionales líderes de las áreas de formación; estrategia de validez que a la vez implicó la devolución de los documentos.

Vale la pena mencionar que durante este esfuerzo por ofrecer esta mirada, se contó con el apoyo del personal de la Universidad Corporativa, no obstante que adoptar una propuesta de desarrollo curricular en la Universidad Corporativa, requiere de un equipo especial, si la Universidad Corporativa lo adopta para su puesta en escena, lo ideal es que ésta cuente con la revisión de un equipo interdisciplinario, que mantenga una reflexión constante sobre los asuntos que atañen al currículo.

3.5 PRINCIPIOS ÉTICOS

Para el desarrollo de esta propuesta y la revisión del material documental, se contó con la autorización por parte de las directivas de la Universidad Corporativa. El trato que se le dio a los archivos confidenciales respetó las políticas de privacidad de la Empresa. Desde el punto de vista del manejo del archivo, correspondió enviar éste proyecto como evidencia del uso que se le dio a los documentos suministrados por la Universidad.

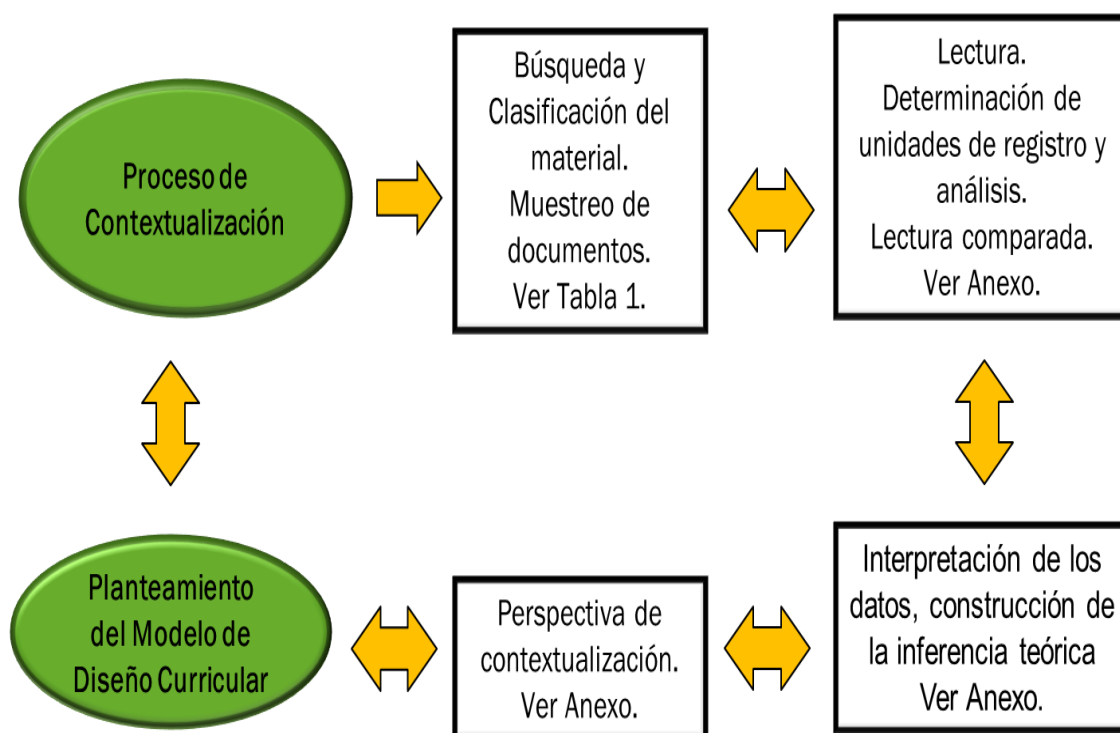
4. HALLAZGOS

4.1 PROCESO DESCRIPTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Seguido se expone el proceso que permitió identificar las características fundamentales que requiere un modelo de diseño curricular en la Universidad Corporativa.

Todo el proceso evidencia un valor sinérgico y holístico como resultado de la ordenación de la información y la vigencia de la misma, esto implicó una metodología apropiada, como se describe en la figura 2:

Figura 2. Procedimiento Metodológico de Análisis de Contenido.



Fuente: Adaptado de Galeano Marín, María Eumelia⁷³

⁷³Ibíd. p. 130.

Durante el proceso de contextualización se conversó con las directivas de la Universidad Corporativa, quienes autorizaron y facilitaron los archivos claves para fundamentar el modelo de diseño curricular. Es importante aclarar que los aspectos señalados en este informe y en los anexos, respetan el acuerdo de confidencialidad para el manejo de archivos, por lo cual la información no va más allá de la permitida por las directivas de la Institución.

A continuación se detallan elementos soporte del proceso, durante la búsqueda y clasificación del material, en donde se seleccionó los siguientes documentos:

Tabla 1. Clasificación de Documentos de la Investigación

DOCUMENTO	TIPO DE FUENTE			TIPO DE ARCHIVO		FUNCIÓN DEL ARCHIVO	
	1	2°	3	PRIVADO	PÚBLICO	Frecuencia utilización Activo Semiactivo Inactivo	Emplazamiento
Documento: Plan Táctico UGC 2009 – 2015	X			X		Alta	Todos los archivos fueron proporcionados por la Universidad Corporativa, y reposan en las instalaciones de la Empresa.
Documento: Plan Estratégico UGC 2009 – 2015	X			X		Alta	
Documento: Perfil Estratégico UCE	X			X		Alta	
Documento: Documento: Proyecto de Expansión UCE	X			X		Semiactivo	
Documentos Metodología RWD.	X			X		Alta	
Documento: Metodología Blue Sky		X		X		Semiactivo	
Documento: Metodología para el Diseño de Módulos de Entrenamiento en la Universidad Corporativa De Ecopetrol	X			X		Alta	
Documento: Metodología de la Universidad Corporativa	X			X		Alta	
Los archivos dispuestos en el Portal de la Universidad Corporativa, en IRIS, el CIT y otras áreas de la Empresa con		X		X		Alta	

información relacionada de la temática estudiada.							
Formatos de Evaluación para el del proceso de creación de contenidos.		X				Semiactivo	
Documento: Reportes de LUPA – IES en los Eventos de Formación		X		X		Alta	
Documento: Encuestas de satisfacción elaboradas en los cursos UCE.		X			X	Semiactivo	
Conferencias: Gestión Humana		X			X	Semiactivo	
Conferencias: E- Learning – Sena		X			X	Semiactivo	
Formatos y Listas de Verificación del Desarrollo de Contenidos		X			X	Alta	

Los archivos contienen palabras claves que permitieron detectar elementos de interés para la investigación, como la ordenación dada a partir del discurso y los datos que éste representa.

La lectura permitió determinar las unidades de registro y análisis, llevando a la fase de contextualización que permitió determinar los eventos de formación que se desarrollan en la Universidad Corporativa, ver **Anexo A**; los eventos que facilitan la creación de un modelo de diseño curricular en la Universidad Corporativa, ver **Anexo B**; así como los elementos que se deben tener en cuenta para su creación, ver **Anexo C**.

En el proceso llevado para determinar las competencias pertinentes para un modelo de diseño curricular, se recurrió a los documentos existentes relacionados con el perfil del Profesional de Currículo que requiere la Empresa, así como a las observaciones y sugerencias dadas por el director de la Universidad Corporativa, ver **Anexo D**.

Las características fundamentales que requiere un modelo de diseño curricular por competencias, evidencian la necesidad de una formación pensada de manera integral, en la que la sinergia entre Universidad y Empresa genere el desarrollo de la sociedad, ver **Anexo E**.

Una vez organizado el material existente, se inicia la tarea de responder a los interrogantes planteados para la primera fase, donde se contextualizan los procesos de formación que se vienen desarrollando en la Universidad Corporativa, se revisan los aspectos del contexto institucional que se deben tener en cuenta para plantear un modelo de diseño curricular y los aspectos del contexto institucional que lo facilitan.

Durante la revisión de los documentos, en la fase de elaboración de la propuesta del modelo de diseño curricular, se determinaron las competencias pertinentes para plantear el modelo de diseño curricular, y finalmente se plantean las características fundamentales que requiere.

Debido a las condiciones de trabajo en cuanto horarios y sitios de trabajo, se generó cierta dificultad para realizar entrevistas pertinentes para dar claridad a la variedad de material suministrado y de cierta manera unificar criterios debido a los diferentes conceptos descritos en los documentos entregados por las dependencias. Por tal razón se llegó a realizar entrevistas por separado a profesionales de currículo, metodólogas y al director de la universidad.

Durante el proceso de análisis del material, se mantuvo comunicación con el director de la Universidad Corporativa, quien retroalimentó los hallazgos y suministró material nuevo y útil para el planteamiento del modelo. Así mismo, el equipo de metodólogas expresó puntos de vista respecto a la necesidad de unificar criterios en cuanto a terminología existente, por ejemplo para referenciar

eventos de formación, o entrenamientos o capacitaciones, discusión que aún sigue presente.

A continuación se presentan los hallazgos de las dos fases, la de contextualización y la fase de elaboración de la propuesta de modelo de diseño curricular. La clasificación partió del proceso de análisis de documentos, de esta manera emergen las unidades de análisis a partir de la información recolectada..

4.2 FASE DE CONTEXTUALIZACIÓN

La fase de contextualización como fundamento para desarrollar el modelo de diseño curricular en la Universidad Corporativa se evidenciaron diversas estrategias para realizar procesos de desarrollo y cierre de brechas de competencias en la Empresa. A continuación se listan los procesos de formación que se vienen desarrollando en la Universidad Corporativa⁷⁴ de la Empresa, clasificados según su modalidad, presencial y virtual:

Vale la pena mencionar que en la primera fase se analizan elementos claves para el modelo en sí y éstos son una manera de reconocer las prácticas que se dan al interior de la Universidad Corporativa.

4.2.1 Eventos de Formación en la Modalidad Presencial

Cursos – Módulos: estrategias con secuencia lógica previamente estructurada para alcanzar objetivos en el cierre de brechas de competencia en determinado tiempo.

⁷⁴ Los eventos de formación han sido clasificados de acuerdo a dos modalidades contempladas en la documentación de la Universidad Corporativa, otras modalidades son agregadas a la lista virtual debido a las estrategias y medios empleados.

Simulacros: representaciones de sucesos reales para tomar medidas necesarias en caso de que el evento ocurra realmente.

Foros Técnicos y Tecnológicos: mecanismo utilizado para identificar tendencias y cambios del entorno tecnológico que afectan el desempeño de los negocios y sirven para plantear nuevas oportunidades de negocio a mediano plazo.

Foros RANE (Reuniones a Nivel de Expertos): se comparten avances pueden surgir proyectos, son liderados por expertos y aprendices que aportan ideas durante su desarrollo.

Coaching: Entrenamiento que consiste en acompañar a una persona o grupo para desarrollar habilidades específicas.

Mentoring: Relación de desarrollo personal basada en la experiencia del mentor con el fin que otro funcionario logre determinadas habilidades necesarias para su buen desempeño en el cargo.

Conferencias: espacio donde se desarrolla para un auditorio determinadas temáticas de interés por parte de un conferencista o especialista en el tema.

Conversatorios en el Centro de Información Tecnológica – CIT: difusión de información mediante “charlas en cafés de conocimientos”, exposiciones temáticas, sobre el manejo de bases de datos y ofrecimiento de asesoría para el ingreso a sitios web recomendados y a material bibliográfico.

Visitas guiadas: recorridos a áreas operativas cuyo objetivo es tener una representación más cercana de los aspectos teóricos vistos durante un curso.

Guías de entrenamiento: serie de pasos orientados al afianzamiento de las actividades ejecutadas en el sitio de trabajo.

Lecciones Aprendidas: consiste en el proceso de generar, registrar y divulgar o publicar los resultados de actividades propias de la industria a otros, para el aseguramiento de que dichas lecciones, sean implementadas por quienes las generaron, y también puedan ser incorporadas en otras áreas o contextos donde su aplicación se traduzca en un mejoramiento de las actividades.

Practicas Clave: análisis de experiencias comprobadas y replicables para la Empresa. Temáticas identificadas durante el proceso de alineación como conocimiento que requiere ser transferido.

Eventos de Formación en la Modalidad Virtual

Cursos E – Learning: basados en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Abarca múltiples formatos y metodologías híbridas, en especial, el uso de software, Internet, CD-ROM, formación en línea así como cualquier otro medio electrónico o interactivo".

E- Training: complemento de la formación presencial y reduce sus costos, pero no tiene efecto propio como herramienta independiente de aprendizaje. El e-Training se diferencia del e-Learning en que actúa como un instructor, limitando la interacción a un recorrido predeterminado por un diseño secuencial y lineal.

B- Learning: proceso docente semi-presencial; esto significa que un curso dictado en este formato incluirá tanto clases presenciales como actividades de e-learning.

Comunidad de Práctica: herramienta para generar, compartir y transferir conocimiento, orientada al desarrollo del trabajo diario y la estrategia de Empresarial, basada en trabajo a nivel de personas con interés en un tema específico. Estas comunidades eventualmente se reúnen presencialmente, no obstante la estrategia funciona por el manejo del espacio y tiempo en modalidad virtual.

Mi Sitio: medio estructurado en la intranet, donde los participantes comparten su perfil profesional y conocimiento, mantiene contacto con los compañeros, entre otras opciones relacionadas con el aspecto que favorece relaciones interpersonales, como recordar sus cumpleaños, administrar su agenda de actividades, generar encuestas y foros de discusión con los grupos de interés.

Para tener presente, los eventos de formación son adecuados conforme las necesidades de la empresa, en cuanto tiempo, espacio y tipo de competencia posible para su ejecución efectiva.

4.2.2 Aspectos del contexto institucional que se deben tener en cuenta para planear un Modelo de Diseño Curricular para una Universidad Corporativa.

Los aspectos fundamentales que se deben tener en cuenta al planear el modelo están relacionados con el marco estratégico de la Empresa, de la Misión, Visión y las Megas, de su enlace principal con el objetivo estratégico.

Ir de mano del personal que cuente con los valores empresariales como la integridad, la responsabilidad, el compromiso con la vida, la pasión por la excelencia, el espíritu de equipo y el respeto. Es determinante como factor para plantear un modelo de diseño curricular, contar con un ambiente ético, en el que todas las personas involucradas estén interesadas en participar del cambio de cultura, y participar de los procesos de transferencia de conocimiento que se gestan al interior de la Empresa.

Se debe tener en cuenta el perfil del profesional que se va a formar, o las competencias en las que se deba desempeñar con calidad, pues el talento humano conforma el valor principal de la organización, al conservar un conocimiento en algunos casos obtenido por la experiencia o por los procesos de profesionalización.

Así mismo, contar con personal con espíritu de investigación y desarrollo que mantenga una dinámica de reflexión frente los procesos de enseñanza y de aprendizaje que se dan en la Universidad.

El personal involucrado, debe poseer un sentido crítico que le permita evaluar las necesidades para diseñar programas o eventos de formación que puedan ofrecerse a la comunidad, según la brecha de competencia a cerrar.

Se debe tener en cuenta la política de la institución, así como la filosofía, que es aplicable desde el punto de vista de gestión, al igual que el arte de la comunicación efectiva y asertiva, para que fluyan los procesos con eficiencia, eficacia y efectividad. Al interior de la Universidad debe existir confianza para gestionar relaciones con los diversos grupos que son soporte, a pesar de no pertenecer a la misma Empresa; a manera de ejemplo, las Universidades Corporativas de otros países.

Otro de los aspectos del contexto institucional que se deben tener en cuenta es la concepción general de la estructura del contexto en sí, del equipo que trabajará en la organización de un modelo que permita establecer una planeación de actividades, con tiempos precisos que puedan respetarse para el cumplimiento de tareas asignadas.

Así mismo, analizar las posibilidades de mejora del proceso de cierre de brechas de competencia, en los eventos de formación que se dan al interior de la Universidad Corporativa, para implementarlos. La importancia de contar con los recursos económicos para obtener tecnologías de la información y comunicación, y otros medios que en un futuro faciliten que se cumpla el objetivo planteado en el modelo de diseño curricular.

Por otra parte, debe tenerse en cuenta las áreas del negocio que trabajan en temas similares con la gestión de conocimiento y tecnología en la Universidad, para asegurar que la población objetivo reciba una oferta de formación completa y, cuando ésta se dé, tenga estándares de calidad para contribuir en la consolidación de talento humano de clase mundial.

Finalmente, un aspecto crítico a tener en cuenta son los cambios que se generan al interior de la empresa, o en este caso de los cambios en el marco estratégico, ya que las empresas y por ende, las Universidades Corporativas no son entidades estáticas, su dinámica está inmersa en la actualización, vigencia de todos los procesos de acuerdo al movimiento generado en las industrias y en las exigencias o necesidades de la sociedad, mediante una evaluación constante de sus procesos.

4.2.3 Aspectos del contexto institucional que facilitan la construcción de un Modelo de Diseño Curricular para una Universidad Corporativa.

En cuanto los aspectos del contexto institucional que facilitan la construcción de un Modelo de Diseño Curricular de una Universidad Corporativa, se contempla el plan táctico y estratégico de la Empresa, su visión y misión, ya que éstos determinan las posibilidades para su desarrollo y crecimiento, así como su expansión.

Otro aspecto del contexto institucional que facilita es el objetivo estratégico, como Política General de Gestión de Conocimiento y Tecnología, desarrollado de acuerdo a las necesidades de la Empresa, que consigue sumergirla en la dinámica de los procesos de transferencia de conocimiento a la par de la Universidad Corporativa.

La Universidad logra mantenerse vigente al permanecer en contacto con las Universidades Corporativas del mundo y al compartir avances relacionados con la Industria en la cual se desarrolla.

La Universidad Corporativa, podría contemplar una planeación de carrera para los trabajadores (el público objetivo según el cargo), así mismo contar con la planificación de programas de capacitación, para la determinación de los modelos de desarrollo y cierre de competencias en la institución de manera precisa.

Los planes logísticos y de contratación existentes son el soporte para la eficiente puesta en marcha de los eventos de formación, a nivel empresarial son necesarios pues son diversos aspectos los que se deben atender, desde citar a los asistentes hasta el recibimiento de la retroalimentación de los eventos de formación.

Entre las estrategias para realizar los procesos de transferencia de conocimiento existentes, se cuenta con eventos de formación presenciales y virtuales, además un amplio soporte del campo investigativo y de desarrollo como es el Centro de Información Técnica de la Empresa.

En el contexto institucional, otro aspecto que facilita la construcción de un modelo de diseño curricular es el sistema de evaluación por competencias, como diagnóstico de brechas de conocimiento existentes según las competencias estipuladas para cada cargo, a nivel de la empresa, éste requiere de la revisión constante para estar al tanto de los cambios propios de la Empresa y de la Industria, así como su impacto en la sociedad.

Los recursos técnicos y tecnológicos como la plataforma virtual existente, es otro elemento que facilita la construcción de un modelo de diseño curricular, ya que mediante estas herramientas se gestan los procesos de transferencia de

conocimiento y se lleva el registro y control de evaluación mediante los indicadores existentes.

Vale la pena anotar, que los procesos de gestión de conocimiento están soportados por una inversión económica que trasciende a la infraestructura física, tecnológica, a los convenios con otras empresas y universidades de la región, siendo evidencia de la dinámica que vive la Empresa actualmente, y su prospectiva.

4.3 FASE DE ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE MODELO DE DISEÑO CURRICULAR

Durante ésta fase se logró elaborar la propuesta del modelo de diseño curricular para la Universidad Corporativa. Se constituye en un centro de reflexión sobre los elementos a considerar puesto que el trabajo de currículo requiere para su puesta en marcha un grupo interdisciplinario, que cuente con las actitudes, calidades y cualidades para enfrentar el reto de direccionar los procesos de formación de la Universidad Corporativa bajo una directriz planeada, consensuada, que obedezca a necesidades de la Empresa y, se mantenga vigente.

4.3.1 Competencias pertinentes para un Modelo de Diseño Curricular para la Universidad Corporativa.

Actualmente no hay unanimidad en cuanto a la definición del término de competencias, autores como Sergio Tobón, e Instituciones como el Sena, y la Organización Internacional de Trabajo, tienen su apreciación o denominación propia para los tipos de competencias. Un modelo de diseño curricular integrado al proceso de competencias se constituye en un reto en el que es indispensable que la Empresa desde su perspectiva oriente el proceso de acuerdo a sus necesidades de formación por competencias.

El modelo es planteado para la población objetivo de los Profesionales de Currículo de la Universidad Corporativa; personal con un perfil específico que puede responder a las necesidades de la compañía, más adelante el modelo puede ser adecuado a otras áreas de la Universidad y puede ser multiplicado.

Se contempla para el modelo de diseño, el esquema de trabajo de la Empresa, éste no puede estar aislado de la misión, visión, ni de su objetivo estratégico. Para este caso, las competencias organizacionales, de liderazgo y técnicas, han sido definidas bajo un riguroso análisis, éstas serán tratadas más adelante durante la explicación de las características fundamentales que debe tener el modelo.

4.3.2 Características Fundamentales que requiere un Modelo de Diseño Curricular por Competencias en una Universidad Corporativa.

Concepto de currículo y teoría que soporta el modelo.

Como se mencionó en el marco teórico de este documento, y que vuelve a colación como elemento de análisis, el concepto de currículo aún se está interrogando, las instituciones lo perciben de manera distinta, no existe una única definición y, se aspira a la construcción de la noción de currículo que será manejado para una Universidad Corporativa.

Etimológicamente se entiende por currículo “una carrera o curso”, el concepto “curriculum vitae” no es sino la “carrera de vida”; por tanto un currículo en educación podría decirse que es el camino o carrera que se sigue para lograr aprendizaje. Es importante aclarar que el currículo no es un plan de estudios, ni un esquema distributivo de disciplinas y contenidos según niveles, es el mediador entre la teoría y la realidad de la enseñanza, en una analogía, de la misma manera en que una empresa maneja un plan estratégico para prever crecimiento en determinadas líneas de acción, el currículo prevé una pauta ordenadora del proceso de aprendizaje real.

En cuanto la definición de currículo, existe diversidad de significados en que se emplea el término y como se ha citado previamente no existe una única definición y menos aún se ha determinado como verdadera la planteada por algún autor en especial.

Para fines del modelo de la Universidad Corporativa, se toma la caracterización de los cinco currículos concurrentes realizada por Posner en su libro *Análisis de Currículo*⁷⁵, que referencia cómo el participante está inmerso en los diferentes eventos y espacios de formación.

Cinco currículos concurrentes:

1. Currículo oficial: currículo descrito en documentos formales.
2. Currículo operativo: currículo incorporado en las prácticas y pruebas de enseñanza reales.
3. Currículo oculto: normas institucionales y valores no reconocidos abiertamente por profesores y funcionarios escolares.
4. Currículo nulo: temas de estudio no enseñados.
5. Currículo adicional: experiencias planeadas fuera del currículo formal.

Por tanto, se entenderá que el currículo para una Universidad Corporativa tiene en cuenta todos los eventos formativos: cursos estructurados y no estructurados, en las modalidades presencial y virtual así como las demás experiencias educativas que pueden clasificarse dentro del currículo oculto.

Vale la pena contar con un modelo que pueda ser replicable por la Empresa, cuando esta dispone de una gran gama de eventos formativos de modalidad presencial como: los cursos o módulos estructurados o no estructurados, los simulacros, los Foros Técnicos y Tecnológicos, los Foros de Reunión a Nivel de

⁷⁵ POSNER, George. *Análisis del Currículo*. Tercera Edición. Bogotá: McGraw-Hill, 2004. p. 15.

Experto o RANE, las actividades como el coaching, el mentoring, las conferencias, los conversatorios en el Centro de Información Tecnológica, las visitas guiadas, el desarrollo de guías de entrenamiento, los talleres de lecciones aprendidas y practicas clave; o los eventos formativos de la modalidad virtual como son los cursos E – Learning, E- Training, B- Learning, la integración de la comunidad mediante intranet en Mi Sitio y la participación en las comunidades de práctica.

Para el modelo de diseño curricular objeto de esta investigación, se contempla la perspectiva del modelo social o progresista que está adecuado al contexto actual. Posner⁷⁶, menciona como elemento clave de este modelo, el hecho que permite el acceso a un nivel intelectual superior, concibe el desarrollo como progresivo y secuencial, tomando en cuenta estructuras jerárquicamente diferenciadas y se piensa el contenido como polifacético, politécnico, no basado en disciplinas y autores como sería en un modelo tradicionalista. Esto obedece a los cambios que se dan en la Empresa y, cómo éstos afectan a la Universidad Corporativa.

Como se menciona en el marco teórico de este documento, y que aquí se amplía, para la propuesta se tendrá en cuenta, el enfoque del currículo práctico planteado por Joseph J. Schwab para quien:

Los materiales del curriculum concreto no consistirán, simplemente, en porciones de <<ciencia>>, de <<proceso>>. Antes al contrario, sus constituyentes serán afirmaciones concretas sobre materias seleccionadas, transmitidas con un vocabulario, una sintaxis y una retórica concretas. Serán determinadas novelas, narraciones cortas o poemas líricos, cada uno de ellos con su propio sabor, para bien o para mal. Serán actos concretos realizados sobre materias determinadas, en una secuencia dada...⁷⁷.

⁷⁶ Ibíd., Introducción XXXI.

⁷⁷ REID, William A, Artículo: El estudio del currículum desde un enfoque deliberador y su relación con el pluralismo crítico, compilado por WESTBURY, Ian. ¿Hacia Dónde va el Currículum? La contribución de la teoría deliberadora. Buenos Aires: Ediciones Pomares, 2001. p. 12.

En la modalidad práctica⁷⁸ planteada por J. Schwab⁷⁹, el objetivo o resultado es una decisión, una selección y una guía para la acción posible; los asuntos que trata son objetos considerados concretos y particulares, se enfocan como indefinidamente susceptibles a las circunstancias, o sea, muy expuestos a cambios inesperados, los problemas prácticos “surgen del estado de cosas en relación con nosotros mismos”⁸⁰.

Este aspecto permite que sea particular al momento de determinar el “problema práctico” ya que la Universidad Corporativa, tiene un personal con características, políticas laborales, y contexto específicos. Según Schwab al desconocer cuál es el problema, se permite una búsqueda al azar para averiguar qué es lo que sucede, debido a que la modalidad práctica carece de guías o reglas, siendo esta una ventaja para tomar las acciones alternativas que son consideradas de acuerdo a sus consecuencias, costo y factibilidad. Esto permitirá pensar en un currículo flexible.

Para J. Schwab⁸¹, las deliberaciones son tanto mejores cuanto más toman en cuenta las circunstancias, pero éstas cambian de forma notoria. Mediante las deliberaciones se puede determinar si una política se adapta a las situaciones presentes, siendo así, la modalidad práctica no es en absoluto una cuestión lineal que procede paso a paso, sino una disciplina compleja, fluida, y transaccional cuyo objetivo es identificar y lograr lo deseable o modificar los deseos, en este caso los orientados al

⁷⁸ La modalidad del currículo práctico se distingue en su método, en que sus problemas se originan en una fuente diversa, los asuntos que trata y resultados son de tipo diferente.

⁷⁹ SCHWAB, Joseph J. Un Enfoque Práctico para la Planificación del Currículo. Buenos Aires: Editorial El Ateneo, 1974. p. 2.

⁸⁰ *Ibíd.*, p. 3.

⁸¹ *Ibíd.*, p. 5.

cumplimiento del cierre de brechas de competencias para el cumplimiento de las Megas planteadas en el marco estratégico de la Empresa.

El enfoque de currículo práctico plantea la necesidad de determinar la particularidad hacia quien está dirigido el proceso de enseñanza y aprendizaje; esto es, un currículo de acción como llamaría Schwab⁸², basado en participantes reales, con mayor riqueza que las representaciones teóricas, donde el beneficiario no sea alguien genérico, sino más bien de un tipo muy local, y dentro de este, individual; para este caso, el participante de la Universidad Corporativa.

En el planteamiento de J. Schwab, la modalidad práctica, se preocupa directa y deliberadamente por diagnosticar los males del currículo, esto implica evaluar constantemente el proceso de los participantes de la Universidad Corporativa, a medida que van avanzando en su proceso de formación en el cierre de brechas de competencia.

Las tendencias de currículos incluyen los procesos de evaluación como fundamentales en la medida de revisión de alcance de objetivos o metas trazadas. En la modalidad de currículo práctico se enfatiza en una evaluación sensible y refinada,⁸³ para descubrir no sólo el grado en el que se han alcanzado los objetivos, o los éxitos y fracasos sino lo que no ha hecho o planeado hacer y, los efectos laterales que tuvieron las funciones de sus integrantes. En la Universidad Corporativa se requiere una mirada evaluativa que tenga en cuenta la satisfacción, el aprendizaje, los cambios deseados en el puesto de trabajo y el retorno a la inversión.

⁸² Ibid., p. 25.

⁸³ Ibid., p. 31.

Para J. Schwab⁸⁴, la modalidad práctica invita a crear anticipadamente alternativas, al reconocer el contexto y al realizar una temprana identificación de las situaciones problemáticas para realizar la eficaz formulación de los problemas como necesarios para una efectiva decisión práctica. Sin embargo, para esto, debe contar con la deliberación práctica que ofrezca el mayor número posible y máxima diversidad de soluciones alternativas para los problemas planteados.

Para la Universidad Corporativa el método planteado por Schwab⁸⁵, desde la modalidad práctica, el deliberativo invita a tratar tanto los fines como los medios y, ha identificar qué hechos pueden ser significativos para la comunidad en sí durante casos concretos, para de esta manera plantear la solución; en ese sentido, invita a rastrear las consecuencias de cada alternativa y sus ramificaciones. Para alcanzar esto, plantea la necesidad de una comunicación efectiva, considerando cada alternativa desde diferentes puntos de vista, esto exige la necesidad de una interrelación entre un equipo multidisciplinar.

El planteamiento de Schwab citado por William A. Reid⁸⁶, muestra un camino mediante el cual el tema del currículo se puede trabajar y concebir productivamente.

Para concluir, lo que plantea la teoría deliberadora⁸⁷ no es un remedio ya preparado, sino una idea de aquello a lo que hay que prestar atención y que muestra dónde situar la confianza al momento de indagar, por una parte a la relación entre las decisiones institucionales sobre los propósitos y prácticas

⁸⁴ *Ibíd.*, p. 32.

⁸⁵ *Ibíd.*, p. 34.

⁸⁶ REID, William A. Op., Cit. p.33.

⁸⁷ *Ibíd.*, p. 33.

curriculares y por otro lado, a los deseos del público y de los individuos que tienen intereses legítimos en lo que se enseña y en sus resultados.

Durante el desarrollo del modelo de diseño curricular, se contempla como básico el aprendizaje a lo largo de la vida, relacionado con la andragogía, debido a que los participantes de los eventos de formación cuentan con características particulares por ser adultos; aspectos como la motivación para aprender y disposición de tiempo, implican la implementación de estrategias eficaces, manteniendo la flexibilidad curricular que permita revisar otras experiencias educativas que pueden transformar el cómo se enseña y cómo se aprende.

Ernesto Yturralde expresa: "Andragogía es al adulto, como Pedagogía al Niño"⁸⁸. El niño se somete al sistema, el adulto busca el conocimiento para su aplicación inmediata, con la conciencia de buscar ser más competitivo en la actividad que realice, espera mejorar sus competencias laborales, entendidas como conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes orientadas a un desempeño superior en su entorno laboral, que incluyen tareas, actividades y responsabilidades, que contribuyen al logro de los objetivos clave buscados.

Para lograrlo el adulto debe superar el rol de receptor pasivo que toma notas, que no cuestiona, que memoriza y acepta como simple repetidor las enseñanzas de un instructor, docente o formador; el adulto que aprende es un sujeto activo, participante y constructivo, logra descubrir y compartir nuevos conocimientos potenciando toda su capacidad en un nivel que trasciende el rol de su propio formador.

A diferencia del niño, el adulto como individuo maduro, manifiesta las siguientes características:

⁸⁸ YTURRALDE, Ernesto. Andragogía es al adulto, Pedagogía al niño. [Citado el 11 de noviembre de 2010] Disponible en <<http://www.yturralde.com/andragogia.htm>>

“Auto-concepto”: en contraste a la dependencia de niños, los adultos tienen una necesidad psicológica para ser auto-dirigidos. El auto-concepto lleva a guiarse por la propia voluntad. Existe renuencia ante las situaciones en que el Facilitador y el diseño de los programas limitan a los aprendices en un papel dependiente "como de niños".

“Experiencia”: los adultos acumulan riquezas de experiencias que sirven como recursos de aprendizaje, así como también una amplia plataforma para la cual relacionar aprendizajes nuevos.

“Prontitud en Aprender”: los adultos están dispuestos a aprender cosas que necesitan saber o poder hacer para cumplir con su rol en la sociedad, laboralmente, como profesionales, como líderes, trabajadores, esposos(as), padres o madres. La rapidez en aprender se orienta cada vez más para las tareas en el desarrollo de dicho rol y de las responsabilidades sociales.

“Orientación para el Aprendizaje”: los niños tienen una orientación centrada en materias para el aprendizaje, los adultos en la tendencia a mantener una orientación centrada en situaciones, problemas, decisiones y mejoras permanentes. Los niños llegan a dominar con grandes destrezas los contenidos, para ser promovidos al grado superior y continuar con su proceso; los adultos buscan los conocimientos para desarrollar las habilidades que necesitan aplicar a situaciones o problemas que confrontan en la vida real en actividades y labores cotidianas. La perspectiva del tiempo en los adultos cambia, hacia individuos que buscan conocimientos para una aplicación de manera inmediata, que vaya de la mano con los objetivos de actividades o para las empresas para las cuales trabajan, en aras de mejorar competencias.

“Motivación para Aprender”: por los factores internos, tales como desarrollo de auto-estima, recompensas tales como aumentos de sueldo, ascensos, necesidades evolucionadas, descritas por Abraham H. Maslow en su "Jerarquía de

Necesidades". Aunque eventualmente es posible encontrar personas que buscan evitar participar en los procesos de aprendizajes por varios factores como temores, por falta de seguridad, vergüenza entre otros.

Esta descripción detallada que plantea Ernesto Yturralde; sugiere un dimensionamiento particular para el aprendizaje en adultos para quienes es necesario involucrarlos en la planeación de su aprendizaje, es decir, articular lo que se quiere enseñar con lo que el adulto necesita y quiere aprender. No es posible imponer contenidos, es preciso que surjan de los requerimientos del individuo y/o institución o comunidad. El aprender haciendo permite que del aprendizaje se deriven acciones prácticas orientadas a la solución de necesidades. Procurar que la calidad prime sobre la cantidad de aprendizajes en procesos que favorezcan la calidad sobre la cantidad de los aprendizajes, de tal manera que logren trascender en el desarrollo de la sociedad.

En ese sentido, vale la pena reflexionar sobre el proceso de escolarización que se da en la sociedad, en la que se hace necesario realizar una transformación total de la educación, tal como lo menciona Martínez Boom⁸⁹, quien reflexiona sobre la crisis mundial de la educación, en la que se hace necesario "...construir un modelo de formación y movilización que esté acorde con el desarrollo de las fuerzas productivas y el incremento en la productividad del trabajo, en la que el objetivo fundamentas es racionalizar la educación de tal manera que se ordene vinculándola a los propósitos del desarrollo"

⁸⁹ MARTINEZ BOOM, Alberto. De la escuela expansiva a la escuela competitiva. Dos modos de modernización en América Latina. Bogotá: Anthropos, 2004. p. 51.

5. MODELO DE DISEÑO CURRICULAR

El modelo planteado inicia determinando el contexto para la toma de decisiones curriculares, éste es un elemento clave para orientar el proceso. Seguidamente se tratan los componentes para su desarrollo.

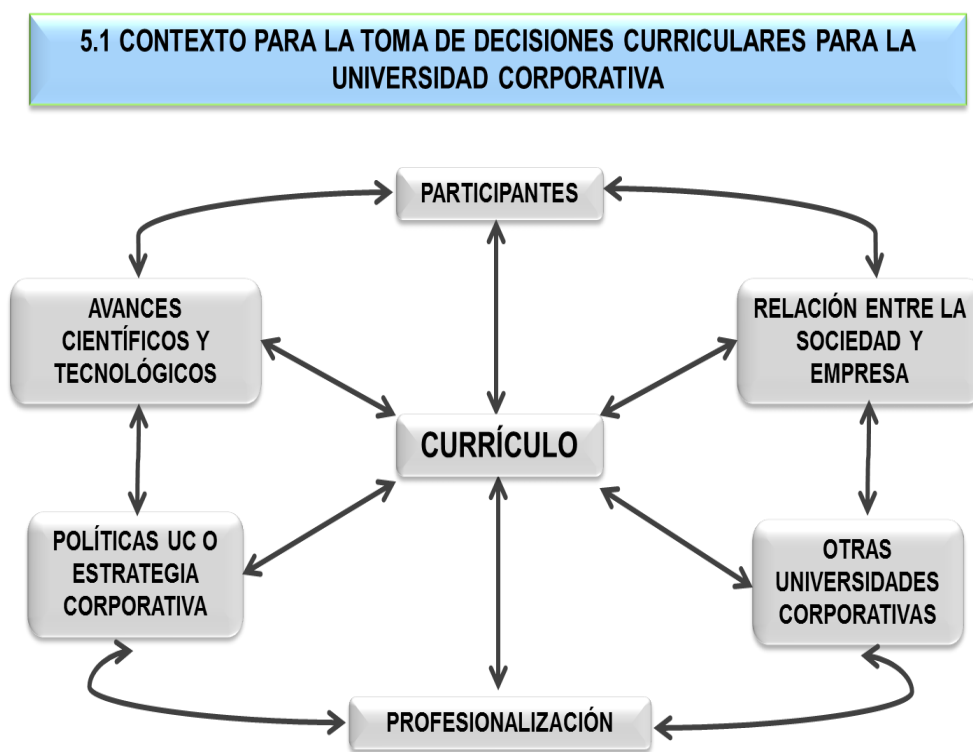
Figura 3. Contexto para la toma de decisiones curriculares para la Universidad Corporativa.



5.1 CONTEXTO PARA LA TOMA DE DECISIONES CURRICULARES PARA LA UNIVERSIDAD CORPORATIVA.

A continuación se describe cada uno de los elementos del contexto para la toma de decisiones curriculares, desde una mirada general hasta los aspectos particulares de la Universidad Corporativa. Citando a Posner⁹⁰, en la educación, la organización curricular puede verse afectada según el contexto social, económico, político, físico y organizacional en los que esté inmersa, ya que directa o indirectamente, estos ejercen cierta influencia.

Figura 4. Contexto para la toma de decisiones curriculares para la Universidad Corporativa.



Fuente: Adaptado de Diseño Curricular⁹¹

⁹⁰ POSNER, G. Op cit., p. 145.

⁹¹ VILLAMIZAR, Constanza Leonor y ot. DISEÑO CURRICULAR. Bucaramanga: CEDEUIS, 1994. p. 15.

Es importante contemplar la posición de Jimeno Sacristán⁹², para quien el currículo es la construcción social, que requiere diversas acciones o intervenciones, que no puede verse separada de sus las condiciones reales de su desarrollo, donde se debe analizar las prácticas políticas y administrativas que se dan en su desarrollo, para Sacristán:

Ningún fenómeno es indiferente al contexto en el que se produce y el curriculum se imbrica en contextos que se solapan e integran unos en otros, que son los que dan significado a las experiencias curriculares que obtienen los que participan en ellas. Si el currículum, evidentemente, es algo que se construye, sus contenidos y sus formas últimas no pueden ser indiferentes a los contextos en los que se configura⁹³.

5.1.1 Participantes:

Las características de los participantes son de importancia para la organización del currículo, dado que sus intereses, problemas, necesidades, experiencias previas, preconceptos y niveles de desarrollo pueden ser utilizados para dar al currículo un punto de partida, un eje o una base para ordenar los contenidos.

El participante debe ser parte activa durante la planeación y diseño curricular, con el fin de ofrecer múltiples miradas y, de esta manera, asignarle mayor responsabilidad en su proceso de formación.

En el caso de la Universidad corporativa, los aprendices son el capital humano de una Empresa de Hidrocarburos, sus intereses varían de acuerdo al área de desempeño en el que se encuentren trabajando, son adultos con edades y niveles de formación académica diferentes. Para ellos el tiempo como recurso se debe aprovechar al máximo, dada la dificultad para encontrar tiempo extra para los eventos formativos.

⁹² SACRISTÁN, Jimeno. El curriculum: una reflexión sobre la práctica. Madrid: Morata, 1995. p. 23

⁹³ Ibíd., p. 23.

Por otra parte, los participantes de los eventos de formación, orientan su labor diaria al cumplimiento de las Megas contempladas en el Marco Estratégico de la Empresa. Generalmente la población objetivo o participantes no necesariamente deben ver las mismas temáticas o conceptualmente realizar el mismo recorrido en eventos de formación, dado que depende de diversas situaciones, e interrelaciones, entre la Empresa, el participante y la Universidad Corporativa con sus diferentes niveles de representación.

En su rol como participante de los eventos de formación, enmarcados en los procesos de transferencia de conocimiento, debe mantener la disciplina del autoaprendizaje, visualizando su aplicación o práctica durante las labores de la cotidianidad. De esta manera, optimiza el desempeño, cerrando brechas de competencias técnicas y/u organizacionales, y en consecuencia, las de la Empresa.

El participante debe tener una relación abierta hacia la tecnología y autonomía para afrontar los procesos de autoaprendizaje, valorando el aprender a aprender, de una manera estratégica, durante el transcurso de la vida, reflexionando en la forma en que se aprende para actuar en consecuencia, autorregulando el propio proceso de aprendizaje mediante el uso de estrategias flexibles y apropiadas que se transfieran y adapten a nuevas situaciones⁹⁴, dado el caso, para acceder al proceso de transferencia de conocimiento ubicado en plataformas virtuales de la Universidad Corporativa.

Así mismo, debe mantener una actitud hacia el trabajo en equipo y trabajo colaborativo, manteniendo la relación de interdependencia entre los diferentes miembros que conforman el grupo, y así compartir conocimiento, experiencias en

⁹⁴ DÍAZ, Frida. Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. Segunda Edición. México: McGraw-Hill Interamericana, 2002. p. 234.

calidad de lecciones aprendidas y prácticas clave, producto de las vivencias al interior de la Empresa o durante su vida laboral.

El participante debe tener la disposición para obtener máximo beneficio de los eventos de formación, sea presencial, virtual o en modalidad mixta, ofreciendo retroalimentación a los encargados.

El participante también debe manifestar sus expectativas, intereses y problemas en el campo de trabajo determinado para favorecer la orientación de los eventos de formación. Éste debe cumplir con las condiciones mínimas del perfil a quien va orientado el evento de formación con el fin de asegurar que su participación sea efectiva y pertinente.

Se enfatiza en que el currículo no es sólo un plan de estudios o malla curricular que debe ser enseñado, sino que, incluye experiencias que promueven el crecimiento total del individuo, favoreciendo sus procesos de pensamiento, y aumentando sus conocimientos, mediante la implementación de estrategias propias para cumplir con el perfil del talento de clase mundial requerido por la Empresa.

Por último, el participante debe ofrecer una retroalimentación general en las diferentes áreas de la Universidad Corporativa en aras de su mejoramiento.

5.1.2 Relación entre la Sociedad y la Empresa:

Actualmente en un mundo direccionado por la globalización e internacionalización, es imperativa la sinergia entre las empresas, los centros educativos y el Estado, para asegurar en la sociedad procesos de renovación y transferencia de conocimiento para generar desarrollo.

Los cambios generados en la dinámica actual en la sociedad, suscitan inquietudes relacionadas con los procesos al interior de la Empresa, las situaciones sociales, políticas, económicas y culturales exigen estructurar, direccionar y dimensionar la magnitud del cambio en el nivel competitivo.

La sociedad requiere empresas responsables, que apalanquen procesos de desarrollo sostenible al interior de sus comunidades tal como se contempla tanto en la política nacional y las locales de apoyo a la creación de empresas, con objetivos orientados a responder a las necesidades sociales, a generar empleo, la distribución de riqueza, generar valor y dinamización de la economía. Recordando que como medio de innovación y desarrollo tecnológico; se le asigna una función crucial a las Empresas; el Artículo 333, establece su libertad económica y menciona que “la empresa como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones”⁹⁵.

La Empresa⁹⁶ en la que se desarrolla la investigación, está enfocada en petróleo, gas, petroquímica y combustibles alternativos; se visualiza como una de las compañías más reconocidas por su posicionamiento internacional, innovación y compromiso con el desarrollo sostenible. En su interior, la Universidad Corporativa, alineada al marco estratégico proyecta el reconocimiento de la empresa por la competitividad y talento humano de clase mundial, socialmente responsable (RSE)⁹⁷.

⁹⁵ Constitución Política de Colombia, Título XII del Régimen Económico y de la Hacienda Pública, Capítulo I. Disposiciones Generales, Artículo 333, establece la libertad económica y toma la empresa como base para el desarrollo.

⁹⁶ Las referencias para especificar el modelo de diseño curricular son tomadas del marco estratégico de la Empresa en la que se encuentra la Universidad Corporativa.

⁹⁷ RSE: Conjunto de prácticas, principios y valores que implican un compromiso de la empresa en tener un comportamiento ético y contribuir al desarrollo y calidad de vida de sus grupos de interés.

El modelo de diseño curricular por competencias para la Universidad Corporativa se contempla desde el Marco Estratégico Empresarial, dentro de este marco la Responsabilidad Corporativa contiene dos orientadores. El primero trata sobre el “Relacionamiento con Grupo de Interés”, que busca responder a las expectativas y cumplir las promesas de valor fijadas.

El segundo, sobre la “Gestión Ambiental” enfocada en preservar el medio ambiente, centrado en la ecoeficiencia, biodiversidad; éste contempla el orientador estratégico de la gestión integral, gobierno corporativo, sostenibilidad y autocontrol, que hacen referencia, al sistema integrado de gestión por procesos que se soporta en la cultura del autocontrol y que asegura el cumplimiento del marco estratégico.

Las exigencias de la sociedad, involucran su crecimiento y desarrollo de empleo, tal como está contemplada en la meta de la Empresa al 2015, esto es; lograr ser una empresa reconocida por operar bajo un marco de sostenibilidad, haciendo parte del Índice de Sostenibilidad del Dow Jones (2011) y lograr estar en la categoría bronce de este mismo índice (2015).

La Universidad Corporativa, se transforma de acuerdo a los valores contemplados en el Marco Estratégico, para aumentar el personal competente y mantener el ambiente laboral a niveles de excelencia y, así atender las demandas sociales.

El modelo de diseño curricular debe tener una manera de actualización que permita el contraste entre la realidad de la Universidad Corporativa y las necesidades de la Empresa, trabajando en el desarrollo de estrategias que impliquen el cierre de brechas de competencias y el avance en el desempeño diario para lograr las megas contempladas en el marco estratégico.

Finalmente, la sociedad colombiana y en general la población del mundo, exige a las empresas de la industria del petróleo durante su proceso de exploración, extracción, transporte y distintos procesos de transformación en productos derivados para su posterior utilización, mayor responsabilidad respecto al impacto que estos generan al medio ambiente, como es el caso del cuidado del agua utilizada durante los procedimientos industriales, la reducción de las emisiones de sustancias tóxicas y de ruido.

5.1.3 Avances científicos y tecnológicos:

Es indiscutible que el petróleo constituye actualmente el motor de la economía colombiana, por ser el primer generador de renta externa en exportación y en las regiones; las Entidades y Asociaciones del sector Minas y Energía⁹⁸ motivan a constantes transformaciones en su diario accionar diversificando los avances dados por la investigación científica y de desarrollo tecnológico.

El proceso de extracción de petróleo evolucionó con el paso de los años, según la localización del mismo, si se realiza en lechos geológicos continentales o marinos, utilizan pozos con la ayuda de bombas o también con collares de seguridad que como dispositivo circular facilita el anclaje de los mismos, o se construyen plataformas marinas si se encuentra en lechos geológicos marinos. El proceso de transporte se canaliza mediante oleoductos o gasoductos. Una vez se obtiene el producto almacenado se procede a su desarrollo, se destila para obtener los derivados conocidos actualmente. Una vez se obtiene, se procede a su clasificación y distribución para su transporte y comercialización.

⁹⁸ Agencia Nacional de Hidrocarburos, Ministerio de Minas y Energía, Unidad de Planeación Minero Energética - UPME, Comisión de Regulación de Energía y Gas - CREG, Financiera Energética Nacional, Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas para las Zonas No Interconectadas, Instituto Colombiano de Geología y Minería - Ingeominas, Asociación Regional de Empresas de Petróleo y Gas Natural en Latinoamérica y el Caribe - ARPEL, Federación Nacional de Petróleos - Fendipetróleo, Asociación Colombiana del Petróleo - ACP.

Para abordar el tema de desarrollo de avances científicos y tecnológicos, a manera de ejemplo en los procesos de extracción: el proceso de hidrofracturamiento; o por citar otro, el desarrollo de tecnologías para la clasificación de los oleoductos, los avances científicos en la utilización de solventes en la destilación, son evidencia de cómo la necesidad de obtener recursos desarrolla ingeniosas maneras para conseguirlos.

La Empresa de Hidrocarburos, durante el 2010, en el área de ciencia e innovación, desarrolló 22 soluciones tecnológicas, con el apoyo del Instituto Colombiano de Petróleo y las unidades operativas, a continuación se citan las más significativas:

“01 La elaboración de una herramienta predictiva para la selección de oportunidades exploratorias en cinturones plegados aplicada en Colombia y en la Ronda Perú. La propuesta de un modelo de edades para la generación-migración de hidrocarburos en las cuencas Sinú y Guajira.

02 En el 2010 se definieron las fortalezas tecnológicas y prácticas clave operacionales requeridas para la producción y procesamiento de crudos pesados y extra pesados.

03 Se estableció la viabilidad técnica y económica del uso del Gas Licuado de Petróleo-GLP como co-diluyente de crudo pesado. Se desarrollaron metodologías para transportar mezclas de Biodiesel-Diesel por los poliductos de Ecopetrol.

04 Se consolidó el inventario de emisiones de gases de efecto invernadero para los negocios de producción, transporte y refinación”⁹⁹.

El Instituto Colombiano de Petróleo (ICP)¹⁰⁰ como responsable del fortalecimiento tecnológico mediante la investigación, desarrollo, “transferencia y aseguramiento de tecnologías” y conocimiento estratégico para la compañía, ayuda en la

⁹⁹ Reporte Gestión Empresarial y Finanzas, ECOPETROL S.A, 2010.

¹⁰⁰ El Centro de Información Técnica del ICP se convirtió en la primera unidad de información especializada en la Industria de Oil & Gas en Latinoamérica en recibir la certificación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información por parte del ICONTEC (NTC/ISO 27001:2005).

consolidación de la ventaja competitiva en “Producción y Procesamiento de Crudos Pesados y Extrapesados”.

En 2010, 12 de las 15 fortalezas tecnológicas identificadas¹⁰¹ ya se encuentran incorporadas y hacen parte de las prácticas de los negocios operativos.

En el área de innovación y tecnología, el orientador busca fortalecer la innovación y la competitividad, asegurando la tecnología, la información y el conocimiento, reflejado en:

Ventaja competitiva en tecnología de negocio,

Fortalezas tecnológicas en procesos de cadena de valor, como focos de investigación de I+D+i

Ventaja competitiva en gestión de la información, para asegurar confiabilidad en procesos.

La Universidad Corporativa¹⁰² estructuró 72 programas de formación con base en competencias y prácticas claves empresariales, en 88.822 horas de capacitación para 5.317 personas. La Universidad Corporativa debe contemplar elementos para proporcionar al personal que labora en la Empresa, una formación que le permita de manera crítica analizar y decidir sobre la conveniencia de la aplicación de dichos avances.

El modelo de diseño curricular requiere de flexibilidad suficiente que le permita adecuarse a los avances de la ciencia y tecnología. Así mismo, aspectos de la formación humana, en este sentido, el currículo debe contemplar elementos en la formación que afiancen el área humanística para lograr un profesional integral en su sitio de trabajo y sociedad.

¹⁰¹ Entre las 15 fortalezas tecnológicas figuran el aseguramiento de la estabilidad de pozos petroleros, el modelado de procesos de refinación y petroquímica, el co-procesamiento de aceites vegetales en refinería y el transporte de crudos pesados.

¹⁰² La Universidad Corporativa de una Empresa del Sector Hidrocarburos de Colombia.

El modelo de diseño curricular debe favorecer el ambiente que desarrolle espíritu investigativo en sus participantes y favorezca los procesos de transferencia de conocimiento. Citando a Hamilton Beazley¹⁰³, el cambio referido a la gerencia del capital del conocimiento, tendrá consecuencias que transformarán a largo plazo características estructurales, culturales, políticas y de recursos humanos de las organizaciones, convirtiendo la conservación y la creación del conocimiento en una de las competencias medulares de aquéllas que tendrán éxito.

Se espera que el modelo de diseño curricular oriente la formación de seres íntegros, con capacidad de renovación, aplicando sus conocimientos al desarrollo óptimo en su labor diaria donde la ciencia y la tecnología estén al servicio de la sociedad.

En ese sentido, el diseño debe contemplar cursos en competencias, con la integralidad del ser, un hacer basado en el conocer y en la actitud o querer hacer que responda a los intereses de la Empresa y valores de la sociedad.

El modelo de diseño curricular debe tener presente el fortalecimiento de las bases del saber teórico y técnico, citando a Jacques Delors, “el establecimiento de nuevas relaciones entre política de educación y política de desarrollo, con objeto de fortalecer las bases del saber teórico y técnico en los países interesados: incitación a la iniciativa, al trabajo en equipo, a las sinergias realistas en función de los recursos locales, al autoempleo y al espíritu de empresa”¹⁰⁴.

El modelo de diseño curricular debe favorecer el aprender a conocer¹⁰⁵ una cultura general, como pasaporte a una educación permanente. En cuanto el aprender a hacer, el Informe de la UNESCO considera:

¹⁰³ HAMILTON, Beazley y ot. La Continuidad del Conocimiento en las Empresas. Bogotá: Norma, 2003. p. 364.

¹⁰⁴ DELORS, Jacques y ot, Op. cit., p. 33.

¹⁰⁵ Ibid., p. 16.

...conviene no limitarse a conseguir el aprendizaje de un oficio y, en un sentido más amplio, adquirir una competencia que permita hacer frente a numerosas situaciones, algunas imprevisibles, y que facilite el trabajo en equipo, dimensión demasiado olvidada en los métodos de enseñanza actuales¹⁰⁶.

En el modelo de diseño curricular, citando a Edgar Faure¹⁰⁷ se menciona que debe favorecer el aprender a ser, debe motivar a una gran autonomía y capacidad de juicio, así como el fortalecimiento de la responsabilidad personal en la realización del destino colectivo.

Para la Universidad Corporativa es un reto saber cómo incorporar la tendencia del uso de la tecnología en la educación, que converge en la presencia dinámica, mediante redes sociales, blogs, juegos, mundos virtuales, en un contenido creado por el usuario que le permite movilidad y concepción diferente de tiempo y espacio. De esta manera se aprovecha el contenido en línea dispuesto en cursos, gracias a las plataformas disponibles. En las últimas tendencias se aprovechan los recursos que hace algunos años no se concebían como la posibilidad de generar mundos virtuales para simular situaciones empresariales en plataformas como Second Life o la posibilidad de mantener conectividad mediante un teléfono móvil.

Incorporar en el modelo un enfoque del aprendizaje significativo que mantenga el interés por realizar pasantías, intercambios en otras empresas, para ampliar aspectos relacionados con el desarrollo de la tecnología, y aspectos sociales donde se permita el desarrollo cognitivo y la autorrealización como un elemento más para que la Universidad Corporativa funcione como un instrumento de reconstrucción social.

¹⁰⁶ *Ibíd.*, p. 17.

¹⁰⁷ FAURE, Edgar. Citado por DELORS, J. *Ibíd.*, p. 17.

5.1.4 Otras universidades corporativas

El modelo de diseño curricular generalmente está enmarcado en los lineamientos legales establecidos a nivel gubernamental. Actualmente en Colombia, para las Universidades Corporativas no existen parámetros desde una jurisdicción específica, no obstante existen lineamientos desde el ámbito privado que orientan modelos de aprendizaje en la sociedad global. A manera de reflexión, el mejoramiento de todos los aspectos relacionados con el sistema educativo invita al área política a asumir totalmente su responsabilidad, no bajo suposiciones de una especie de autorregulación, como si ésta, por si sola fuera suficiente para alcanzar estándares de calidad.

En este sentido, los planificadores de currículo deben tener conocimiento de las principales tendencias educativas que existen a nivel mundial y que orientan las políticas¹⁰⁸ señaladas por organismos internacionales como la UNESCO. Queda la reflexión planteada del Informe de la Comisión Internacional para Educación del Siglo XXI, en la que se resalta la función de las autoridades públicas, encargadas de proponer opciones y definir una política pública que independiente de las estructuras del sistema (privado, público o mixto), oriente, trace los ejes, establezca su regulación, introduciendo las adaptaciones necesarias para el sistema de educación.

Como se cita en el marco teórico de este documento, actualmente las Universidades Corporativas se rigen por principios establecidos por la European Foundation for Management Development (EFMD)¹⁰⁹, una de las más prestigiosas organizaciones internacionales en el campo del desarrollo directivo. Entre sus servicios capacitan escuelas de negocios, funcionan como entidad acreditadora, plantean premios para las diferentes universidades corporativas asociadas, ofrecen seminarios y talleres y tienen una función como incentivadora para el

¹⁰⁸ DELORS, Jacques y ot, Op cit., p. 33

¹⁰⁹ European Foundation for Management Development, [Citado el 27 de marzo de 2011]. [Disponible en]: < <http://www.efmd.org/> >

mejoramiento mediante el compartir de experiencias de sus asociados, hasta el momento cuentan representantes de 77 países, con prestigiosas empresas y universidades alrededor del mundo.

Las Universidades Corporativas realizan procesos de certificación, para esto se remiten a centros avalados por la EFMD, como EQUIS (leading international system of quality assessment, improvement and accreditation of higher education institutions in management and business administration), CLIP (Corporate Learning Improvement Process Accredited) y CEL (Programme accreditation for Technology-Enhanced Learning).

Las Universidades Corporativas buscan medir su impacto en la organización, visto como el retorno de la inversión o conocimiento, para esto trabajan con firmas asociadas que generan directrices de evaluación de los procesos al interior de las Empresas.

Lo anterior se logra con permanente revisión y actualización de los procesos docentes a fin de plantear las estrategias que han de introducirse en el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación de los procesos, para de esta forma, buscar niveles máximos de eficiencia en la formación profesional.

Como referente internacional, están las políticas educativas de la Universidad de Petrobras, construida en 1953, que inició con un curso de Refinación Ingenieros de Procesamiento. La estructura física de la Universidad de Petrobras cuenta con los campus de Rio de Janeiro, Salvador, Sao Paulo y Taquipe. El edificio fue concebido bajo patrones del Green Building Council, elementos ecológicos como ductos de aire y agua evidencian estos patrones de construcción. La sede de Rio de Janeiro cuenta con 98 salas de clases, nueve laboratorios, salas de tercera dimensión, veinticinco laboratorios de informática, 35 cabinas de educación a distancia y salas de orientación pedagógica. Por otra parte cuenta con

restaurantes para 300 personas, bibliotecas y auditorios, oficinas de soporte logístico y de formación pedagógica. En la Universidad Corporativa se realizan modalidades de aseguramiento de conocimiento como Reuniones a Nivel de Expertos (RANE´s) y simposios.

La Universidad Corporativa de Petrobras tiene certificaciones ISO: 9000:2000 del Bureau Veritas y certificación (BVQi) en Gerenciamiento de Proyectos otorgado por el PMI y en seguridad de Pozos otorgado por la International Association of Drilling Contractors (IADC).

En su oferta cuenta con cerca de 300 programas estructurados de los cuales un 75% son presenciales y un 15% son virtuales, algunos de los cursos son reconocidos como posgrados por el Ministerio de Educación de Brasil.

Las Universidades cuentan actualmente con sus guías de aprendizaje, generan un ambiente propicio para los participantes, les asignan formadores especializados y materiales para las actividades propuestas a desarrollar en un tiempo específico a fin de que puedan fortalecer el desempeño de una competencia, dejando soporte o evidencias del nivel alcanzado, esto enmarcado en las metas propuestas a nivel empresarial.

La Universidad Corporativa debe reflexionar en la pedagogía como el conjunto de saberes sobre la educación, como un fenómeno específicamente humano y social, que busca pensar sobre el desarrollo que puede tener el ser humano para realizarse como tal, es necesario reflexionar sobre la contribución de cada evento de formación para que el individuo se constituya como un ser autónomo y único, como integrante de la sociedad y actor dentro del sector de la producción mediante sus interacciones.

Para los propósitos del Modelo, vale la pena aclarar entre lo que constituiría un Modelo Educativo, un Modelo Pedagógico y un Modelo Curricular¹¹⁰. Los dos últimos constituirían el primero, no como una sumatoria sino como una síntesis y re-contextualización. Ahora bien los modelos pedagógicos son considerados diferenciadamente según las disciplinas y los individuos. Así, los filósofos diferencian los modelos pedagógicos por las metas axiológicas que se pretenden lograr en los estudiantes. Los sociólogos y psicoanalistas por los tipos de relaciones entre maestros y alumnos o el tipo de instituciones que estos preconizan. Los maestros según los procedimientos didáctico- expositivos. Los psicólogos en el concepto de desarrollo de los individuos y los propios pedagogos por el contenido de la educación

Así mismo vale la pena realizar la aclaración de los siguientes elementos: Modelo Instruccional, Campo Curricular y Teoría Curricular:

Modelo Instruccional visto como la representación de una forma instructiva y técnica de enseñar y aprender determinada actividad, que no se aplica en su totalidad en la Universidad Corporativa.

El Campo Curricular: es el cuerpo amplio y complejo del currículo, o eje estructural y organizativo de las prácticas escolares, en el que convergen aspectos: políticos, culturales, sociales, económicos, tecnológicos, científicos, administrativos. Diferente de la Teoría curricular que es la perspectiva estructurada epistemológicamente para representar, explicar la realidad, situaciones o hechos que se dan en las prácticas escolares.

Así mismo, como se citó en el marco teórico de este documento, este trabajo es considerado desde el Modelo Constructivista, con elementos del conductista, dado los aspectos que facilitan los mismos para abordar las competencias laborales.

¹¹⁰ FLOREZ, Ochoa: Hacia una Pedagogía del Conocimiento. Cap. XIII: Constructivismo Pedagógico y Enseñanza por Procesos, Bogotá: Editorial McGRAW-HILL, 1994.

En suma, el modelo de diseño curricular de la Universidad Corporativa, debe cumplir una serie de requisitos mínimos planteados por el marco estratégico de la empresa, y debe recibir asesoría de aquellos que han sido reconocidos y establecidos por la asociación internacional de las empresas ya que ellos son los que finalmente dan parámetros sobre la aprobación y la marcha de los programas. Hasta el momento para las Universidades Corporativas Colombianas no existe una agencia como tal que sea encargada de validar los procesos de calidad de las mismas, exceptuando la propia empresa mediante el impacto de los eventos de formación que se dan en su interior.

5.1.5 Políticas Universidad Corporativa o Estrategia Corporativa

Los responsables del currículo deben conocer la filosofía y políticas que orientan la institución educativa con el objeto de que el desarrollo del currículo se convierta en una aplicación real de los objetivos Empresariales, estos deben estar enmarcados en la misión y la visión.

La política de la Universidad Corporativa, debe ser un constante ejercicio de reflexión, si bien está condicionada a las políticas económicas y al contexto social, esta debe integrarlas para imprimir el significado humano característico de la Empresa. La calidad de los procesos y la estandarización de los mismos, la creación de los programas o planes de carrera para cerrar brechas de competencia, puede verse opacado al no tener en cuenta el componente reflexivo, que determina los futuros y posibles aprendizajes en las personas que están inmersas en él.

Para Steve Jobs, director de la empresa Apple, la revolución de la información capacitará a los individuos para la democratización, menciona cómo la revolución está sucediendo cada día más rápido, si en 1880 inició la revolución industrial, en 1980 la revolución de los computadores, en 1990 la de Internet, en 2010 la revolución de la información, la revolución del trabajo colaborativo, en 2020, esa

debe ser una filosofía a la que le apunten las Universidades Corporativas de las Empresas. El currículo debe buscar la forma de imprimir en su profesional el sello que la institución en la cual este se forma, ha provisto en sus objetivos generales.

Todos los estamentos de la institución deben conocer las políticas que sobre el currículo tiene ésta a fin de que se comprometan con su adecuado desarrollo. Así como, la institución debe tener su propia filosofía clara y definida que le permita trazar políticas institucionales de las cuales se deriven los objetivos generales que se plasman en los respectivos currículos, es necesario tener en cuenta que estas deben ser el fruto de la participación colectiva de los estamentos que conforman y tienen mayor responsabilidad del desarrollo de aquellos.

Al interior de las políticas educativas, vale la pena mencionar a Sergio Tobón¹¹¹, quien menciona algunos elementos que deben abordarse al interior del currículo, visto este desde las políticas de la Universidad Corporativa, el modelo de diseño curricular debe contemplar la enseñanza del conocimiento pertinente de acuerdo a cada una de las áreas y el contexto sociocultural, laboral, económico y de la propia persona; también debe desarrollar la condición humana desde la integración de los saberes académicos, específicos, populares, entendiendo sus interrelaciones; así mismo, la identidad terrenal entendida como la diversidad cultural y la capacidad de relacionar los problemas locales con los globales; igualmente la enseñanza del proceso de incertidumbre visto como la capacidad de generar estrategias abiertas susceptibles a modificación. El modelo también debe enseñar el mismo proceso de comprensión entendido como los mecanismos para que los participantes de los eventos de formación entren en contacto con aquello que desean conocer; finalmente la antropocéntrica, como la responsabilidad que tiene la persona consigo misma, la sociedad y la especie en su conjunto.

¹¹¹ TOBÓN, Sergio, Formación Basada en Competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2005. p. 94.

Respecto a los problemas existentes relacionados con el diseño de modelos curriculares, Sergio Tobón¹¹², menciona que antes que la falta de oportunidades y capacitación para avanzar sobre el tema, se necesita eliminar la mentalidad rígida, academicista y simple que bloquea la toma de conciencia y la contextualización en torno a la formación humana integral.

Estos estamentos deben estar actualizados en los avances que se producen en el mundo sobre aspectos educativos, su administración y su impacto en el desarrollo de la ciencia, la sociedad y del hombre en su particular. De esta forma, cada institución poco a poco va encontrando su propio cauce que le permite establecer las características propias del profesional que participa de los diferentes eventos de formación.

5.1.6 Profesionalización

Durante la revisión de las necesidades de la empresa, se perfila el profesional o personal encargado de realizar las actividades que permiten conseguir las metas planteadas, mediante un análisis general de la actividad en la empresa, los planificadores deben extraer elementos necesarios para el diseño o revisión curricular.

En el caso del análisis del desempeño profesional debe llevar a la identificación de los aciertos y carencias en la capacitación para ser corregidos con eventos de formación específicos, que permitan obtener un óptimo desempeño en las competencias requeridas y cumplir en sí con la meta empresarial.

Al planificar el modelo de diseño curricular el conocimiento del campo de acción del profesional puede ser desconocido, debido al vasto rango en que esta se enmarca y a la transversalidad de algunos trabajos, aunque orientado precisamente por la competencia que debe desarrollar o potencializar en su área de trabajo. La Universidad Corporativa debe cuidar durante su planeación, que la

¹¹² Ibíd., p. 85.

formación de los participantes esté inscrita en un contexto real, en este caso, su rol al interior de la Empresa.

Según Edgar Morín¹¹³, en cuanto a los avances sobre el pensamiento complejo del individuo, para construir el conocimiento en su multidimensionalidad, se requiere de una mente compleja, y esto implica necesariamente la transformación de la mente simple. Teniendo presente que el pensamiento complejo tiene una misión ética: la de promover el dialogo entre las ideas, favorecer relaciones personales y crear lazos sociales.

Mediante el enfoque socio formativo complejo, visto como el conjunto de lineamientos para generar las condiciones pedagógicas claves para facilitar la formación de competencias, articulando la educación con los procesos sociales, comunitarios, económicos, políticos, ambientales en los que se desarrolla el participante, esto, contextualizado a sus intereses es la posibilidad de obtener autorrealización, así como posibilidades de interactuar socialmente y de mantener un vínculo laboral. Lo anterior está relacionado teniendo en cuenta el currículo de la *escuela activa*, desde los problemas propios del contexto actual, enfatizando en la formación de competencias y pensamiento complejo.

Edgar Morín¹¹⁴, quien señala que la sociedad produce a sus miembros, pero también cada miembro contribuye a producir la sociedad. Donde cada quien emprende acciones, desempeños, actividades y proyectos con los que tiene como responsabilidad favorecer el mejoramiento de la calidad de vida propia como la de los demás, esto implica que se construye, de-construye y transforma el tejido social en una relación recíproca y de doble vía, siendo que la educación se realiza durante la vida del hombre, desde que nace hasta que muere, alcanzando todas las dimensiones, desde la orgánica hasta la espiritual.

¹¹³ MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Barcelona: Paidós, 2001, 144 p.

¹¹⁴ *Ibíd.*, p. 144.

Siendo así, la realización humana y la profesionalización se da integrando lo individual con la sociedad, con la especie, en un conjunto de las autonomías individuales, participaciones comunitarias y sentido de pertenencia, en consecuencia, la formación de competencias se da desde una relación y complementariedad entre la autonomía y la integración a la sociedad.

Establecer un plan de carrera para los trabajadores, brinda a los planificadores los elementos que propician el mejoramiento de la relación existente entre educación y trabajo. Para esto es necesario evaluar el currículo, revisar las exigencias y demandas de la sociedad, para dinamizar procesos desarrollados en la institución y de esta manera solucionar problemas propios de la empresa, de esta manera, el profesional transforma el entorno donde actúa, transforma la institución, la Empresa e identifica límites según el perfil establecido.

5.2 DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

En continuidad con el modelo planteado, sigue la temática relacionada con las competencias. Hay varias maneras de clasificar las competencias, en el tema hay varios autores, a pesar de la no unificación de la definición, se tienen elementos claves que determinan que éstas valoran el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas, así como su capacidad para responder ante eventos precisos y tomar decisiones que le permitan solucionar problemas o desenvolverse; así como el componente actitudinal y valorativo que ha tenido cierta incidencia.

En la básica y educación profesional, se busca potencializar las competencias como características permanentes, que se evidencian durante la ejecución de tareas o trabajos, en algunas ocasiones de manera exitosa, éstas deben relacionar aspectos de lo cognoscitivo, afectivo y conductual. Entonces, la

competencia supone saberes, habilidades, conocimientos que surgen durante la interacción que establece un individuo frente a una tarea.

En el Manual de Formación en Competencias Laborales de CINTERFOR, OIT¹¹⁵, se define competencia como la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone. El trabajo competente incluye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo.

Es importante anotar, que cada organización cuenta con su propio modelo de implementación del modelo de competencias. Para el SENA, la competencia es la capacidad real de una persona para desempeñar funciones productivas en diferentes contextos, con base en los estándares de calidad establecidos por el Sector Productivo.

Para la Universidad Corporativa, un modelo de Gestión por Competencias¹¹⁶, es una herramienta a través de la cual se hace explícito los factores de competitividad que deben caracterizar los trabajadores, reconociendo de esta forma sus capacidades, habilidades y comportamientos para así elaborar planes individuales de desarrollo que fortalezcan y mejoren permanentemente el desempeño competitivo de sus labores.

Es importante reconocer que en la fase de implementación del modelo por competencias de la empresa, y por tanto las que corresponden al modelo de diseño curricular de esta investigación, contó con un procedimiento que se origina en la caracterización del sector productivo, una vez se caracteriza, se puede

¹¹⁵ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE TRABAJO. [En línea]. [Citado el 27 de Junio de 2011]. Disponible en < <http://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm> >

¹¹⁶ Referencias de archivos de la Universidad Corporativa. El modelo de competencias de Ecopetrol está constituido por competencias organizacionales, competencias de liderazgo y competencias técnicas.

proceder en términos propios a la definición de brechas de competencia, luego se procede a un diseño de planes de desarrollo, que permitirá llegar a largo plazo a certificación de competencias.

Durante la elaboración del mapa funcional y de las normas de competencias, se logra asignar competencias a cada cargo, en el que cada persona debe estar motivada para participar en un proceso de autodiagnóstico y diagnóstico.

Respecto las normas, cada una debe tener su código y su título, así como el código del elemento con su título. Éstas describen las características de los criterios de desempeño, los conocimientos esenciales, el rango de aplicación así como las evidencias requeridas (en producto, desempeño y conocimiento), a continuación se define cada uno para mayor claridad:

Criterios de desempeño: son los resultados que la persona debe lograr para demostrar un desempeño competente, el qué, cómo y la condición, estos:

Describen los resultados de la actividad laboral y no la actividad misma.

Describen únicamente aspectos esenciales o resultados críticos.

Incluyen una condición que se debe cumplir y que permite evaluar si el trabajador satisface el criterio enunciado.

Describen la calidad requerida en el desempeño.

Incluyen exigencias sobre prácticas seguras y saludables en el trabajo.

Incorporan aspectos de organización laboral (puntualidad, optimización de recursos, manejo de contingencias) y de interacción personal (suministro de información, trabajo con otros).

Conocimientos esenciales: Principios indispensables e información relevante que se aplican en el desempeño laboral competente, como teorías, modelos, normas, procedimientos.

Rango de aplicación: Situaciones y contexto en los cuales se alcanza el elemento de competencia. Incluye materiales, herramientas, información, condiciones físicas, seguridad, muestra los escenarios.

Evidencias requeridas: Aspectos y métodos de recolección de información para decidir si una persona es Competente en el desempeño especificado en el elemento demostrando su desempeño, producto, conocimiento.

A manera de aclaración, vale revisar las definiciones planteadas por Sergio Tobón y las que se manejan en la Empresa, desde las firmas consultoras, éste ejercicio realizado por la Empresa, obedece a la necesidad de personalizar sus productos, y adoptar la denominación que más se ajuste a las necesidades que viven como Organización.

Sergio Tobón¹¹⁷, citando a Gallego, menciona que las competencias se pueden clasificar en dos categorías amplias: las diferenciadoras que son las características que permiten el desempeño de manera superior a otros, aportando ventajas competitivas a la organización, y las de umbral que permiten un desempeño normal o adecuado de una tarea.

Según Ogliastri citado por Tobón¹¹⁸, las llamadas competencias claves o esenciales de la organización, son las características que hacen que una empresa sea inimitable, son el aprendizaje colectivo que permite el ingreso a determinado mercado. Las competencias también pueden clasificarse en laborales y profesionales, las segundas requieren mayor nivel para resolución de problemas complejos.

Sin embargo, la clasificación más extendida es la de clasificarlas en competencias básicas, genéricas y específicas, detalladas por Tobón así¹¹⁹, en analogía con el

¹¹⁷ TOBÓN, Op. Cit., p. 64

¹¹⁸ *Ibíd.*, p. 64.

¹¹⁹ *Ibíd.*, p. 65.

modelo que trabaja la Universidad Corporativa, está constituido por competencias organizacionales, competencias de liderazgo y competencias técnicas.

Así como Tobón plantea las competencias básicas son fundamentales para vivir en sociedad y en cualquier ámbito laboral, como base para otras competencias, ya que posibilitan el análisis, la comprensión y resolución de problemas, y que son consolidadas desde la educación básica y media y como eje central para el procesamiento de la información de cualquier tipo, en la Empresa, y en la Universidad Corporativa se denominan las Competencias Organizacionales, apalancando la cultura requerida por la estrategia y aplicando a todos los trabajadores de la organización, en sí construyen la marca de la Compañía.

De acuerdo con la descripción de Tobón, de algunas competencias básicas (en este caso organizacionales), se pueden mencionar la competencia comunicativa, las operaciones lógicas, la competencia de autogestión, la relacionada con las tecnologías de información y comunicación, la capacidad para afrontar el cambio y el liderazgo.

En cuanto las competencias genéricas (en este caso de liderazgo), aumentan la empleabilidad, favorecen gestión y conservación de empleo, adaptación a diversos entornos laborales, no están ligadas a ocupaciones en particular, se aprenden mediante procesos sistemáticos de enseñanza y aprendizaje y su adquisición puede evaluarse de manera rigurosa. Delors, citado por Sergio Tobón¹²⁰, menciona que en los retos de la educación actual, está la formación de habilidades generales y amplias.

Las competencias de liderazgo en la Compañía, son las características individuales que deben identificar a todos los que tengan personas a cargo incluyendo a supervisores y líderes de equipos de trabajo.

¹²⁰ Ibíd., p 69.

El emprendimiento, la gestión de recursos, el trabajo en equipo, la gestión de información, comprensión sistémica, resolución de problemas y planificación de trabajo, son algunos ejemplos de este tipo de competencia genérica.

Finalmente, las competencias específicas, (para la Compañía las llamadas técnicas) son las propias de una determinada ocupación o profesión. Son especializadas, obedecen a procesos educativos específicos, llevados a cabo por programas de formación para el trabajo y educación superior. En el caso del profesional de currículo, se especificará el conjunto de competencias específicas más adelante.

Finalmente, las competencias técnicas en la Empresa describen la capacidad de una persona para desempeñar una función productiva en diferentes situaciones con alto grado de calidad.

Para el caso del Profesional de Currículo de la Universidad Corporativa, se plantean las competencias y sus elementos, requeridos así:

Competencia:

NICP54 Gestionar las acciones de la UCE con base en los lineamientos y estrategias de la organización en materia de tecnología y conocimiento.

Incluye los elementos:

NICP54.1 Estructurar los procesos y procedimientos de soporte administrativo y técnico de la Universidad Corporativa de acuerdo con lineamientos de la empresa.

NCIP54.2 Implementar el plan estratégico de la UCE con base en las políticas de tecnología y conocimiento definidas por la empresa.

Competencia:

NICP55 Administrar la entrega de programas de formación de personal de acuerdo con la metodología establecida en la UCE

Incluye los elementos:

NICP55.1 Coordinar los procesos de formación de instructores con base en los requerimientos de los programas desarrollados.

NICP55.2 Asegurar los procesos de entrega de los programas de la universidad corporativa de acuerdo con los procedimientos de la UCE.

NICP55.3 Evaluar los resultados de los programas de formación de personal de acuerdo con los niveles definidos por el modelo

Competencia:

NICP36 Diseñar programas de formación requerido por la empresa de acuerdo con las necesidades identificadas en la planeación estratégica

Incluye los elementos:

NICP36.1 Ejecutar las acciones de diseño de contenido de acuerdo con la metodología de creación de contenido de la Universidad Corporativa Ecopetrol (UCE)

NICP36.2 Actualizar los programas diseñados de acuerdo con las necesidades identificadas y la metodología de la Universidad Corporativa (UCE)

5.3 DEFINICIÓN DEL PERFIL

Un perfil¹²¹ es el conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión.

En la Universidad Corporativa manejan un enfoque administrativo denominado espejo, donde cada área va detectando necesidades de personal para su operación, en este caso los perfiles son revisados por la Unidad de Compensación y Gestión de Cargos, de acuerdo a los parámetros de aprobación de la dirección del Instituto Colombiano de Petróleo.

¹²¹ Adaptado desde el perfil establecido por la Universidad Corporativa para el Profesional de Currículo, revisado en mayo de 2008.

Partiendo de las características de Talento Humano de Clase Mundial, se establece el perfil requerido para el cargo de Profesional de Currículo en la Universidad Corporativa, como se mencionó anteriormente, debe poseer competencias para desempeñarse en su cargo:

Identificación del Cargo

Al definir un perfil, como paso principal se identifica el cargo, y se asigna un título, así mismo se determina la dependencia en la cual se desenvolvería, se menciona el jefe directo, cargo inmediato en el que cumpliría la función. En este caso: Profesional Estructura Curricular Producción.

El perfil del Profesional de Currículo, podría definirse como líder comprometido, visionario, creativo, emprendedor con altas calidades éticas, humanas e investigativas que depende del Director de la Universidad Corporativa y quien con una visión de la Universidad y prioridades del negocio asesora planes de estudio a partir de la identificación de necesidades de formación. Es responsable de la calidad y estandarización general de los programas de entrenamiento y se preocupa por el desarrollo permanente de las potencialidades del personal de los diferentes negocios.

En el perfil se realiza la descripción de funciones y responsabilidades de acuerdo con las competencias requeridas, desde las básicas hasta las genéricas, en este caso se citan para que quien aspira al cargo reconozca las funciones que tiene y aquellas en las que debe implementar acciones para alcanzarlas:

- Definir conjuntamente con el negocio las necesidades de capacitación y entrenamiento de acuerdo con la identificación de brechas de competencias del negocio.
- Mantener junto con el negocio las matrices de progreso de capacitación y entrenamiento del negocio.

- Identificar para las brechas de competencias priorizadas, los requerimientos de aprendizaje, recursos y, diseñar un plan de desarrollo de la competencia en la Universidad Corporativa y lograr la aprobación de la Vicepresidencia.
- Liderar el diseño inicial de las acciones de capacitación y entrenamiento de la Universidad Corporativa. Esto implica establecer los objetivos del curso, crear el mapa del curso, verificar la existencia de materiales, incorporar lecciones aprendidas y mejores prácticas, establecer el modelo de aprendizaje primario y establece un plan de trabajo para el desarrollo del diseño detallado.
- Gerenciar la etapa de diseño detallado de los cursos. Esto requiere gestionar los recursos de desarrolladores y materiales para elaborar el diseño detallado, aprobar los cambios que sobre la estrategia de evaluación, requisitos del instructor y logística que se den durante la etapa de diseño detallado y desarrollar el plan de trabajo de la fase de prototipo.
- Gerenciar la etapa de prototipo de los cursos. Esto requiere de garantizar la calidad, alineación y buscar la aprobación del prototipo de los cursos desarrollados por la Universidad Corporativa
- Gerenciar la fase de desarrollo de los cursos. Implica garantizar la disponibilidad de recursos para que el desarrollador pueda cumplir adecuadamente su labor y buscar aprobación del curso desarrollado.
- Identificar los requerimientos de actualización de los materiales para cada curso.
- Identificar potenciales instructores dentro o fuera de la organización, coordina su evaluación, seleccionarlos y coordinar su capacitación y certificación como instructores.
- Especificar requisitos del instructor, estrategias de evaluación, requisitos de logística de la Universidad corporativa.
- Anticipar, evaluar y establecer alcances, calendarios y entregas de contenidos educativos de la Universidad Corporativa.
- Generar esquemas de actividades de capacitación y estrategias de instrucción

de acuerdo con las pautas del diseño inicial.

- Establecer conjuntamente con el negocio los planes de entrega de los cursos diseñados por la Universidad Corporativa.
- Evaluar la satisfacción del cliente en los cursos entregados y evaluados en la Universidad Corporativa.
- Monitorear permanentemente las acciones de capacitación y entrenamiento ofrecidas por terceros y definir su pertinencia para integrarlas al portafolio de la Universidad Corporativa.
- Definir el presupuesto requerido por la Universidad Corporativa para el desarrollo de nuevos cursos y mantenimiento de cursos existentes del negocio que atiende.

Funciones Genéricas:

Por otra parte, en el perfil, se incluyen las funciones genéricas orientadas al cargo a desempeñar:

Asumir y desarrollar las funciones y responsabilidades específicas establecidas por el modelo normativo de seguridad informática en el rol de usuario informático y de dueño de la información

- Conocer y aplicar la normatividad vigente.
- Aplicar las políticas y procedimientos de HSEQ establecidas en la organización.
- Administrar la información y el conocimiento generado en el desarrollo de su gestión de acuerdo con las políticas corporativas.
- Atender las demás funciones que sean asignadas por el jefe inmediato.

Entre los requisitos inscritos en el perfil, se contempla aspectos relacionados con el nivel de educación, la experiencia afín con las funciones del cargo a desempeñar, en este caso:

Educación: Profesional en Ingeniería de Petróleos o ingenierías afines (Mecánica,

Química y Civil entre otras) o Geología con especialización en procesos propios de producción de hidrocarburos. Especialización en áreas afines con procesos de producción.

Experiencia afín con funciones del cargo: el candidato debe tener una experiencia igual o superior a 7 años, desempeñando cargos relacionados con al menos uno de los siguientes procesos:

Desarrollo de nuevos negocios

Desarrollo de pozos

Operación de Pozos

Abandono de Pozos

Competencias técnicas:

En cuanto a la experiencia en las competencias técnicas debe contar con dichos conocimientos, así como los conocimientos de los negocios y la operación para:

Administrar la relación con clientes y usuarios

Analizar

No se puede desconocer que un aspecto que ha generado diversas posiciones, está relacionado con el desarrollo de las competencias humanas en las empresas; sin desconocer que han sido delegadas a la formación básica y superior, y que no eran consideradas en el área laboral como tal, en éste perfil se contempla que el aspirante al cargo cuente con las siguientes competencias:

Tabla 2. Relación de las Competencias Humanas:

Tipo de Competencia¹²²	Descripción del Nivel
Orientación al Logro	Persiste en sus esfuerzos para mejorar los resultados
Flexibilidad	Adapta estrategias
Búsqueda de Información	Hace trabajo de investigación. Integra información de fuentes diversas de tal manera que facilita una comprensión más clara y

¹²² Corresponde las competencias definidas por la Empresa para el perfil especificado del Profesional de Currículo, revisado en mayo de 2008.

Tipo de Competencia¹²²	Descripción del Nivel
	efectiva de la problemática o tema de investigación. Realiza un esfuerzo adicional para obtener la máxima y mejor información posible en un período de tiempo limitado.
Conocimientos Técnicos	Vincula los conocimientos a las necesidades del negocio. Mantiene un conocimiento profundo de los asuntos claves del negocio que le permite contribuir desde su campo técnico.
Iniciativa	Crea oportunidades. Investiga cambios y tendencias emergentes y establece los plazos necesarios para capitalizar las oportunidades y/o prevenir los problemas significativos, con antelación. Realiza acciones para crear oportunidades o evitar problemas, anticipándose ante un problema o situación que ocurrirá en el mediano o largo plazo.
Innovación	Hace algo que promueve una transformación. Implementa mejores prácticas, métodos o procedimientos que por su impacto en los resultados de la Empresa, son adoptadas por otras organizaciones.
Liderazgo	Se posiciona como líder Promueve la efectividad de los equipos. Enfatiza el cumplimiento de los objetivos del equipo, con acciones concretas y coherentes.
Negociación	Promueve relaciones de largo plazo. Se anticipa a situaciones de conflicto, definiendo pautas de actuación y planes de contingencia.
Orientación al Cliente	Tiene perspectiva de largo plazo Actúa para mejorar la situación del cliente. Adecua los productos y servicios disponibles a las necesidades de sus clientes.

Fuente: Adaptado Dirección Universidad Corporativa

Relaciones más Importantes:

El participante debe mantener relaciones internas con diferentes estamentos de la Empresa, como es el caso con Director, Jefes de Dependencias de negocio para Consolidar y acompañar planes de desarrollo, obtener información, prestar asesoría, realizar trabajos conjuntos, validar propuestas. Así mismo con las dependencias de la empresa para identificar requerimientos de formación, realizar propuestas y validarlas.

En cuanto las relaciones externas, debe tener la capacidad para contactar centros de formación, asesores, expertos, consultores internacionales para obtener alianzas.

El profesional de currículo debe tener la libertad de tomar decisiones para realizar la estructuración de contenidos, así como para ofrecer los programas de la Universidad Corporativa; también de él depende plantear el alcance, las metodologías y los instructores, materiales, tecnologías, y herramientas de soporte a la gestión de la Universidad.

El profesional debe proponer decisiones para solucionar problemas relacionados con los planes, programas. Debe sugerir instructores potenciales, así como iniciativas sobre gestión de la Universidad y opciones de negocio para la Universidad.

Los principales retos consisten en concertar con las áreas de la empresa a nivel de gerencia alta y media, el plan de desarrollo de la Universidad acorde con necesidades más críticas.

5.4 DEFINICION DE LAS COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Los Contenidos son determinados por las competencias requeridas y expresadas como funciones del sector productivo, problemas, preguntas, núcleos temáticos, argumentos, dilemas, conflictos, exploraciones, escenarios que posibilitan la conexión del saber con el hacer y facilitan además el acceso de los individuos a estructuras superiores de desarrollo por medio de la indagación, la exploración de conocimiento nuevo y la apropiación activa de las estructuras fundamentales de las diferentes disciplinas. El Desarrollo es progresivo y secuencial a estructuras

mentales, cualitativas y jerárquicamente diferenciadas, pero también es espontáneo, natural y libre.

En la necesidad de disminuir brechas de competencia, surge la gestión en el desarrollo y optimización de las competencias laborales en la empresa, para acortar tiempos y esfuerzos en la formación y el resultado efectivo, en sentido coloquial, para aprender más en menos tiempo.

Las competencias específicas, son las propias de una determinada ocupación o profesión. Requieren de un alto nivel de especialización, obedecen a procesos educativos específicos, llevados a cabo por programas de formación para el trabajo y educación superior.

En competencias específicas se puede mencionar la formulación de proyectos relacionados con el campo de formación, liderar proyectos, gestionar recursos, en algunos casos la administración de presupuesto de acuerdo a políticas institucionales, la evaluación de proyectos.

Para la Universidad Corporativa es clave que el Profesional de Currículo pueda sugerir o definir perfiles, en algunos casos determinarlos, como es el caso de los eventos de formación, así como gestionar el talento del personal a su cargo en las diferentes actividades en las que tenga que desenvolverse; en dado caso estar atento en la oferta de los cursos de la Universidad Corporativa, y de los eventos de formación en sí.

En el caso de las competencias específicas, cada persona debe tener asignadas funciones clave, a parte de los hechos observables en las diferentes áreas de la empresa, que son actualizados de acuerdo a los avances tecnológicos, los cambios organizacionales y sociales. Actualmente, las empresas elaboran sus normas, las confrontan con el desempeño de sus trabajadores, se aseguran de realizar un buen trabajo para así poder acceder a niveles de certificación nacional o internacional en firmas acreditadas para tal fin.

Vale la pena mencionar que “las empresas y organizaciones que han establecido Sistemas de Gestión de Calidad SGC, con base en normas como la NTC ISO 9001:2000, numeral 6.2, están requiriendo trabajadores competentes. [...] están pidiendo certificaciones a sus afiliados para garantizar servicios de calidad. Igualmente cada vez son más las empresas que convocan a licitaciones exigiendo a los interesados la certificación de idoneidad de su talento humano”¹²³.

Según las competencias establecidas¹²⁴ para el Profesional de Currículo, por la Universidad Corporativa, el Profesional de Currículo debe estar en capacidad de:

- Definir conjuntamente con el negocio las necesidades de capacitación y entrenamiento de acuerdo con la identificación de brechas de competencias del negocio.
- Mantener junto con el negocio las matrices de progreso de capacitación y entrenamiento del negocio.
- Identificar para las brechas de competencias priorizadas los requerimientos de aprendizaje, recursos y diseñar un plan de desarrollo de la competencia en la Universidad Corporativa y lograr la aprobación de la Vicepresidencia.
- Liderar el diseño inicial de las acciones de capacitación y entrenamiento de la Universidad Corporativa. Esto implica establecer los objetivos del curso, crear el mapa del curso, verificar la existencia de materiales, incorporar lecciones aprendidas y mejores prácticas, establecer el modelo de aprendizaje primario y establece un plan de trabajo para el desarrollo del diseño detallado.
- Gerenciar la etapa de diseño detallado de los cursos. Esto requiere gestionar los recursos de desarrolladores y materiales para elaborar el diseño detallado, aprobar los cambios que sobre estrategia de evaluación, requisitos del instructor y de logística se den durante la etapa de diseño detallado y desarrollar el plan de

¹²³ LEIVA COBOS, Luis C. y ot. 2003, abril de 2003. El ABC de las competencias. Cartilla del Sena. No 1. p.11.

¹²⁴ Información suministrada por el Director de la Universidad Corporativa con fines estrictamente investigativos, adecuada para el modelo de diseño curricular para la Universidad Corporativa.

trabajo de la fase de prototipo.

- Gerenciar la etapa de prototipo de los cursos. Esto requiere de garantizar la calidad, alineación y buscar la aprobación del prototipo de los cursos desarrollados por la Universidad Corporativa
- Gerenciar la fase de desarrollo de los cursos. Lo que implica garantizar la disponibilidad de recursos para que el desarrollador pueda cumplir adecuadamente su labor y buscar aprobación del curso desarrollado.
- Identificar los requerimientos de actualización de los materiales para cada curso.
- Identificar potenciales instructores dentro o fuera de la organización, coordinar su evaluación, seleccionarlos y coordinar su capacitación y certificación como instructores.
- Especificar requisitos del instructor, estrategias de evaluación, requisitos de logística de la Universidad corporativa.
- Anticipar, evaluar y establecer alcances, calendarios y entregas de contenidos educativos de la Universidad Corporativa.
- Generar esquemas de actividades de capacitación y estrategias de instrucción de acuerdo con las pautas del diseño inicial.
- Establecer conjuntamente con el negocio los planes de entrega de los cursos diseñados por la Universidad Corporativa.
- Evaluar la satisfacción del cliente en los cursos entregados y evaluados en la Universidad Corporativa.
- Monitorear permanentemente las acciones de capacitación y entrenamiento ofrecidas por terceros y definir su pertinencia para integrarlas al portafolio de la Universidad Corporativa.
- Definir el presupuesto requerido por la Universidad Corporativa para el desarrollo de nuevos cursos y mantenimiento de cursos existentes del negocio que atiende.

El nivel de desempeño de las competencias específicas mencionadas anteriormente, son las que caracterizan las empresas inimitables, dada la experiencia que se da durante el cargo y estándares de calidad al que llegan debido a constantes actualizaciones que evitan que su modo de accionar vaya siendo obsoleto o no responda a las necesidades del negocio.

Para concluir, vale la pena mencionar que el hecho de tener definidas las competencias en una empresa, puede contribuir en la mejora de la pertinencia de los programas de formación, una mayor flexibilidad de ingreso a la formación, mejora y apoya una rápida adaptación laboral y mantiene al día el potencial técnico-pedagógico del formador y de la institución.

En cuanto beneficios para el trabajador le permite reconocer su competencia actual, mejorar el desempeño, obtener una certificación laboral, así como tener mayores oportunidades de desarrollo personal y laboral, contar con la posibilidad de disminuir el riesgo de obsolescencia, tener el reconocimiento laboral y educativo y quizá el más importante, incrementar los niveles de seguridad.

La Empresa también cuenta con estos beneficios, le permite asegurar y facilitar la mejora en los estándares de desempeño, mantenerse vigente, facilita y mejora el diseño de planes de formación y de carrera para los trabajadores, contribuye con el aumento de los niveles de seguridad, con el tiempo, enriquece los perfiles de los cargos, permite mayor objetividad y equidad en decisiones de personal e incentiva un reconocimiento laboral y en el campo de la educación.

5.5 DETERMINACIÓN DE LOS EVENTOS DE FORMACIÓN

Los encargados de las diferentes áreas del negocio interesados en el proceso de cierre de brechas de competencia y/o adquisición de nuevas competencias deben indicar la problemática que atraviesa el negocio y reportar las temáticas en las que

se desea mejorar, de la misma manera indicar si ésta corresponde a áreas transversales, debe mencionar el nivel hacia el cuál enfocar los eventos de formación. Durante esta fase denominada alineación se determina el objetivo principal, se asigna un encargado general que realice seguimiento al proceso y se mencionan expertos en el tema para avanzar en el proceso de análisis, donde se definen los objetivos específicos, población, tiempos y modalidades, si es presencial o virtual.

Una vez determinada la competencia, la población objetivo, el tiempo asignado, la locación, los recursos, se trabaja con un experto y una metodóloga en la fase de creación de los eventos de formación. En este espacio precisan los objetivos específicos, estrategias y medios para la evaluación, los elementos que permiten verificar que la competencia sea alcanzada y se define mediante cuál estrategia serán trabajados.

Los eventos de formación para desarrollar dependen en gran medida de la disponibilidad de tiempo de los participantes y de sus obligaciones al interior de la Empresa, por esto se considera indispensable que el tiempo asignado sea de uso exclusivo para la asistencia en el tiempo programado. La duración de los cursos no debe ser mayor de 40 horas en atención al tiempo que el personal puede dedicar a este tipo de capacitaciones.

Por otra parte se debe complementar el evento de formación, en dado caso recurrir a una reunión trimestral, de estudio de cuatro horas para discutir un tema asignado con base en las necesidades detectadas y suministrar bibliografía para que cada funcionario continúe su propio aprendizaje.

Es importante tener en cuenta que “salvo algunas excepciones” no debe haber una secuencia específica, dadas las características de la población objetivo y necesidades de la empresa.

Se estipulan eventos presenciales y virtuales, dependiendo de la valoración de los criterios establecidos por la Universidad Corporativa.

Los eventos de formación corresponden a cursos estructurados, no estructurados, pasantías, conferencias y demás eventos ya mencionados.

Vale la pena insistir que el “core curriculum” está constituido por los cursos establecidos en la malla curricular, pero esto no significa que los demás eventos formativos no deban ser administrados y evaluados.

Durante el desarrollo de los eventos de formación, es importante que los participantes cuenten con un portafolio, en el que porten sus evidencias para reconocer cómo va el proceso, brindando información sobre la formación y aplicación de estrategias de aprendizaje, como registro sirve para mostrar el ritmo de aprendizaje, afianzamiento de la autoestima al ver el proceso en el tiempo.

5.6 ORGANIZACIÓN CURRICULAR Y ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN

Las estrategias de implementación se refieren al plan de acción establecido de manera sistemática para lograr determinados objetivos de aprendizaje en los participantes.

Como ya se ha determinado el grupo o población objetivo, en este caso, el Profesional de Currículo, él y el Director de la Universidad, tienen la responsabilidad de revisar la oferta de los cursos para acceder a los que requiera una vez se haya confrontado la norma de competencia con el desempeño del futuro participante o de acuerdo a su evaluación de desempeño.

Los eventos de formación estarán bajo la supervisión del Profesional encargado para tal fin, en este caso el Director de la Universidad Corporativa, es quien debe orientar la oferta de acuerdo con las competencias a potencializar, con el soporte

del equipo logístico de la Universidad Corporativa, quienes harán el seguimiento desde su inicio hasta su etapa de evaluación y cierre del mismo, para remitir el informe que sirva como elemento para analizar estrategias para contar con talento humano de clase mundial, siendo un beneficio para la organización, al permitir el cierre de brechas de competencia o, en algunos casos, iniciar en el desarrollo de nuevas competencias.

Los participantes deben asistir a módulos organizados para tratar temáticas específicas en un tiempo determinado. En algún momento se trabajará con mediante eventos de formación, en el acompañamiento de “*coaching y mentoring*” para compartir conocimientos específicos en grupos particulares.

Los participantes deben asistir a conferencias y foros, que estén relacionados con el tema objeto de estudio en la Universidad Corporativa, o desplazarse a otras sedes en el caso que esto sea necesario.

Los participantes deben tener vinculación con el Centro de Información Técnica, para mantenerse actualizados de los avances técnicos y tecnológicos de la Industria del Petróleo. Así mismo asistir a cafés de conocimiento o conversatorios donde puedan debatir los problemas cotidianos.

En determinado momento se acudirá a visitas guiadas sobre diferentes áreas operativas para que el participante pueda contar con una representación más cercana de los aspectos teóricos vistos durante un curso. Así mismo, se deben realizar talleres de lecciones aprendidas y prácticas clave para favorecer los elementos que deben ser transferidos a nivel de empresa.

Eventos de Formación en la Modalidad Virtual

Se debe determinar desde la planeación inicial si el participante en determinado caso asistirá al desarrollo de algunas temáticas en cursos E- Learning y cursos B- Learning.

Se implementará videos e información de interés mediante la Comunidad de Práctica, ésta debe mantenerse actualizada por los mismos participantes a los eventos de formación, según las temáticas que estén estudiando.

Se favorecerá la relación de proceso de transferencia de conocimiento entre los participantes con el sitio de Intranet Mi Sitio, para generar foros de discusión con los grupos de interés.

Tabla 3. La malla curricular propuesta para los Profesionales de Currículo se presenta a continuación:

NÚCLEO DE FORMACIÓN ADMINISTRATIVA	NÚCLEO DE FORMACIÓN HUMANA Y SOCIAL	NÚCLEO DE FORMACIÓN PEDAGÓGICA	NÚCLEO DE FORMACIÓN FLEXIBLE
Proceso Administrativo (duración 40 horas)	Psicología Social (duración 8 horas)	Teorías de aprendizaje (duración 24 horas)	HSEQ (duración 8 horas)
Gestión de Proyectos (duración 16 horas)	Comunicación Asertiva (duración 16 horas)	Diseño curricular (duración 40 horas)	Conocimiento de la Empresa (duración 40 horas)
Elaboración de Presupuesto (duración 16 horas)	Liderazgo (duración 8 horas)	Diseño de cursos (duración 16 horas)	Tecnologías de la Información y Comunicación (duración 24 horas)
Elaboración de Matrices (duración 16 horas)	Comportamiento humano, personal y social (duración 24 horas)	Estrategias de enseñanza y aprendizaje (duración 24 horas)	
Diseño de planes de desarrollo (duración 16 horas)	Manejo del diálogo en la solución de conflictos (duración 16 horas)	Evaluación de aprendizaje (duración 24 horas)	
Gestión del conocimiento (duración 16 horas)		Elaboración de pruebas (duración 16 horas)	

Además de los anteriores cursos, y teniendo en cuenta que se considera el currículo como toda una serie de eventos formativos, se señalan a continuación otros como:

Reuniones con los diferentes negocios para definir las necesidades de capacitación y entrenamiento.

Grupos de estudio para el conocimiento de las brechas de competencia.

Cafés de conocimiento.

Foros relacionados con el área educativa.

Pasantías en Universidades Corporativas.

Asistencia a conferencias relacionadas con tendencias educativas y temas relacionados con el negocio.

Todos los eventos formativos deben establecerse bajo un enfoque de educación de adultos, atendiendo criterios de flexibilidad e integrando teoría y práctica, que esté mediada bajo principios dialógicos. La flexibilidad planteada en el “Núcleo Flexible” obedece a que los Profesionales de Currículo podrán elegir según los cursos, de acuerdo a sus necesidades e intereses. Otro aspecto que tiene que ver con la flexibilidad hace referencia a que los cursos no exigen una secuencia determinada y, el momento en que deben tomarse los cursos, se hará teniendo en cuenta las necesidades de los Profesionales de Currículo y de la Empresa.

Es de resaltar que las estrategias metodológicas a utilizar deben ser variadas, que combinen las modalidades presencial y virtual. Los cursos deben estar estructurados de forma tal que faciliten el logro de los objetivos propuestos, sin requerir de horarios rígidos.

Se permite la flexibilidad curricular porque no hay una estratificación de cursos, ni están señalados límites entre ellos, sino de acuerdo con la competencia a desarrollar. La flexibilidad curricular en una Universidad Corporativa se facilita porque las estructuras administrativas están respondiendo a la formación en competencias, al cierre de brechas y necesidades de la Empresa. Citando a Mario Díaz Villa¹²⁵, la flexibilidad está dada por diversos factores: económicos, científicos, tecnológicos, sociales y políticos, y los culturales.

El tema de la flexibilidad tiene varias dimensiones, comporta diferentes categorías y no está exento de valoraciones ideológicas. Para algunos, la flexibilidad tiene como función legitimar un enfoque particular de

¹²⁵ DÍAZ VILLA, Óp. Cit., 41 p.

desestructuración y reestructuración (recomposición) de las relaciones sociales en el contexto de una sociedad en permanente cambio (Jatobá, 1983:8). Para otros, significa un cambio fundamental en la manera como la cultura se transmite, lo cual implica una transformación, tanto de los contextos culturales de interacción, como de la forma de sus contenidos.

[...] procurar y privilegiar la autonomía o autorregulación y la libertad de acción a los actores en un determinado campo (institucional, cultural, social o económico) y al transformar las normas o controles y las prácticas que regulan (los límites de) unas determinadas formas de relación en diferentes contextos.

Que la flexibilidad esté presente en las nuevas divisiones sociales del trabajo, en los discursos y formas de conocimiento interdisciplinarios e interinstitucionales, en los nuevos medios y estrategias de control y de comunicación cotidiana, en las relaciones de género y, en general, en la vida educativa de grupos e individuos, por ejemplo, nos da cuenta de la magnitud de los cambios en los cuales subyace¹²⁶.

No se puede olvidar, que la formación se adquiere no sólo con los eventos formativos ofrecidos por la empresa, sino también con toda la actividad de auto aprendizaje; es decir, si se quiere hacer realidad la filosofía de la “Educación Permanente” es bien importante considerar que prima el deseo de aprender, la conciencia del conocimiento adquirido y que la motivación intrínseca durante el proceso, tal como se menciona en el Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI:

Es la idea de educación permanente lo que ha de ser al mismo tiempo reconsiderado y ampliado, porque además de las necesarias adaptaciones relacionadas con las mutaciones de la vida profesional, debe ser una estructuración continua de la persona humana, de su conocimiento y sus aptitudes, pero también de su facultad de juicio y acción. Debe permitirle tomar conciencia de sí misma y de su medio ambiente e invitarla a desempeñar su función social en el trabajo y la ciudad.

Se ha podido evocar a este respecto la necesidad de dirigirse hacia “una sociedad educativa”. Es verdad que toda la vida personal y social puede ser objeto de aprendizaje y de acción¹²⁷.

De educación permanente se está hablando desde hace muchos años, prueba de ello es el comentario citado en el informe de la UNESCO, Aprender a Ser de Edgar Faure, en 1973:

¹²⁶ *Ibíd.*, p. 41.

¹²⁷ DELORS, Jacques y ot, *Op. cit.*, p. 15

En el curso de los diez años últimos es cuando ha tomado cuerpo realmente la idea de la educación permanente. Sería indudablemente un error ver en ella un descubrimiento de nuestro tiempo. La idea de continuidad del proceso educativo no es nueva. [...] Las exigencias del desarrollo social, económico y cultural de las sociedades del siglo xx hacen que centenares de millones de adultos tengan necesidad de educación, no sólo como en el pasado por el placer de perfeccionar sus conocimientos o de contribuir a su propio desarrollo sino para poder hacer frente a las necesidades de sus sociedades y ofrecerles las potencialidades máximas de una colectividad educada. Por consecuencia, se ha demostrado que la empresa educativa no será eficaz, justa y humana sino al precio de transformaciones radicales que afectan a la sustancia del acto educativo, del espacio educativo y del tiempo de la educación, en una palabra, avalan el concepto de educación permanente¹²⁸.

La Universidad Corporativa ofrece los espacios de capacitación y los funcionarios de la Empresa están en la obligación de aprovecharlos para su desarrollo personal, profesional y cierre de brechas.

En lo referido a la Administración de los Eventos de Formación, se deben contemplar principios orientadores como: responsabilidad, participación, pasión por la excelencia y respeto por las personas. Desde la misma revisión de las funciones y responsabilidades de los Profesionales de Currículo podrían visualizarse estos principios orientadores para alcanzar una gestión efectiva.

Los Profesionales de Currículo, en su rol deben asegurar que se cumpla a cabalidad la metodología con la cual se seleccionan, desarrollan y evalúan los eventos de formación, favoreciendo una comunicación efectiva entre los diferentes actores como: directivos, desarrolladores e instructores, metodólogos, equipo de logística y participantes.

Para la administración no se trata de proponer una nueva estructura de tipo administrativo, sino implementar la existente en la Empresa. Es importante utilizar las herramientas existentes para evaluación y seguimiento de todos y cada uno de los eventos formativos, pues aunque se busca la excelencia es posible mantenerla

¹²⁸ FAURE, Edgar y ot. Aprender a ser. La educación del futuro. Madrid: Alianza Editorial, 1973. p. 218

así como mejorarla. Se reitera que una administración y coordinación se traduce en el logro que implica la interacción y armonía en los componentes del sistema curricular.

Para la formación de los Profesionales de Currículo, se partió de una selección con base en los requisitos establecidos por la Empresa; por tanto, las altas calidades y cualidades de los profesionales se tienen que mantener durante su permanencia en la Empresa. Lo anterior implica que para continuar siendo los mejores, se requiere una capacitación continua de calidad y ésta puede facilitarse con un proceso selectivo meticuloso de las personas que contribuirán en los diferentes eventos formativos. Las personas seleccionadas deben utilizar para esta cualificación las diferentes fases establecidas en la metodología, así como tener en cuenta los resultados de procesos de evaluación para realizar las mejoras correspondientes.

5.7 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La evaluación se constituye en una herramienta de aprendizaje para el equipo de trabajo, que permite valorar y verificar el desarrollo del modelo de diseño curricular, su intención debe ser formativa y de acompañamiento, más que de calificación o juicio final. En ese sentido vale traer a colación, la aclaración en la cual Stake¹²⁹, citando a Michael Scriven en su artículo “La metodología de la evaluación”, hace referencia a la evaluación formativa y sumativa, en donde se supone que las distinguen las labores intermedias y las finales, teniendo más valor hablar de la diferencia entre la que sirve para el desarrollo de nuevos programas y la que ayuda al funcionamiento diario de los mismos. Así lo expresa:

¹²⁹STAKE, Robert E. Evaluación comprensiva y evaluación basada en estándares. Barcelona: Grao, 2006. p. 65.

[...] Tal y como yo interpreto la dicotomía, cuando el cocinero prueba la sopa, está haciendo evaluación formativa, pero cuando es el invitado quien la prueba, la suya es una evaluación sumativa¹³⁰.

El modelo de diseño curricular debe mantener la evaluación como un proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos, mediante la cual se verifica el logro en función de los objetivos propuestos, con el fin de ver si el modelo se mantiene vigente y funciona o no. Lo que destaca un elemento clave de la concepción actual de la evaluación es: no evaluar por evaluar, sino para mejorar los programas, la organización de las tareas y la transferencia a una más eficiente selección metodológica.

Stake¹³¹ comenta que los evaluadores cometen errores, menciona que lo importante es no incurrir en ellos, al descubrirlos y no hacer nada al respecto. Se trata de buscar equilibrio entre autoconfianza y autocuestionamiento.

Durante los procesos de transferencia de conocimiento existe una necesidad de centrar dichos procesos únicamente en el participante, desde su autoaprendizaje como elemento principal para su desarrollo personal. Es clave durante la evaluación del modelo, que no se referencie como un elemento aislado, ya que el impacto de un participante que asimile o no las temáticas vistas, trasciende a los límites de la empresa, incluso en la sociedad; es por esto que la evaluación requiere una mayor reflexión, que permita detectar de manera integral los diversos aspectos que se requieran fortalecer o el estado de los mismos.

Es decir, la evaluación tiene sentido en la medida que se pueda reflexionar sobre el proceso educativo que se desarrolló para alcanzar los objetivos. Evaluar es coherente cuando se mira en términos de objetivos cumplidos, de acuerdo a las estrategias aplicadas dentro de la Universidad Corporativa, sirviendo como reguladora y elemento para seleccionar las mejoras que se deben contemplar al

¹³⁰ Ibid., 62 p.

¹³¹ Ibid., 68 p.

realizar los eventos de formación, teniendo en cuenta estos como uno de los elementos a evaluar.

En la Universidad Corporativa, la evaluación y seguimiento del impacto que ha tenido, ya sea de algún programa presencial o virtual de los diferentes eventos de formación o de otro proceso, se realiza con el modelo establecido por Donald Kirkpatrick¹³² (1959) para medir el impacto: éste permite crear una ruta específica y aplicable a cada situación, permite verificar el proceso de evaluación de la capacitación de una forma específica. Este modelo es el más empleado debido a sus características: simple, flexible y completo. Tiene cuatro niveles, jerárquicos, la evaluación comienza siempre por el nivel I y termina en el nivel IV y cada nivel sirve de base para construir los siguientes:

Nivel I: Evaluar la Reacción: Reacción: Permite medir el grado de satisfacción de los participantes en cuanto a la capacitación recibida y sirve para valorar lo positivo y lo negativo del módulo, con el objeto de mejorar en ocasiones futuras. El evaluador reúne información sobre las diferentes reacciones de los participantes con respecto al profesor, métodos, materiales, recursos y apoyo logístico.

Nivel II: Evaluar el Aprendizaje: valora las capacidades desarrolladas en los participantes a lo largo del módulo; estas involucran aspectos procedimentales, actitudinales y conceptuales. Es deseable determinar con una prueba diagnóstica los niveles de entrada con el propósito de contrastarlos con los resultados alcanzados en la capacitación.

Nivel III: Evaluar el Comportamiento: busca determinar si los participantes pueden aplicar en su desempeño laboral las competencias logradas en el módulo. Por ello, se requiere de observaciones en el puesto de trabajo y de charlas con los participantes para conocer la utilidad de los aprendizajes. La información obtenida será base para rediseñar el curso y lograr mejores resultados.

¹³² KIRKPATRICK, Donald L. Evaluación de acciones formativas. Los cuatro niveles. Tercera Edición, Barcelona: Épise, 2006. p. 43.

Nivel IV: Evaluar los Resultados: se busca evaluar el beneficio que produce la capacitación al confirmar si los logros alcanzados por los participantes en el desarrollo del módulo se utilizan en la organización de forma efectiva y eficiente. Para ello se necesita medir con cierta exactitud cuánto le cuesta a la organización el problema generado por la falta de capacitación y se compara con el resultado producido por la misma.

No obstante, vale la pena mencionar algunas de las limitaciones que plantea este modelo, según Guerra-López¹³³, su simpleza puede llevar a mal entendimiento y amplias generalizaciones, al ser creado especialmente para intervenciones de entrenamiento no resuelve todas las categorías de indicadores importantes de intervenciones para la mejora del desempeño general. Sus niveles en realidad no son jerárquicos y no existe evidencia que está correlacionado. Existe por otra parte inquietudes respecto a los instrumentos de medición de los niveles 1 y 2, ya que si están mal diseñados llevan a interpretaciones y conclusiones desacertadas. Por otra parte, en la mayoría de los casos el modelo es aplicado hasta el nivel 1 y 2, dejando a las personas encargadas de tomar decisiones con una serie de datos incompletos.

Se debe evaluar continuamente todos y cada uno de los elementos del modelo propuesto para garantizar la pertinencia con las necesidades de la Empresa. Para Tyler¹³⁴, el proceso de evaluación significaba el hecho de poder determinar en qué medida, el currículo y la enseñanza satisfacen realmente los objetivos de la educación, siendo la evaluación el proceso que determina en qué medida se consiguen dichos cambios. La evaluación no se hace porque exista insatisfacción con los programas que se dan, sino un ejercicio para generar las readecuaciones del currículo. Un currículo que no tenga un sistema de evaluación llega a ser obsoleto, no es funcional para el avance de los procesos educativos, ya que no

¹³³ GUERRA-LÓPEZ, Ingrid. Evaluación y Mejora Continua: Conceptos y Herramientas para la Medición y Mejora del Desempeño. Bloomington: AuthorHouse, 2007. p. 44.

¹³⁴ TYLER, Ralph W. Principios básicos del currículo. Buenos Aires: Troquel S.A, 1973. p 109.

responde con calidad a los cambios que se están produciendo en el contexto, siendo la evaluación un elemento que permite la toma de decisiones.

Vista la evaluación como un proceso permanente, vale aclarar que ésta no solamente se debe realizar únicamente sobre los productos obtenidos, a manera de evaluación de resultados, sino que debe contemplar una evaluación de entradas y de todos los procesos realizados.

Respecto al equipo de los integrantes encargados de la evaluación curricular, deben involucrar a todos los actores que han estado en el proceso, como los participantes de los eventos de formación, instructores, desarrolladores, profesionales de currículo, equipo de logística, Director de la Universidad Corporativa. La evaluación es útil en la medida en que sean tomados los resultados para realizar mejoras al modelo curricular.

Para Stake¹³⁵ el gestor o líder encargado de la evaluación desempeña una función en la organización, la de control autocorrector, puesto que facilita información que puede emplearse para ejercer control. Siempre se cuestiona sobre qué criterios supervisar y ante qué cuestiones mostrarse sensible. Si ni el gestor, ni el evaluador, ni los actores sociales implicados son sensibles a los peligros, la quiebra puede ser inevitable.

Otro aspecto que considera Stake¹³⁶ relacionado con la intuición o noción personal para evaluar un programa, y asignar un juicio en cuanto lo bien o mal que está un programa, esto no es suficiente, es necesario contar con diversos controles y mecanismos de equilibrio que permitan reconocer si el programa se está apartando de su curso o pone en peligro a los usuarios.

¹³⁵ STAKE, Op. Cit., p. 68.

¹³⁶ *Ibíd.*, p. 69.

La Universidad Corporativa debe examinar las representaciones de calidad del programa toda vez que, el precio de una evaluación válida es la eterna vigilancia¹³⁷. Se debe tener presente que ningún modelo o enfoque funciona automáticamente encendiendo el control, ha de ser pensado y repensado continuamente.

Para la evaluación podrían tomarse elementos para construir modelos, que puede partir de los ya existentes, se sugiere el planteado por Stufflebeam, con base en las necesidades y en los elementos existentes en la Universidad Corporativa.

Así mismo, se recomienda el planteamiento de Robert Stake, mantener una evaluación que sea sensible, y que integre las opiniones de los involucrados en el currículo, optando por satisfacer las necesidades de los distintos destinatarios. Se sugiere al equipo evaluador mantener la cautela, actuar con ética y responsabilidad; dado que es importante que éste equipo comprenda la calidad del programa que se evalúa. Por otra parte, es vital la evaluación comprensiva como respuesta a la correspondencia entre una evaluación experiencia personal; para ello, es necesario establecer un proceso, en el que comparando grupos y disciplinando impresiones, se estudien casos, particularmente, para analizar las relaciones que revelan la calidad.

El modelo propuesto por Stake sigue la línea de Tyler, pero es más completo al considerar las diferencias entre lo observado y lo esperado en los antecedentes y transacciones, y facilitar algunos elementos para las hipótesis acerca de las causas y los fallos en los resultados finales. Stake asume que los objetivos de un programa pueden modificarse sobre la marcha, actuando respecto a situaciones concretas, para comprender y valorar no sólo el proceso sino también el resultado del programa.

¹³⁷ Para Stake, la elaboración de evaluaciones se puede buscar el consejo de colegas, tratar de hallar un guía o modelo, una publicación o en un manual, usando el sentido común, aprendiendo al mismo tiempo más sobre la actividad y su valía.

En el mismo sentido, Daniel Stufflebeam¹³⁸, planteó un modelo conocido como CIPP, que está orientado hacia la toma de decisiones, en semejanza al planteamiento de Stake, permite que la evaluación se vaya estructurando en la medida que cambien dichas decisiones.

Este Modelo de Evaluación CIPP¹³⁹ (CIPP Evaluation Model, y de aquí en adelante referenciado como CIPP) de Stufflebeam, surge en 1967 para guiar las evaluaciones formativas y sumativas de proyectos, programas, personal, productos, instituciones y sistemas. Sus siglas, hacen relación a los conceptos que configuran el modelo, el que se enfoca en evaluación de Contextos, Insumos, Procesos y Productos de una entidad.

El modelo de Stufflebeam permite al evaluador enfocarse en cuatro actividades diferentes pero relacionadas, en sus cuatro áreas. La evaluación de cada una de las áreas debe ser individual, secuencial o paralela. La idea en sí es que se complementen para obtener información y no que remplacen datos o informes.

En el modelo se define el contexto¹⁴⁰ como elemento para determinar objetivos y prioridades. Es donde se detectan necesidades y se identifican oportunidades.

En los insumos: la evaluación de insumos se centra en la identificación y selección de programas o soluciones para alcanzar las metas según estas fueron planteadas, se consideran planes competitivos de acción, planificación de personal y presupuesto para identificar factibilidad las relaciones que se generan en costo versus efectividad, con la finalidad de cubrir las necesidades planteadas

¹³⁸ STUFFLEBEAM, Daniel. Evaluation Theory, Models, & and applications. San Francisco: John Wiley and Sons, 2007. 736 p., citado por GUERRA-LÓPEZ, Ingrid. Evaluación y Mejora Continua: Conceptos y Herramientas para la Medición y Mejora del Desempeño. Bloomington: AuthorHouse, 2007. 220 p.

¹³⁹ GUERRA-LÓPEZ, Ingrid. Evaluación y Mejora Continua: Conceptos y Herramientas para la Medición y Mejora del Desempeño. Bloomington: AuthorHouse, 2007. p. 50.

¹⁴⁰ *Ibíd.*, p. 50.

y llegar al objetivo establecido. Se debe contar con un equipo que evalúe constantemente.

El proceso, plantea la interrelación dinámica entre las estructuras del programa y los diversos actores. Finalmente el Producto, que hace relación a los indicadores que se pueden caracterizar según cada caso. De manera que, según Stufflebeam, el propósito fundamental de la evaluación no es demostrar sino perfeccionar.

La intención, es plantear elementos para que los encargados de la evaluación del modelo de diseño curricular mantengan una constante reflexión sobre su marcha, implementándolo y actualizándolo, evitando que en algún momento sea obsoleto.

Así mismo se deben tener presente los elementos que la Universidad Corporativa tiene para realizar evaluaciones.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El modelo de diseño curricular le brindará a la Universidad Corporativa un beneficio sustancial, que se verá traducido durante su proceso de consolidación, puesto que introduce mejoras en el área relacionada con la pedagogía, que generalmente ha sido ajena a las empresas, dado que no es el “core” del negocio en sí. Ante esto puede afirmarse que es relevante contemplar y reflexionar sobre el modelo presentado y la flexibilidad que este ofrece.

Las Universidades Corporativas son instituciones enfocadas en la generación, transmisión y gestión de conocimiento y la tecnología que deben asociarse a la producción intelectual de las instituciones educativas, especialmente universidades que no pertenecen a empresas. El modelo de diseño curricular planteado, debe propiciar espacios para la reflexión de las expectativas y necesidades del público objetivo, enfatizando en el área de sentido de pertenencia por la empresa y los valores humanos.

Los procesos de formación que se vienen desarrollando en las Universidades Corporativas surgen como respuesta al vertiginoso avance que proporcionan los medios tecnológicos y la sociedad de conocimiento, que exige en menor tiempo, mayor número de personas competentes para suplir la demanda de la sociedad.

El proceso de enseñanza – aprendizaje requiere planeación a corto, mediano y largo plazo, no sólo desde el punto de vista del instructor o formador sino de la Empresa misma, para de acuerdo a estas necesidades consolidar la oferta de la Universidad Corporativa. Se debe reflexionar sobre el punto de evaluación que determina hasta que nivel una persona está formada completamente en la Universidad Corporativa.

La tendencia del E – learning, B - Learning y E-Training es acogida en los eventos de formación a nivel de empresa por los beneficios que ofrecen para los trabajadores. En este sentido, se debe contemplar el contexto en las decisiones curriculares, y el conocimiento y los avances tecnológicos están apuntando para impulsar el cambio.

BIBLIOGRAFÍA

ARGUDO P., Jesús y PANADERO F., Begoña. Estrategias para introducir los temas transversales en el desarrollo curricular. Zaragoza: INO Reproducciones, 2002. 119 p.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Santa Fe de Bogotá: Temis, 1995. 359 p.

DÍAZ, Ángel. Currículo Escolar, Surgimiento y Perspectivas, Argentina: Rei, 1998. 87 p.

DÍAZ, Mario. Flexibilidad y Educación Superior en Colombia. Bogotá: Secretaría General – Procesos Editoriales, 2002. 217 p.

DELORS, Jacques y ot. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI: La Educación Encierra un Tesoro. Paris: UNESCO, 1996. 44 p.

EAZLEY, Hamilton. JEREMIAH Bonisch. DAVID, Harden. La Continuidad del Conocimiento en las Empresas. Bogotá: Norma, 2004. 375 p.

FAURE, Edgar y ot. Aprender a ser. La educación del futuro. Madrid: Alianza Editorial, 1973. 426 p.

FLOREZ, Ochoa: Hacia una Pedagogía del Conocimiento. Cap. XIII: Constructivismo Pedagógico y Enseñanza por Procesos, Bogotá: Editorial Mc GRAW-HILL, 1994.

GALEANO MARÍN, María Eumelia. Estrategias de Investigación Social Cualitativa: El giro en la mirada. Medellín: La Carreta, 2004. 237 p.

GOODSON, Ivor. El cambio en el curriculum. Barcelona: Octaedro, 2000. 220 p.

GRUNDY, Shirley. Producto o praxis del curriculum. 3ª ed. Madrid: Morata, 1998. 279 p.

GUARRO PALLÁS, Amador. Curriculum y Democracia. Por un cambio de la cultura escolar. Barcelona: Octaedro, 2002. 221 p.

GUERRA-LÓPEZ, Ingrid. Evaluación y Mejora Continua: Conceptos y Herramientas para la Medición y Mejora del Desempeño. Bloomington: AuthorHouse, 2007. 220 p.

JARVIS, Peter. Universidades Corporativas: Nuevos modelos de aprendizaje en la Sociedad Global. Madrid: Narcea, 2006. 178 p.

KEMMIS, Stephen. El curriculum: más allá de la teoría de la reproducción. 2ª ed. Madrid: Morata, 1993. 175 p.

LEIVA COBOS, Luis C. y ot, abril de 2003. El ABC de las competencias. Sena. Cartilla No 1. 14 p.

KIRKPATRICK, Donald L. Evaluación de acciones formativas. Los cuatro niveles. Tercera Edición, Barcelona: Epise, 2006. 436 p.

LÓPEZ JIMÉNEZ, Nelson Ernesto. Retos para la Construcción Curricular. De la Certeza al Paradigma de la Incertidumbre Creativa. Bogotá: Rei, 1998.

MAGENDZO, Abraham. Curriculum, Educación para la Democracia en la Modernidad. Bogotá: Cargraphics, 1996. 309 p.

MARTINEZ BOOM, Alberto. De la escuela expansiva a la escuela competitiva. Dos modos de modernización en América Latina. Bogotá: Anthropos, 2004. 439 p.

MERTENS, L. Competencia Laboral: sistemas, surgimiento y modelos, Montevideo: Cinterfor, 1996, p. 119.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, Aportes para la Construcción de Currículos Pertinentes. Articulación de la Educación con el Mundo Productivo. Competencias Laborales Generales. Serie guía N° 21, 2005. 48 p.

MOCKUS, Antanas. La pedagogía como disciplina reconstructiva. Conferencia dictada en la ciudad de Cali, el 17 de noviembre de 1998.

MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Barcelona: Paidós, 2001, 144 p.

PEDROZA, René. Flexibilidad académica y curricular en las instituciones de educación superior. Presentación de Mario Díaz Villa. México: Miguel Ángel Porrúa, 2005. 263 p.

POSNER, George. Análisis del Currículo. 3ª ed., México: Mc Graw Hill, 2004. 345 p.

REID, William A, Artículo: El estudio del currículum desde un enfoque deliberador y su relación con el pluralismo crítico, compilado por WESTBURY, Ian. ¿Hacia Dónde va el Currículum? La contribución de la teoría deliberadora. Buenos Aires: Ediciones Pomares, 2001. 33 p.

RIESCO GONZÁLEZ, Manuel. El negocio es el conocimiento, España: Díaz de Santos, 2006. 287 p.

RODRÍGUEZ DEVIS, Julio Mario. La Gestión de la Tecnología. Elementos fundamentales y transferencia de tecnología entre la Universidad y la Empresa. Universidad Nacional de Colombia (Sede Bogotá). Facultad de Ingeniería, 2002. 330 p.

SACRISTÁN, Gimeno. El curriculum: una reflexión sobre la práctica. 5ª ed. Madrid: Morata, 1995. 423 p.

SANDOVAL CASILIMAS, Carlos A. Investigación cualitativa. Programa de especialización en teorías, métodos y técnicas de investigación, Módulo 4º. 2ª ed. Bogotá: ICFES-ASCUN, 2009. 177 p.

SENGE, Peter. La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje, Bogotá: Norma, 2002. 630 p.

SCHWAB, Joseph. Un enfoque práctico para la planificación del currículo. Buenos Aires: El Ateneo, 1974. 41 p.

STAKE, Robert E. Evaluación comprensiva y evaluación basada en estándares. Barcelona: Grao, 2006. 427 p.

STENHOUSE, Investigación y Desarrollo del Currículo, Madrid: Morata, 1991. 316 p.

TOBÓN, Sergio, Formación Basada en Competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica, Bogotá: Ecoe Ediciones, 2005. 258 p.

TORRES, Jurjo. El Currículo Oculto. 5ª ed. Madrid: Morata, 1996. 219 p.

TORRES, Jurjo. Globalización e interdisciplinariedad: el curriculum integrado. 3ª ed. Madrid: Morata, 1998. 278 p.

TOBÓN, Sergio, Formación Basada en Competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica, Bogotá: Ecoe Ediciones, 2005. p. 94.

TYLER, R. Principios básicos del currículo. Buenos Aires: Troquel, 1973. 136 p.

VILLAMIZAR, Constanza Leonor y ot. DISEÑO CURRICULAR. Bucaramanga: CEDEUIS, 1994. 95 p.

WESTBURY, Ian. Compilador. ¿Hacia dónde va el curriculum? Girona: Pomares, 2002. 256 p.

ZABALZA, Miguel. Diseño y desarrollo curricular. 9ª ed. Madrid: Narcea, 2004. 311 p.

CONSULTA DE TEXTOS EN INTERNET

DURKHEIM, E. Historia de la educación y de las doctrinas pedagógicas, Madrid: La Piqueta, 1992, citado por GUARDIA GONZÁLEZ, Soledad., et al. La Universidad Complutense de Madrid como lugar de encuentro de culturas: identidad y diferencia, 2001 [Artículo en línea]. [Citado el 14 de Junio de 2010] <<http://www.imageuro.net/mediaterraneo/archivio/inchieste/pdf/MadridUni.pdf>>

ECOPETROL S.A, Noticias en Línea 2009 [Artículo en línea]. [Citado el 19 de febrero de 2009]. Disponible en <<http://www.ecopetrol.com.co/contenido.aspx?catID=200&conID=42087>>

Fundación Europea para el Desarrollo de la Gestión, por sus siglas en inglés EFMD [en línea]. [Citado el 14 de Junio de 2010]. Disponible en <http://www.efmd.org/index.php?option=com_content&view=article&id=535&Itemid=30>

GLOBAL CCU, [Artículo en línea]. [Citado el 12 de mayo de 2001]. Disponible en < <http://www.globalccu.com/globalccu-about.html> >

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE TRABAJO. [En línea]. [Citado el 27 de Junio de 2011]. Disponible en < <http://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>>

Significado del término Universidad. [Artículo en línea]. [Citado el 15 de Junio de 2010] Disponible en <http://personal.us.es/alporu/historia/universitas_termino.htm>
Página personal © Alfonso Pozo Ruiz.

UNIVERSIDAD FIRGOA DE ESPAÑA. [Publicaciones en línea]. [Citado el 27 de Junio de 2007]. Disponible en < <http://firgoa.usc.es/drupal/node/363979>>

YTURRALDE, Ernesto. Andragogía es al adulto, Pedagogía al niño. [Citado el 11 de noviembre de 2010] Disponible en <<http://www.yturalde.com/andragogia.htm>>

XCHANGE CORPORATE UNIVERSITY: "1999 Survey of Corporate University Future Directions" [artículo en línea]. [Consultado 18 de mayo de 2009]. Disponible en <www.corpu.com>.

ANEXOS

ANEXO A

Contextualización de los procesos de formación en la UCE

Contextualización de los procesos de formación que se vienen desarrollando en la universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos.		
Documentos revisados: Metodología Universidad Corporativa de Ecopetrol Los archivos dispuestos en el Portal de la Universidad Corporativa, en IRIS, el CIT y otras áreas de la Empresa con información relacionada de la temática estudiada. Archivos de LUPA		
Eventos de Formación	Tipo de Evento de Formación	Notas aclaratorias
PRESENCIAL	Cursos – Módulos	Estrategias con secuencia lógica previamente estructurada para alcanzar objetivos en el cierre de brechas de competencia en determinado tiempo.
	Visitas guiadas	Recorridos a áreas operativas cuyo objetivo es tener una representación más cercana de los aspectos teóricos vistos durante un curso.
	Guías de entrenamiento	Serie de pasos orientados al afianzamiento de las actividades ejecutadas en el sitio de trabajo.
	Simulacros	Representaciones de sucesos reales para tomar medidas necesarias en caso de que el evento ocurra realmente.
	Foros RANE	Se comparten avances pueden surgir proyectos, son liderados por expertos y aprendices que aportan ideas durante su desarrollo.
	Coaching	Entrenamiento que consiste en acompañar a una persona o grupo para desarrollar habilidades específicas.
	Mentoring	Relación de desarrollo personal basada en la experiencia del mentor para que otro funcionario logre determinadas habilidades necesarias para su buen desempeño en el cargo.
	Foros Técnicos y Tecnológicos	Mecanismo utilizado para identificar tendencias y cambios del entorno tecnológico que afectan el desempeño de los negocios y sirven para plantear nuevas oportunidades de negocio a mediano plazo.
	Conversatorios en el Centro de Información Tecnológica - CIT	Difusión de información mediante charlas en cafés de conocimientos, exposiciones temáticas, sobre el manejo de bases de datos y ofrecimiento de asesoría para el ingreso a sitios web recomendados y a material bibliográfico.
	Lecciones Aprendidas	Proceso de generar, registrar y divulgar o

		publicar los resultados de actividades propias de la industria a otros, para el aseguramiento de que dichas lecciones, sean implementadas por quienes las generaron, y también puedan ser incorporadas en otras áreas o contextos donde su aplicación se traduzca en un mejoramiento de las actividades.
	Practicas Clave	Análisis de experiencias comprobadas y replicables para la Empresa. Temáticas identificadas durante el proceso de alineación como conocimiento que requiere ser transferido.
	Conferencias	Espacio donde se desarrolla para un auditorio determinadas temáticas de interés por parte de un conferencista o especialista en el tema.
VIRTUAL	Comunidades de Práctica	Herramienta para generar, compartir y transferir conocimiento, orientada al desarrollo del trabajo diario y la estrategia de Empresarial, basada en trabajo a nivel de personas con interés en un tema específico. Estas comunidades eventualmente se reúnen presencialmente, no obstante la estrategia funciona por el manejo del espacio y tiempo en modalidad virtual.
	Mi Sitio	Es un medio estructurado en la intranet, comparten su perfil profesional y conocimiento, mantiene contacto con los compañeros, entre otras opciones (recordar sus cumpleaños, administrar su agenda de actividades, generar encuestas y foros de discusión con los grupos de interés)
	Cursos E - Learning	Basados en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Abarca múltiples formatos y metodologías híbridas, en especial, el uso de software, Internet, CD-ROM, formación en línea así como cualquier otro medio electrónico o interactivo.
	E- Training	Constituye un complemento de la formación presencial y reduce sus costos, pero no tiene efecto propio como herramienta independiente de aprendizaje. El e-Training se diferencia del e-Learning en que actúa como un instructor, limitando la interacción a un recorrido predeterminado por un diseño secuencial y lineal.
	B- Learning	Proceso docente semi-presencial; esto significa que un curso dictado en este formato incluirá tanto clases presenciales como actividades de e-learning.

ANEXO B.

Aspectos del contexto institucional que se deben tener en cuenta para el planteamiento de un Modelo de Diseño Curricular por Competencias en la Universidad Corporativa.

Aspectos del contexto institucional que se debe tener en cuenta para plantear un modelo de diseño curricular en una universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos.		
Documentos Revisados: Plan Táctico UGC 2009 – 2015 Plan Estratégico UGC 2009 – 2015 Perfil Estratégico UCE Proyecto de Expansión UCE Metodología RWD. Metodología Blue Sky Metodología para el Diseño de Módulos de Entrenamiento en la Universidad Corporativa De Ecopetrol Metodología de la Universidad Corporativa		
Aspectos a tener en cuenta:	Elementos a tener en cuenta:	Notas aclaratorias:
Contexto	Cambios estratégicos Cambios culturales Plan alineado de la empresa	Contemplar el marco estratégico, misión y visión de la Empresa.
Competencias	Plan de contratación Brecha de competencia existente	Apuntando al objetivo estratégico del negocio.
Perfil	Público objetivo – cargo	Que responda a características requeridas por el negocio.
Eventos de formación	Plan pedagógico alineado Plan logístico Planificación de programas de desarrollo	Revisar de acuerdo a los recursos disponibles.
Estrategias de implementación	Opciones tecnológicas Gestión de conocimiento e información Mercadeo de programas internos y externos	Tener en cuenta las áreas de Gestión de Conocimiento y Tecnología.
Evaluación	Políticas de evaluación Registro de impacto en SAP Indicadores: índice de eficacia y eficiencia	La institución está propensa a cambios, no son entidades estáticas.

ANEXO C.

Aspectos del contexto institucional que se deben tener en cuenta para el planteamiento de un Modelo de Diseño Curricular por Competencias en la Universidad Corporativa.

Aspectos del contexto institucional que facilitan la construcción de un modelo de diseño curricular en una universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos		
Documentos Revisados: Plan Táctico UGC 2009 – 2015 Plan Estratégico UGC 2009 – 2015 Perfil Estratégico UCE Proyecto de Expansión UCE Metodología RWD Metodología Blue Sky Metodología para el Diseño de Módulos de Entrenamiento en la Universidad Corporativa De Ecopetrol Metodología de la Universidad Corporativa		
Aspectos a tener en cuenta:	Elementos que facilitan la construcción del modelo	Notas aclaratorias:
Consejo de Gobierno	Planes y objetivos de la empresa. Existencia de una universidad corporativa Determinación de las brechas de competencia existentes a nivel de empresa	El plan de expansión de la universidad corporativa a largo plazo.
Equipos de aprendizaje organizacional	Interacción entre los diferentes miembros de la Universidad, la Empresa y otras universidades corporativas para compartir avances.	Mantener comunicación con líderes de Talento Humano.
Tecnología	Plataforma virtual existente LMS - LCMS	Los sistemas de gestión de aprendizaje como el LMS gestiona el área administrativa de los cursos, así como el seguimiento de actividades y avance del alumno; el LCMS gestiona el desarrollo de contenidos, su acceso y almacenamiento.
Metodología	Diseño de contenidos Entrega de contenidos Evaluación o medición	Existen diversos tipos de eventos de formación definidos mediante una metodología.
Infraestructura física	Con los elementos suficientes para el personal que asiste a los eventos de formación.	Asegurada desde las directivas de la Universidad.
Inversión	Recursos disponibles para cumplir con las metas de la Empresa. Actualización de la Intranet Portafolio de Servicios	Acorde al tipo de énfasis que se le quiera dar a la Universidad.
Gestión del conocimiento	Política General a nivel de organización de la Empresa del área de Gestión de Conocimiento.	Investigaciones en distintas áreas del conocimiento.

ANEXO D.

Fase de Elaboración de la Propuesta de Modelo de Diseño Curricular

Determinar las competencias pertinentes para un modelo de diseño curricular en una universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos.		
Documentos Revisados: Plan Táctico UGC 2009 – 2015 Plan Estratégico UGC 2009 – 2015 Perfil Estratégico UCE Proyecto de Expansión UCE Metodología RWD Metodología Blue Sky Metodología para el Diseño de Módulos de Entrenamiento en la Universidad Corporativa De Ecopetrol Metodología de la Universidad Corporativa Mapa de competencias empresarial. Perfiles de cargos de la Universidad Corporativa		
Tipo de competencia	Característica	Notas aclaratorias:
Competencias organizacionales	Apalancan la cultura requerida por la estrategia. Comunicativa Operaciones lógicas Autogestión Tecnologías de la información y comunicación Capacidad para afrontar cambio liderazgo	Genera la marca de la compañía.
Competencias de liderazgo	Emprendimiento Gestión de recursos Trabajo en equipo Gestión de información Comprensión sistémica Resolución de problemas Planificación de trabajo	Aumentan la empleabilidad Favorecen gestión y conservación del empleo Aprendidas mediante procesos sistemáticos de enseñanza y aprendizaje.
Competencias técnicas	Especializadas Obedecen a procesos educativos específicos llevados a cabo por programas de formación para el trabajo y la educación superior.	Desempeñan funciones productivas en situaciones diversas, con alto grado de calidad.

ANEXO E

Características fundamentales que requiere un Modelo de Diseño Curricular en la Universidad Corporativa

Características fundamentales que requiere un modelo de diseño curricular por competencias en la universidad corporativa de una empresa de hidrocarburos.		
Documentos Revisados: Plan Táctico UGC 2009 – 2015 Plan Estratégico UGC 2009 – 2015 Proyecto de Expansión UCE Metodología RWD Metodología Blue Sky Metodología para el Diseño de Módulos de Entrenamiento en la Universidad Corporativa De Ecopetrol Metodología de la Universidad Corporativa Documento: Reportes de LUPA – IES en los Eventos de Formación Documento: Encuestas de satisfacción elaboradas en los cursos UCE. Conferencias: Gestión Humana y E- Learning – Sena Formatos y Listas de Verificación del Desarrollo de Contenidos		
Requiere la participación e interrelación de los siguientes elementos:	Elementos que facilitan la construcción del modelo	Notas aclaratorias:
Participantes	Acorde al perfil requerido por cada cargo para cumplir con el objetivo estratégico de la empresa. Con relación abierta hacia la tecnología Con relación abierta hacia el trabajo en equipo. Con relaciones de interdependencia entre los diferentes miembros del grupo.	Tener en cuenta intereses, problemas, necesidades, experiencias previas y niveles de desarrollo.
Relación entre la sociedad y la empresa	De sinergia Aseguradora de procesos de renovación y transferencia de conocimiento. Cumplir promesas de valor Responsabilidad de gestión ambiental Sostenibilidad, autocontrol. Vigencia	Debe transformar de acuerdo a los valores contemplados en el Marco Estratégico.
Otras universidades corporativas	Enmarcada en los lineamientos legales. Calidad certificada y avalada Genere impacto en la organización	Son referente para el desarrollo de las diferentes áreas de la Universidad.
Profesionalización	Plan de carrera para los trabajadores Desempeño efectivo del trabajo Movilización de conocimientos, habilidades y destrezas.	Soluciona problemas propios de la empresa, que el profesional transforme el entorno donde actúa y transforme la institución.
Políticas de la Universidad	Filosofía y políticas consistentes, alineadas a la estrategia corporativa.	Deben crearse alineadas a la Estrategia Corporativa.
Avances científicos y tecnológicos	Elaborar herramientas predictivas Determinar fortalezas tecnológicas y	Referente para los procesos de Gestión de Conocimiento

	prácticas clave Flexible para adecuarse a los avances de la ciencia y tecnología. Favorecer un ambiente del desarrollo de espíritu investigativo.	y vigencia de cada una de las áreas de la Empresa.
--	---	--