

1.1

PLAN DE ACCIÓN PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LAS ENTIDADES DE MADRUGA

ACTION PLAN TO DETERMINE TRAINING NEEDS OF MADRUGA'S ORGANIZATIONS

Autor: MSc. Líber Llanes Martínez

Correo: liber@unah.edu.cu

Orcid: 0000-0003-4913-4600

Institución: Universidad Agraria de La Habana

Localidad: Mayabeque, Cuba

Resumen

El municipio Madruga se encuentra inmerso en el proceso de actualización del Modelo Económico Cubano y, dentro de este, el impulso de su desarrollo local. La actividad de capacitación, dirigida por el Centro Universitario Municipal a nombre del Consejo de la Administración Municipal, recobra un importante papel en este contexto. La misma adolece de un proceso de determinación de necesidades que sea efectivo. El presente trabajo propone un Plan de Acción que, tomando en cuenta las características del proceso de capacitación en el territorio, tiene como objetivo determinar objetivamente las necesidades de capacitación de las entidades madrugueras. El mismo constituye el primer intento de planificar municipalmente el proceso de capacitación que lidera el centro universitario del mencionado territorio.

Palabras clave: Plan de acción, capacitación, determinación de necesidades, gobierno

Abstract

Madruga municipality is involved in the Cuban Economic Model updating process and, as a part of it, its local development impulse. Training activity, managed by the Municipal University Center representing local government, recovers an outstanding roll under this context. This activity lacks of an effective needs determination process. This research proposes an Action Plan which goal is to

determine the training needs of Madruga's organizations objectively, taking into consideration this process' characteristics in this territory. The Action Plan constitutes the first try of a municipal planning of the training process, which leads the university center in the referred territory.

Keywords: Action plan, training, needs determination, government

Introducción

La capacitación es un derecho de los trabajadores y una obligación de las administraciones. (ANPP, 2013)

Los "Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026" (PCC, 2021) plantean: "79. Garantizar la formación continua y el desarrollo integral del potencial científico y tecnológico, su estabilidad y crecimiento en correspondencia con las demandas del desarrollo del país, las estrategias territoriales y con las generadas por las exportaciones y sustitución de importaciones. (...)." y "94. Lograr que la formación de la fuerza de trabajo calificada, brinde respuesta integral a la demanda que exige el desarrollo socioeconómico del país y los territorios. (...). Consolidar el papel de los organismos, entidades, los gobiernos territoriales, organizaciones y la familia en el proceso de formación y desarrollo de la fuerza de trabajo calificada".

El municipio de Madruga, como el resto, se encamina a la implementación de estos lineamientos en pos de su desarrollo local y, de esa forma, contribuir al del país, en correspondencia con lo expresado en la "Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista" (PCC, 2021) respecto a dar énfasis en el otorgamiento a los municipios de: "la autonomía y las competencias necesarias para asegurar, de modo sostenible, el desarrollo económico, social y medioambiental, a nivel local".

En el territorio se intenta afianzar el proceso de capacitación de las diferentes organizaciones y entidades. En este sentido, la Estrategia para el Desarrollo Local del territorio (CAM Madruga, 2021) lo establece como eje transversal presente en todas las líneas estratégicas. En la misma se encarga al Centro Universitario Municipal (CUM) a liderar, gestionar y conducir la capacitación en el municipio.

Sin embargo, el levantamiento de las necesidades de capacitación no es objetivo ni se ajusta a los requerimientos propios de las entidades. En la mayoría de los casos estas se basan en conocer

cuáles son los cursos que se imparten en el CUM y a partir de esta oferta escogen a las personas a capacitar y las envían a los mismos.

Temáticas de corte general entre las más demandadas, bajo nivel de matrícula respecto a la cantidad de trabajadores en el territorio y personas capacitadas que no fueron consultados sobre sus necesidades de superación, evidencian que existe una situación problemática relacionada con el hecho de que media un alto grado de subjetividad en la determinación de las necesidades de capacitación de las entidades del municipio Madruga que utiliza el Centro Universitario Municipal para organizar el proceso capacitador.

Debido a ello el CUM se propone alcanzar la meta de realizar un levantamiento objetivo de las necesidades de capacitación de las entidades del territorio de Madruga, conjuntamente con estas, y coordinado por el Centro Universitario Municipal.

Teniendo en cuenta el papel del CUM como rector de la actividad de capacitación en el municipio y la conveniencia de que la solución al problema alcance a todos los involucrados, se persigue elaborar un plan de acción que posibilite un levantamiento objetivo de las necesidades de capacitación de las entidades del municipio Madruga coordinado por el Centro Universitario Municipal.

Para ello se deben alcanzar los siguientes objetivos:

- Diagnosticar el proceso de levantamiento de necesidades de capacitación de las entidades del municipio Madruga.
- Diseñar un plan de acción para un levantamiento objetivo de las necesidades de capacitación de las entidades del municipio Madruga coordinado por el Centro Universitario Municipal.

Con dicho plan, por primera vez se establecerá una guía para desarrollar acciones coordinadas y de carácter territorial en pos de determinar de manera objetiva las necesidades de capacitación de las entidades del municipio de Madruga que servirán de base al proceso de capacitación del CUM.

Desarrollo

Diagnóstico del proceso de levantamiento de las necesidades de capacitación de las entidades del municipio Madruga

El Centro Universitario Municipal (CUM) comienza a darle un impulso al proceso de capacitación a partir del año 2014. Desde ese año hasta 2019, existe un aumento en el número de entidades del municipio que han establecido convenios de capacitación con el CUM, hasta alcanzar el 89% de las mismas, lo que evidencia una intención clara por parte de las organizaciones de llevar a cabo la actividad capacitadora.

Otros elementos demuestran que el proceso de capacitación llevado a cabo no es todo lo abarcador que pudiera parecer, específicamente porque no ha sido efectiva la determinación de las necesidades de capacitación que sirve de base para las acciones en este sentido.

En la mayoría de los casos, dicha determinación ha sido llevada a cabo a partir de la oferta tradicional de cursos que realiza el CUM y no sobre la base de las necesidades propias y objetivas de cada entidad. A la vez, algunas entidades al ser motivadas por los especialistas del CUM a ser autónomas en la selección de las temáticas de capacitación han declarado no tener necesidades de este corte.

Otro aspecto importante es lo estrecho del rango de temas que se conciertan con el CUM y su carácter general, básicamente Informática y Control Interno. Así como que no más del 13% de los trabajadores se ha capacitado en el CUM desde el 2014 hasta el 2019.

Todos estos elementos permiten precisar que más que en el proceso de capacitación en sí mismo, las dificultades están en la determinación objetiva de las necesidades de capacitación por parte de las entidades, lo cual se corrobora con los resultados del análisis de las encuestas aplicadas a directivos, capacitadores y trabajadores en el territorio, que validan las afirmaciones anteriores además de arrojar otras como son: poca cultura referida al tema de capacitación, formalismo en la determinación de las necesidades de capacitación, poco involucramiento de los jefes en el proceso de determinación de las necesidades de capacitación.

Todas las evidencias y resultados hasta aquí tratados muestran la necesidad de desarrollar un proceso de determinación efectiva de las necesidades de capacitación de las entidades madrugeras que a la vez fortalezca el bagaje cultural sobre este tema en los miembros de las entidades.

Desarrollo

Plan de Acción para la determinación objetiva de las necesidades de capacitación de las entidades del municipio Madruga

Se precisa llevar a cabo la organización, ejecución y control de un proceso que alcance y vincule a todos los involucrados y que permita lograr la meta de determinar las necesidades de capacitación y desarrollar la cultura relacionada con este tema, sobre el principio de aprender haciendo como: “una herramienta muy importante para el maestro como Estrategia de Aprendizaje en su papel como acompañante de los estudiantes y para el estudiante mismo como un nuevo método de aprender, de aprender a emprender y de buscar respuestas a problemas cotidianos que enfrenta en la vida como estudiante”.(Aburto, P. 2018)

Se necesita, para ello, de una herramienta de trabajo que posibilite plasmar las metas a alcanzar, las actividades a desarrollar, los tiempos, los responsables, los indicadores del proceso y la forma de medirlos. En fin, alguna forma de planificación que, al ponerla en práctica, transforme el objeto hacia el estado que se desea alcanzar.

Teniendo en cuenta que la determinación de necesidades de capacitación es parte constitutiva de la estrategia de capacitación, se considera que dicha determinación debe concebirse en un nivel de planificación menos abarcador, que forme parte de dicha estrategia.

Tanto en lo planteado por Mintzberg (1998) como por María A. Rodríguez (2008), se aprecia que el plan, y más específicamente en el caso de la segunda autora el plan de acción, constituye un elemento de la estrategia que permite alcanzar, en el caso que se aborda, el objetivo deseado. El mismo posee objetivos propios que están en consonancia o se derivan del objetivo estratégico.

La citada autora plantea que un plan de acción es: “una presentación resumida de las tareas que deben realizarse (...), en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado”, constituye, además, “un instrumento para la evaluación continua de un programa o actividad” (Rodríguez, María A. 2008).

De acuerdo a lo anterior, se considera que el modo de lograr la determinación objetiva de las necesidades de capacitación de las entidades del municipio de Madruga es el diseño, y posterior puesta en marcha, de un Plan de Acción, integrante de las estrategias de capacitación tanto del CUM como del CAM, el cual posibilite, además, el desarrollo de capacidades en este tema de los

miembros de las entidades que gestionan y dirigen el proceso de la capacitación de los integrantes de la misma.

El plan perseguirá los siguientes objetivos: Determinar las necesidades de capacitación de las entidades del territorio de Madrugá y desarrollar la cultura relacionada con el proceso de capacitación en los principales responsables de la actividad en el territorio y las entidades. Su duración será de 4 años con ciclo de aplicación anual. Constará con tres líneas de acción encaminadas, respectivamente, a: elevar el nivel de preparación de los capacitadores de las entidades en la determinación de las necesidades de capacitación; sensibilizar a los directivos sobre la importancia, utilidad, características y oportunidades del proceso de capacitación gestionado por el CUM en el territorio y desarrollar una investigación conjunta CUM-Entidad para la determinación de las necesidades de capacitación de esta última. Estas tres líneas de acción no se realizan direccionalmente en el tiempo, sino que cursan de forma paralela con puntos de contacto entre ellas.

La primera línea de acción, referida a la superación de los capacitadores de las instituciones, pretende profundizar las capacidades de estos y dotarlos de herramientas que les permitan llevar adelante un proceso de determinación de necesidades de capacitación tan objetivo como se posible.

Se establecen un conjunto de indicadores y medios de verificación que permitan evaluar el grado en que se logra el objetivo.

En esta línea se combinarán acciones de carácter instructivo, como seminarios y talleres evaluativos; con acciones prácticas que conlleven al establecimiento de las demandas de capacitación de las entidades, así como la conciliación con el CUM de los programas para satisfacer tales demandas y los tiempos de su ejecución, todo programado en el lapso de un año natural.

La línea encaminada a sensibilizar a los directivos sobre la importancia, utilidad, características y oportunidades del proceso de capacitación gestionado por el CUM en el territorio de igual forma constará con medios de verificación que permitan evaluar el nivel con que se alcanza el objetivo de la misma.

Vinculando acciones tanto instructivas como de trabajo grupal, pretende el desarrollo de capacidades en los directivos para que logren una visión más integral del proceso de capacitación, así como facilitar el proceso de planificación, organización, ejecución y control de las actividades que, en paralelo, realizan los capacitadores de las entidades en la primera línea de acción citada en este

trabajo. Su plazo de ejecución, aunque anual, se organiza de manera tal que permita dar seguimiento a los resultados de las acciones desarrolladas en la primera línea, por lo cual debe comenzar y terminar siempre un mes después que esta.

La tercera línea se encamina a aplicar la ciencia al proceso de determinación de las necesidades de capacitación de las entidades, en correspondencia con lo expresado en la “Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista” (PCC, 2021) respecto a: “Impulsar la ciencia y el desarrollo de la tecnología e innovación, de modo que desempeñe un papel principal en el incremento de la eficiencia, eficacia y la productividad en todas las esferas de la sociedad, (...). Apoyar en el conocimiento de base científica, la toma de decisiones y la evaluación de resultados”.

Para ello el CUM realizará un proceso investigativo de conjunto con las entidades seleccionadas de forma escalonada por la dirección política y administrativa del municipio, en el cual se determinen, ajusten y apliquen las técnicas y herramientas, probadas científicamente, útiles para determinar las necesidades de capacitación de la entidad en estudio.

La vía para medir el alcance del objetivo propuesto en esta línea será la propia culminación de la investigación y los resultados de la misma. Estos serán presentados a los directivos de las entidades municipales como parte de las actividades concebidas en la línea de acción destinada a la sensibilización de los ellos, ya explicada anteriormente.

El plazo de ejecución de la tercera línea será de un año e irá al unísono con la primera.

De modo que, resumiendo, se concibe un plan de acción que logre un cambio en la concepción de la capacitación en las entidades del territorio; llevando a cabo ciclos completos anuales que involucren de manera educativa a los capacitadores de las entidades bajo la supervisión de los directivos de las mismas en un proceso de aprender haciendo y resaltando la importancia del componente investigativo en la satisfacción de las necesidades de capacitación.

El plan de acción concebido tiene la peculiaridad de que también es, en sí, un plan capacitador.

Conclusiones

- El proceso de determinación de las necesidades de capacitación de las entidades en Madruga no es objetivo.

- El Plan de Acción propuesto persigue la identificación objetiva de las necesidades de capacitación de las entidades de Madrugá.

Referencias bibliográficas

- Aburto, P. (2018). *Reflexiones sobre la Metodología de Aprender haciendo, una guía para los profesores y un acercamiento a los escenarios de aprendizajes*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Recuperado de: [https:// www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/2019/04/unan-managua-articulo-aprender-haciendo.pdf](https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/2019/04/unan-managua-articulo-aprender-haciendo.pdf)> [Acceso 21 de diciembre 2021]
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2014). *Ley 116/2013: Código del Trabajo*. Gaceta Oficial. Extraordinaria. Número 29. La Habana, Cuba.
- Centro Universitario Municipal de Madrugá. (2018). *Informe de Balance de los Objetivos y Criterios de Medidas*. Mayabeque, Cuba: Universidad Agraria de La Habana, Centro Universitario Municipal de Madrugá.
- Centro Universitario Municipal Madrugá. (2018) *Libro de Registro de Graduados*. Secretaría Docente. Madrugá, Cuba: Universidad Agraria de La Habana, Centro Universitario Municipal de Madrugá.
- Consejo de la Administración Municipal Madrugá. (2020) *Estrategia de Desarrollo Municipal*. Madrugá, Cuba: Universidad Agraria de La Habana, Centro Universitario Municipal de Madrugá.
- Mintzberg, H. (1998) *Estructura de la Organización*. Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Partido Comunista de Cuba. (2021). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. La Habana, Cuba: Partido Comunista de Cuba.
- Partido Comunista de Cuba. (2021) *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista*. La Habana, Cuba: Partido Comunista de Cuba.
- Rodríguez del Castillo, María A. (2008) *La estrategia como resultado científico de la Investigación Educativa*. Cuba: Universidad Pedagógica Félix Varela, Centro de Ciencias e Investigaciones Pedagógicas.