

1.20

ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN EN DESARROLLO LOCAL PARA CUADROS Y RESERVAS DEL GOBIERNO DE JARUCO STRATEGY OF TRAINING IN DEVELOPMENT LOCAL FOR SQUARES AND RESERVATIONS OF THE GOVERNMENT DE JARUCO

Autores: Lic. Yurima Antúnez Díaz

Dirección de correo. (yantunez@unah.edu.cu)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0300-1506>

Profesora Instructora del Centro Universitario Municipal de Jaruco, Mayabeque, UNAH, Cuba

Dr. C. Greter Vallejera Romero

Prof. titular, Psicóloga, Jefa de cuadros de la UNAH. teléf.: 52869347 y 52571099

Dirección de correo: greter@unah.edu.cu

Institución: Universidad Agraria de La Habana

Localidad: Mayabeque, Cuba

Resumen

La presente investigación pretende diseñar una estrategia de capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno de Jaruco, teniendo en cuenta las dificultades que aún persisten y la importancia que actualmente posee dentro del contexto cubano. Dentro de los métodos teóricos que se proponen se encuentran: Histórico-lógico, Analítico- sintético, Inductivo-deductivo y el Enfoque sistémico estructural; de los empíricos: Observación participante, Entrevista, Encuestas, Análisis documental; dentro de los métodos matemáticos-estadísticos: Estadística descriptiva e inferencial. Además, la Triangulación de fuentes como técnica de investigación. La propuesta tiene como características su intencionalidad, la flexibilidad, propiciar una forma de trabajo cooperada y de intercambio que enriquezca la actividad creadora de los participantes favoreciendo el desarrollo del municipio, políticas, programas y herramientas que contribuyan al desarrollo local y la toma de decisiones.

Palabras clave: estrategia, capacitación, desarrollo local

Abstract

The present research aims to design a training strategy in local development for the cadres and reserves of the Jaruco government, taking into account the difficulties that still persist and the importance it currently has within the Cuban context. Among the theoretical methods proposed are:

Historical-logical, Analytical-synthetic, Inductive-deductive and the structural systemic approach; of the empirical ones: Participant observation, Interview, Surveys, Document analysis; within mathematical-statistical methods: Descriptive and inferential statistics. Additionally, Triangulation of sources as a research technique. The characteristics of the proposal are its intentionality, flexibility, promoting a form of cooperative work and exchange that enriches the creative activity of the participants, favoring the development of the municipality, policies, programs and tools that contribute to local development and decision-making.

Keywords: strategy, training, local development.

Introducción

En América Latina y el Caribe las universidades suelen ser los principales actores de los sistemas de ciencia, tecnología e innovación, incluida la formación de talento humano (Castro y Sutz, 2010; Díaz-Canel y Fernández, 2020, p.6). Es por ello que, hoy la Educación Superior en Cuba tiene un importante reto: modificar sus modos tradicionales de relacionarse con el contexto y avanzar hacia mejores diálogos con los actores y necesidades locales. Nuevas visiones son necesarias para impulsar las transformaciones prácticas a nivel local.

Dicho esto, el desarrollo local además de ocupar un lugar relevante en la actualización del modelo de desarrollo económico y social de Cuba hasta el 2030, también en el Capítulo V de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, dedicado a la política de ciencia, tecnología e innovación, se hace referencia a la idea esencial de que deben ser pensado desde lo local.

El Ministerio de Educación Superior fue pionero entre los organismos de la administración central del Estado en incluir en su planificación estratégica un objetivo destinado a impulsar el desarrollo local como un ámbito específico de actuación. Lo antes expuesto implica el desarrollo de procesos de capacitación a nivel de base, entrando a ocupar un espacio significativo los Centros Universitarios Municipales (CUM), estos cumplen funciones significativas dentro del contexto local (Fernández y Núñez, 2020, p.p. 3-11).

Entre las limitaciones identificadas por la Asamblea Municipal del Poder Popular de Jaruco (AMPP, 2022):

- Falta de exigencia y control en la capacitación sobre desarrollo local de cuadros y reservas del gobierno.
- No existe un adecuado dominio de las formas, métodos y enfoques de la capacitación en el puesto de trabajo.

- No se aprovechan suficientemente las posibilidades que ofrecen las experiencias positivas acumuladas.
- Está diseñada la capacitación con un elevado nivel empírico de la práctica escolar, por lo que tiene discretos avances en el territorio.

Además, según Herrera (2022) el CUM de Jaruco carece de una estrategia de capacitación en desarrollo local para cuadros y reservas del gobierno que favorezca los procesos de dirección acorde con el contexto político-económico actual.

De todo lo anterior expuesto se detecta una contradicción entre el estado actual y el estado deseado del problema estudiado. El primero, caracterizado por la ausencia de una estrategia de capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno de Jaruco, atendiendo a las exigencias políticas actuales que vive el país y el mundo, y el segundo, determinado por la necesidad de contar con una estrategia de capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno de Jaruco, como parte de las exigencias actuales que norman la política sobre desarrollo local en Cuba y las limitaciones que se manifiestan en la capacitación para este fin.

Sobre la base de esta contradicción se determina el siguiente **problema científico**: ¿cómo mejorar la capacitación en desarrollo local de los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco?

El **objetivo general** siguiente: Diseñar una estrategia de capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco.

La presente investigación se fundamenta en el método general dialéctico-materialista como base teórico metodológica de la concepción científica del mundo, la cual orienta el análisis e interpretación de los fenómenos y guía la investigación. Se selecciona el tipo de investigación: descriptiva-exploratoria, con un enfoque: Mixto conjugando lo cuantitativo y cualitativo (Hernández, et. al., 2014 y Ruíz, 2007).

Además, fueron empleados métodos y procedimientos que han permitido obtener la información necesaria acerca de los antecedentes y el estado actual del problema. Dentro de los métodos teóricos que se proponen se encuentran: Histórico-lógico, Analítico- sintético, Inductivo-deductivo y el Enfoque sistémico estructural; de los empíricos: Observación participante, Entrevista, Encuestas, Análisis documental; dentro de los métodos matemáticos-estadísticos: Estadística descriptiva e inferencial. Además, la Triangulación de fuentes como técnica de investigación.

La estrategia de capacitación en desarrollo local constituye un aporte práctico, puesto que es la primera de su tipo en el Centro Universitario Municipal de Jaruco, propiciando los elementos teóricos y prácticos que sobre desarrollo local existen y necesitan los cuadros y reservas del gobierno para su

preparación; así como, permite irradiar los conocimientos desde una visión contextual, por medio de la participación, propiciando el cambio del entorno local.

Desarrollo

Fundamentos teóricos y metodológicos sobre la capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno

En Cuba, la preparación de los cuadros se encuentra amparada en recursos legales como el Decreto-Ley 13/2020 “Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas” y el Decreto Presidencial 208/2021 “Reglamento del Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas” el que plantea en sus disposiciones finales sección segunda: El Ministro de Educación Superior, de conjunto con la Dirección de Cuadros del Estado y del Gobierno, propone la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas al Presidente de la República de Cuba, o en quien este delegue para su aprobación, así como su actualización y perfeccionamiento, al menos una vez en el quinquenio (Gaceta Oficial número 30,2021).

Por otro lado, la Educación Superior en Cuba cuenta con la Resolución 140 del 2019: Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba, dando respuesta a las demandas de capacitación de los profesionales que laboran en las entidades, según lo regulado en el Artículo 10 de la Ley 116 “Código de Trabajo”, del 20 de diciembre de 2013. Esta resolución, a modo de resumen, recoge las siguientes ideas esenciales: la educación de posgrado es una de las direcciones principales de trabajo de la educación superior, está dirigida a promover la educación permanente de los graduados universitarios, no solo enmarca el proceso de enseñanza aprendizaje, sino también de investigación, innovación; además, es el tercer componente del Modelo de Formación Continua de la educación superior.

Por consiguiente, los Centros Universitarios juegan un papel importante en el asesoramiento de la preparación y superación de los directivos y sus reservas dentro del contexto local, las condiciones actuales imponen la necesidad de abordar el cumplimiento de decisiones sobre la capacitación desde una perspectiva científica (Musibay et. al., 2021).

El tema de la formación y superación de cuadros es una de las direcciones estratégicas de la Universidad en cada territorio, debe alcanzar a todos los sectores y áreas de resultados claves para el desarrollo social y económico del territorio y aprovechar de la manera más eficiente las potencialidades de la Enseñanza Superior en la localidad, como espacio para la mejor superación de los recursos humanos, en correspondencia con las principales necesidades del territorio (UNAH, 2023).

Por otra parte, son muchos los autores que han definido el concepto de capacitación Añorga (1999); Añorga et al., (2008); Cánovas (2006); Guiñazú (2004); Valencia y Carmenates (2022); quienes inciden en las siguientes regularidades:

1. Es un proceso continuo, sistemático y planificado.
2. Promueve conocimientos, habilidades de forma organizada, lógica y coherentemente.
3. Parte de necesidades reales contextualizadas con el fin de modificar conductas y actitudes en los capacitados.

A partir de los criterios anteriores, la autora centra la investigación en la definición de Añorga et al., (2008), donde queda definido de una manera más amplia como es un “proceso de actividades de estudio y trabajo permanente, sistemático y planificado, que se basa en necesidades reales y prospectivas de una entidad, grupo o individuo y orientado hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del capacitado, posibilitando su desarrollo integral. Permite elevar la efectividad del trabajo profesional y de dirección. Tiene como componente fundamental la preparación y superación del graduado no solo en la rama en que se tituló sino en su habilitación como directivo, gerente, empresario, etc” (p.7).

Igualmente se abordan varias definiciones sobre desarrollo local por parte de autores como: Consejo de Ministros (2021); Del Castillo, et al., (2007); Díaz-Canel y Núñez (2020); Guzón (2011, 2018); Herrera (2022); Núñez y Alcázar (2018); Fernández y Núñez (2020); Ojeda y Ramos (2012); Pérez et al. (2019); Ramos et al. (2014-2015); Romero et al. (2021) y Velásquez, et al., (2022), aportando el conocimiento necesario en el orden teórico y práctico para desde contextos comunitarios, incidir en la necesidad del desarrollo local a partir del diagnóstico certero de las localidades y la integración de todos los actores involucrados.

Especialmente, la presente investigación, se adscribe a la definición de los autores Tellez y Bonne (2017) quienes consideran al desarrollo local como el proceso orientado desde el municipio mediante acciones de transformación del territorio, de diferente naturaleza, en la dirección priorizada y articulada a través de una estrategia previamente definida, se trata de gestionar la movilización de las potencialidades locales conectadas con el desarrollo del país. También refieren que requiere de actores y agentes de desarrollo, orientado a la cooperación y negociación entre éstos.

Igualmente, se esclarece el desarrollo local como un proceso participativo, integrador y estratégico, integrado por actores locales y agentes de desarrollo, elementos que son necesarios dentro del sustento de la investigación, especialmente la definición que abordan y que sirve de sustento a la investigación.

Asimismo, continúa (Herrera, 2022; Ramos et al., 2015) que no existe un modelo único de desarrollo, sino más bien existen trayectorias que evidencian un proceso de transformación social en el que intervienen y se imbrican factores económicos, humanos, culturales, políticos, ecológicos. Evidentemente, estas palabras reafirman la tesis de que el desarrollo local es un proceso de construcción social, que depende del contexto y que es multidimensional.

Constatándose lo antes expuesto por (Gallicchio, 2006; Guzón et al., 2011; Herrera, 2022; Ramos et al., 2015), quienes coinciden en que los procesos de desarrollo local y las experiencias de gobernabilidad, son una particularidad para cada territorio. En ese sentido, exponen que el desarrollo de un territorio se concibe en relación a cuatro dimensiones básicas:

4. Económica: vinculada a la creación, acumulación y distribución de riqueza;
5. Social y cultural: referida a la calidad de vida, a la equidad y a la integración social;
6. Ambiental: referida a los recursos naturales y a la sustentabilidad de los modelos adoptados en el mediano y largo plazo;
7. Política: vinculada a la gobernabilidad del territorio y a la definición de un proyecto colectivo específico, autónomo y sustentado en los propios actores locales.

En los puntos citados anteriormente se reafirma que para lograr el desarrollo local se requiere del factor humano, de tenerse en cuenta las características propias de cada territorio y de la participación de los actores sociales de la comunidad, los que juegan un papel importante en la toma de decisiones con el fin de llevar a cabo la planeación estratégica del desarrollo del municipio.

Para legalizar lo concerniente al desarrollo local, en marzo del 2021, el Consejo de Ministros aprueba el Decreto 33 referido a la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial, documento estratégico en el que se sustenta el valor del desarrollo local y su significado como eje articulador de las agendas públicas de los gobiernos a nivel municipal y provincial. En él se institucionalizan las estrategias y proyectos de desarrollo local, lo que requiere impulsar procesos sostenibles donde, como resultado, se fortalecen los municipios como instancia fundamental. Caracterizando al desarrollo local en su artículo 3, como un proceso esencialmente endógeno, integrado, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipales, provinciales y sectoriales/nacionales).

Teniendo en cuenta la sistematización teórica realizada, la autora de la investigación define la variable fundamental “capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno” como: proceso de formación continua orientado a la apropiación gradual e integrada de conocimientos habilidades, hábitos, actitudes y valores que modifican el modo de actuación y facultan a los cuadros y reservas del gobierno, para la toma de decisiones eficientes y oportunas con el fin de desarrollar acciones de transformación en el municipio en todas sus dimensiones: políticas, económicas, socio-culturales y ambientales; con carácter estratégico, participativo, innovador, contextualizado y basado en las necesidades reales de la entidad.

Estado actual de la capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco

Se desarrolló la caracterización de los cuadros y reservas del gobierno del municipio de Jaruco, quienes constituyen parte del objeto de investigación. Se describieron las etapas que se siguieron para el desarrollo de la presente investigación. Además, se precisan la población y muestra seleccionada, los métodos y técnicas que se emplearon, y se hace una caracterización y valoración de los instrumentos aplicados en el estudio diagnóstico del estado actual de la capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, determinándose la necesidad de la propuesta presentada.

Para la realización de esta investigación se consideró como población de 19 cuadros y 16 reservas, seleccionándose como muestra 9 cuadros (1- Directivo Superior y 8-Directivos) y 9 reservas, representando el 47,36 % de los cuadros y el 56,25 % de las reservas. La muestra es de tipo no probabilística intencional y se destaca por el grado de responsabilidad que poseen en el cumplimiento de las políticas y la toma de decisiones en cuanto al desarrollo local en el municipio de Jaruco.

La investigación se estructura en tres etapas, que van desde la elaboración del marco teórico-referencial, el diagnóstico y la elaboración de la propuesta. En cada una de estas etapas se utilizan métodos del nivel teórico, del nivel empírico y técnicas que se presentaron en la parte introductoria de la tesis (Tabla 1).

Tabla 1. Etapas de la investigación. Métodos y técnicas

Etapas de la investigación	Métodos y técnicas
ETAPA 1	Histórico –lógico

<p>Estudio exploratorio, caracterización de la situación problemática, determinación de la contradicción fundamental, planteamiento del problema científico y sistematización de los referentes teóricos y metodológicos que sirven de base a la capacitación en desarrollo local.</p>	<p>Análítico - sintético Inductivo – deductivo Observación participante Análisis documental</p>
<p>ETAPA 2</p> <p>Caracterización del estado actual de la capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco.</p>	<p>Análisis documental Observación participante Encuesta Entrevista Estadística descriptiva (análisis porcentual) Triangulación de fuentes</p>
<p>ETAPA 3</p> <p>Diseño de la estrategia de capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco.</p>	<p>Histórico -lógico Analítico -sintético Enfoque sistémico estructural Análisis documental</p>

Fuente: Elaboración propia

Diseño de la estrategia de capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco

Para abundar en el término, es importante destacar los criterios de González (2018) y Landaburo (2022), quienes coinciden en que los rasgos generales que caracterizan a las estrategias como resultado científico en las investigaciones educativas, con independencia de su tipología y que además han sido abordados en los trabajos de Addine et al. (2006), De Armas et al. (2003), Ortiz (2004), Osorio (2012), Valle (2012) y Sierra (2019), son:

- Responde a una contradicción entre el estado actual y el deseado de un objeto concreto ubicado en el espacio y en el tiempo que se resuelve mediante la utilización programada de determinados recursos y medios.
- Posee un carácter dialéctico que le viene dado por la búsqueda del cambio cualitativo que se producirá en el objeto (estado real al estado deseado), por las constantes adecuaciones y readecuaciones que puede sufrir su accionar y por la articulación entre los objetivos (metas perseguidas) y la metodología (vías instrumentadas para alcanzarlas).
- Se estructura a partir de fases o etapas relacionadas con las acciones de orientación, ejecución y control, independientemente, de la disímil nomenclatura que se utiliza para su denominación.
- Se concibe con enfoque sistémico en el que predominan las relaciones de jerarquización y coordinación, aunque no dejan de estar presentes las relaciones de subordinación o dependencia.
- Adopta una tipología específica en dependencia del objeto de transformación.

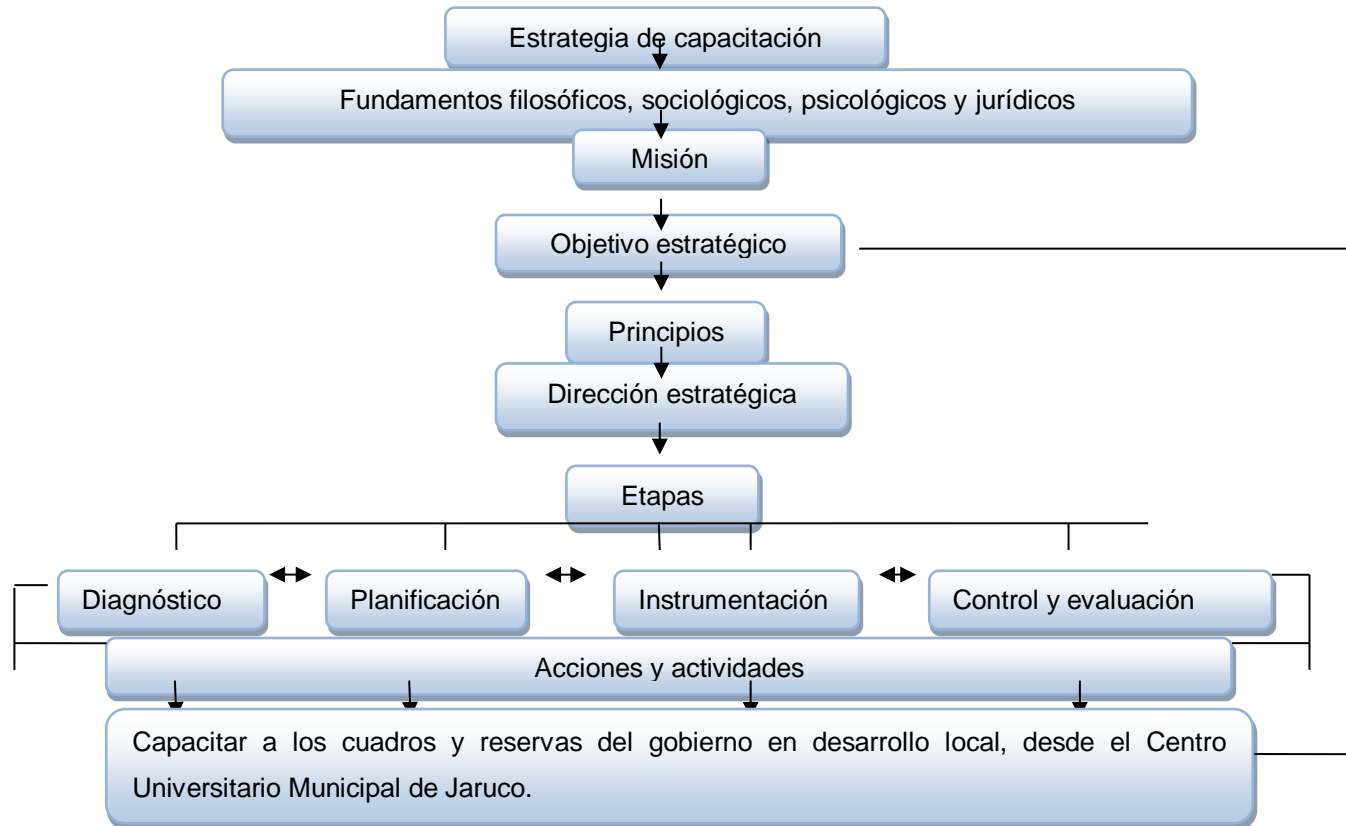
Además de coincidir, en gran medida, con los planteamientos presentados anteriormente, donde se declaran elementos teóricos y metodológicos que forman parte de la concepción de la estrategia, la autora asume en esta investigación, la definición citada en (ReDAR, 2009) para referirse al término de estrategia:

“La estrategia de desarrollo es una herramienta de trabajo que se vuelve efectiva si, en primer lugar, responde a los intereses de quienes la usarán y, por lo tanto, les resulta útil. Necesita un alto nivel de organización a fin de aprovechar eficiente y eficazmente todos los recursos a disposición y, sobre todo, requerirá la potenciación de las estructuras existentes en el ámbito municipal, su funcionamiento integrado y el fortalecimiento de las relaciones horizontales. El asunto es que se defina a dónde se quiere llegar...”

En el concepto anterior de estrategia se reconoce el carácter dialéctico de la misma, su capacidad de entender y adaptarse a las diversidades de su entorno, propiciando la transformación y la formación de capacidades en los cuadros y reservas del gobierno como se propone en la investigación. Entre las posibles capacidades, la de analizar una situación y crear una visión constituyendo la razón de ser de la estrategia en su proceso de desarrollo de las capacidades, dotando a las organizaciones y a la comunidad las herramientas para trazarse objetivos concretos, para tener una visión de futuro y prever qué capacidades se necesitan en pos del desarrollo local.

A continuación se muestra una representación gráfica de la estrategia de capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco (Figura 1).

Fig. 1: Representación gráfica de la estrategia de capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro universitario Municipal.



Misión: Contribuir a la capacitación en desarrollo local de los cuadros y reservas de gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco.

Objetivo de la estrategia: Capacitar a los cuadros y reservas del gobierno en desarrollo local, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco.

Principios que sustentan la estrategia de capacitación

Para la elaboración de la estrategia de capacitación se hizo esencial un conjunto de principios abordados por los autores (De Armas et. al., 2003; Herrera, 2022), que permiten estar en correspondencia con las exigencias del contexto en que se desarrolla.

- **El principio de la participación:** este principio es asumido no como fin, sino como un medio que debe estar presente en todo el proceso, propiciando el aprendizaje para la participación; es fundamental en la producción colectiva del conocimiento, puesto que permite la construcción de acciones propias por parte de los cuadros y reservas del gobierno, a partir del intercambio de ideas, lo que contribuye a la toma de decisiones y a la ejecución de las soluciones a los problemas.
- **El principio de la comunicación:** en este principio se destaca el diálogo sobre sus propias prácticas, el diálogo sobre el conocimiento acerca de las capacidades para el desarrollo local, lo

cual constituye el punto de partida que garantiza un mejor nivel de comprensión de la realidad. Propone un diálogo de saberes que promueva un ejercicio de conciencia y elevación de la autoestima ante sus realidades.

- **El principio de la interactividad:** se rige por la construcción colectiva de saberes, pues el proceso de construcción de los saberes, mediante la puesta en práctica de la estrategia, debe realizarse de forma interactiva con todos los participantes para el desarrollo de las capacidades como resultado de un enfoque interdisciplinario y transdisciplinario en el proceso de capacitación para el desarrollo local.
- **El principio de la dinamicidad:** a partir de que la estrategia que se propone no es estática, está en correspondencia con el diagnóstico realizado en el marco de las estrategias específicas o funcionales.
- **El principio de la flexibilidad:** al permitir adecuaciones en la forma de aplicarse, atendiendo a las características de los cuadros y reservas seleccionados, del contexto.

Dirección estratégica: Capacitación de los cuadros y reservas del gobierno

Esta dirección estratégica se enfoca en preparar en el orden teórico, metodológico y práctico a los cuadros y reservas del gobierno; concretándose mediante acciones estratégicas y la forma organizativa fundamental son los talleres, favoreciendo los principios abordados con anterioridad.

Etapas principales de la estrategia de capacitación:

La estrategia de capacitación que se propone está concebida en cuatro etapas que posibilitan su inserción en el sistema de trabajo del CUM y de la dirección de Cuadro de la Administración Municipal, ellas son:

I. Diagnóstico.

II. Planificación.

III. Instrumentación.

IV. Control y evaluación (esta última actúa transversalmente en el resto de las etapas)

Cada una de estas etapas está compuesta por acciones, entendidas como un conjunto de actividades a través de las cuales es posible materializar el objetivo propuesto. Según la posición de Betancourt (2020), en toda la estrategia como regularidad, está presente un sistema de acciones encaminadas a dar solución a una determinada problemática y que sólo después que se hayan determinado los objetivos a alcanzar, pueden ser establecidas.

Estas etapas tiene como propósito determinar los objetivos que deben alcanzarse en cada una de ellas, establecer además, las acciones y actividades a ejecutar, los medios para su ejecución, la

determinación de las prioridades, las formas de control y evaluación; así como el tiempo de cumplimiento establecido para cada de ellas.

A continuación, se precisa el tiempo de duración que tendrán las diferentes etapas:

Etapas I: Diagnóstico, primer semestre del primer curso.

Etapas II: Planificación, segundo semestre del primer curso.

Etapas III: Instrumentación, primer semestre del segundo curso.

Etapas IV: Control y evaluación, segundo semestre del segundo curso.

I – Diagnóstico

Esta etapa tiene como objetivo diagnosticar la situación actual de la capacitación en desarrollo local de los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario municipal de Jaruco. Las acciones y actividades correspondientes, se describen a continuación (Tabla 2).

Tabla 2: Acciones y actividades de la etapa diagnóstico

Acciones	Actividades
Realización de una pesquisa sobre los referentes teóricos acerca de la capacitación y el desarrollo local.	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="771 808 1240 865">➤ Revisión bibliográfica <li data-bbox="771 913 1240 1012">➤ Revisión de documentos normativos <li data-bbox="771 1081 1240 1117">➤ Antecedentes bibliográficos
Elaboración de los instrumentos que se emplearán en el diagnóstico.	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="771 1249 1240 1285">➤ Revisión bibliográfica
Sensibilización de los cuadros y reservas del gobierno en cuanto a la importancia de la capacitación en desarrollo local	Concientización de los cuadros y reservas del gobierno en cuanto a la importancia de la investigación.
Selección de los colaboradores del CUM para la capacitación (facilitadores), a partir del	Selección de los colaboradores del CUM para la capacitación (facilitadores), a partir del

desempeño y experiencia acumulada en el tema que se investiga.	desempeño y experiencia acumulada en el tema que se investiga. □
Aplicación de los instrumentos elaborados para establecer el dominio de los conocimientos relacionados con la capacitación y el desarrollo local	Encuesta a los cuadros y reservas del gobierno
Procesamiento de la información obtenida.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Determinación de los conocimientos que poseen los cuadros y reservas del gobierno acerca de las normativas que regulan el desarrollo local. ➤ Determinación de las insuficiencias que poseen en cuanto a la capacitación en desarrollo local los cuadros y reservas del gobierno.
Identificación de las necesidades de capacitación de los cuadros y reservas del gobierno	Análisis de los resultados de la revisión documental (Actas) y reuniones relacionadas con el tema que se investiga, dígame: reuniones del grupo gestor para el desarrollo Local y otras capacitaciones demandadas por la Dirección de Cuadro de la Administración Municipal.
Identificación de las regularidades que posibilitan el planteamiento de	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificación de las potencialidades dentro

fortalezas y debilidades en relación con la capacitación en desarrollo local	<p>de los cuadros y reservas del gobierno.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Detección de los cuadros con mayor experiencia en dirección para apoyar en el proceso de formación de los de menor experiencia. ➤ Determinación de las fortalezas para mejorar el desarrollo local. ➤ Análisis de las debilidades que afectan el desarrollo local
--	--

Fuente: Elaboración propia

Vías para la realización: reunión de coordinación con directivos, consejo de dirección del CUM.

Recursos: Computadora, impresora, participantes: cuadros y reservas del gobierno seleccionados, colaborador o facilitadores.

Responsables: investigadora y directivos del CUM.

II- Planificación

Se establece sobre la base de los resultados obtenidos en la etapa del diagnóstico, partiendo de las necesidades y potencialidades de los cuadros y reservas del gobierno, planificándose actividades basadas en la socialización de los resultados del diagnóstico; además se determinan las actividades metodológicas, que contribuyan a lograr con calidad los objetivos generales propuestos.

Esta etapa tiene como objetivo propiciar el intercambio con los cuadros y reservas del gobierno, acerca de las debilidades y fortalezas identificadas para contribuir a la capacitación de los mismos como se persigue con la estrategia de capacitación (Tabla 3).

Tabla 3: Acciones y actividades de la etapa planificación

Acciones	Actividades
----------	-------------

<p>Presentación de los resultados del diagnóstico y la estrategia de capacitación propuesta a los implicados: directivos y docentes del CUM, de la Asamblea Municipal del Poder Popular y la Dirección de Cuadro de la Administración Municipal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Precisión de los resultados del diagnóstico realizado. ➤ Identificación de las debilidades y fortalezas detectadas en la capacitación en desarrollo local
<p>Socialización de los documentos normativos: Resolución 47 del 2022: Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias, la 140 del 2019 sobre el Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba y el Decreto 33 del 2021 referido a la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial.</p>	<p>Estudio de los documentos normativos emitidos por el Estado y el Ministerio de Educación Superior en torno a la capacitación y desarrollo local.</p>
<p>Identificación de las formas de organización docente-metodológica que se emplearán.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Determinación y elaboración de los talleres como formas de organización docente-metodológica que se emplearán. ➤ Determinación de la estructura para la elaboración de los talleres (Hernández, 2018).

Selección de los materiales bibliográficos sobre desarrollo local.	Selección de los materiales bibliográficos sobre desarrollo local.
--	--

Fuente: Elaboración propia

Vías para la realización: reunión de coordinación con directivos, consejo de dirección del CUM.

Recursos:

- Crear las condiciones materiales para la aplicación adecuada de la estrategia.
- Verificar la disponibilidad de medios y recursos para la aplicación de la estrategia propuesta.
- Valorar las posibilidades reales de realizar las actividades previstas con los medios disponibles.
- Solicitar apoyo a la Universidad Agraria de la Habana para evaluar las posibles alternativas de solución a las dificultades que se detecten.
- Computadora, impresora, cuadros y reservas del gobierno.

Responsables: investigadora y directivos del CUM.

En otro orden de interés, para la capacitación en desarrollo local a los cuadros y reservas del gobierno, resulta de gran importancia la utilización del taller como forma de organización, conforme con las dimensiones e indicadores de la investigación, lo que garantiza en ellos una óptima preparación.

A continuación se presenta la definición abordada por Añorga (1995, p.21) sobre taller:

“...forma de educación avanzada donde se construye colectivamente el conocimiento, con una metodología participativa, dinámica, coherente, tolerante frente a las diferencias; en las que se toman decisiones y conclusiones mediante mecanismos colectivos, y se consideran las ideas de todos. El taller educativo debe partir del saber individual, de la discusión en pequeños grupos y en plenario, debe salir un producto nuevo, un saber diferente, más elaborado, con elementos de todos; pero distinto al aporte individual o a la suma de estos” (...)

En la tesis, se asume esta definición porque contiene los aspectos y rasgos esenciales acerca de los talleres, que pueden ser aplicados en correspondencia con el contexto donde se desarrolla la investigación, para la elaboración de los talleres se tomó como referencia los criterios de Hernández (2018).

Esta forma de organización permite enfatizar en la solución de problemas, favorece la capacitación, requiere de la participación activa y enfoca sus acciones hacia el saber hacer, es decir, la práctica de una actividad. Además, dota a la capacitación de un aprendizaje reflexivo, favoreciendo la toma de

decisiones y posibles alternativas.

Los talleres tienen como objetivo fundamental capacitar a los cuadros y reservas del gobierno en cuanto al desarrollo local, por consiguiente, se tiene en cuenta la creatividad y la flexibilidad, adaptándose en momentos determinados a las necesidades que se presentan y a las características de los implicados. Se elaboraron en siete sesiones, una introductoria, una de cierre y 5 temas fundamentales, dotando a los cuadros y reservas del gobierno de herramientas teóricas y metodológicas que contribuyan al desarrollo local y la toma de decisiones.

Para abordar la estructura interna de los talleres se abordaron los criterios de (Hernández, 2018) quien determina los siguientes momentos: caldeamiento y devolución; introducción; desarrollo; conclusiones; propuesta para la próxima sesión y cierre. Se emplean diferentes técnicas de dinámica de grupo, las cuales constituyen procedimientos, medios y estrategias eficaces, que posibilitan animar la dinámica del grupo, creando un ambiente de relajación, de concentración, favoreciendo el trabajo con las temáticas.

La evaluación se realizará de forma sistemática, en cada sesión se producirán evaluaciones orales, se entregarán y socializarán los trabajos orientados como estudio independiente al terminar cada taller, para lo que se orientará la consulta del fondo bibliográfico. Se propicia la realización de autoevaluaciones, coevaluaciones y heteroevaluaciones. Mediante una guía de observación participante, se controla la asistencia, puntualidad, participación atendiendo a la calidad de las exposiciones y reflexiones. Además la observación a la puesta en práctica de los talleres permite conocer su aceptación o rechazo. Las técnicas empleadas al concluir cada taller permiten recoger opiniones de las actividades realizadas y del estado de satisfacción de los participantes.

Dada la organización del CUM, en coordinación con la estructura del gobierno municipal, los talleres de capacitación fueron coordinados para el segundo y cuarto jueves de cada mes y dirigidos por la autora de esta tesis y los colaboradores, seleccionados como facilitadores. Para el tratamiento de cada una de las temáticas, se dispondrá de dos horas, durante las que se hará una vinculación entre los aspectos teóricos y prácticos del tema.

Talleres de capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, según la siguiente dosificación:

No. de sesiones	Temáticas	Horas clases
1	Presentación: El Derecho y la Constitución. Notas introductorias.	2 h/c

2	El desarrollo local. Fundamentos y proyección esencial.	2 h/c
3	Institucionalidad, liderazgo y toma de decisiones en la gobernanza local: Ley 132, 138 y 139.	2 h/c
4	Institucionalidad, liderazgo y toma de decisiones: Decreto No. 33/ 2021 para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial.	2 h/c
5	La Estrategia de Desarrollo Municipal y los Proyectos de Desarrollo Local.	2 h/c
6	La participación popular en el desarrollo local.	2 h/c
7	Taller de cierre.	2 h/c

Fuente: Elaboración propia

Vías para la realización: Talleres.

Participantes: cuadros y reservas del gobierno, colaboradores o facilitadores.

Responsables: investigador y directivos del CUM.

III- Instrumentación

Esta etapa proporciona el proceder para la implementación de la estrategia de capacitación propuesta, a partir de las acciones y actividades previstas en las etapas anteriores, contribuyendo a la capacitación en desarrollo local de los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco. Tiene como objetivo contribuir a la capacitación en desarrollo local de los cuadros y reservas del gobierno, desde el centro universitario Municipal de Jaruco. (Tabla 4).

Tabla 4: Acciones y actividades de la etapa de instrumentación

Acciones	Actividades
Realización de la presentación de los resultados del diagnóstico y la estrategia de capacitación propuesta, para consolidar el papel activo y crítico de sus participantes.	Presentación de los resultados del diagnóstico y la estrategia de capacitación propuesta.
Análisis de los documentos normativos	Presentación de documentos normativos
Presentación de los talleres que componen la estrategia de capacitación.	Realización de los talleres que componen la estrategia de capacitación.

Fuente: Elaboración propia.

Vías para la realización: reunión de coordinación con directivos, consejo de dirección del CUM.

Recursos: Computadora, proyector, documentos, cuadros y reservas del gobierno seleccionados, colaboradores o facilitadores.

Tiempo: 2 horas para cada actividad planificada.

Responsables: investigadora y directivos del CUM.

IV- Control y evaluación

Esta etapa tiene como premisa lograr la retroalimentación durante el proceso de implementación de la estrategia propuesta, identificar los puntos débiles en la aplicación de la estrategia, rectificar los errores cometidos y evitar su recurrencia tomando medidas de corrección, dirigiendo las acciones para alcanzar resultados superiores. Tiene como objetivo garantizar la información del proceso de retroalimentación (Tabla 5).

Tabla 5: acciones y actividades de la etapa de control y evaluación

Acciones	Actividades
Análisis de los resultados obtenidos con la implementación de la estrategia de capacitación.	<ul style="list-style-type: none">➤ Procesamiento de la información recogida durante la etapa de implementación.➤ Intercambio con los participantes en el proceso, a partir del análisis de los resultados obtenidos de las experiencias en la aplicación de la estrategia.➤ Ajustes correspondientes de las acciones correctivas necesarias.
Constatación de la transformación resultante de la capacitación ofrecida a	

los cuadros y reservas del gobierno seleccionados.	➤ Aplicación de una encuesta para constatar dicha transformación.
--	---

Fuente: Elaboración propia.

Vías para la realización: reunión de coordinación con directivos, consejo de dirección del CUM.

Recursos: Computadora, impresora, cuadros y reservas del gobierno seleccionados, colaboradores o facilitadores.

Responsables: investigadora y directivos del CUM.

La estrategia de capacitación propuesta se caracteriza por ser:

Objetiva: Toma en cuenta los resultados del diagnóstico y los problemas relacionados con el desarrollo local, que permiten orientar la proyección de las acciones de capacitación.

Consciente e intencional: Se basa en el establecimiento de la relación existente entre el contenido de las normativas en cuanto a la capacitación y el desarrollo local; así como del diagnóstico realizado.

Integradora: Se considera el carácter integrador que exige la capacitación de los cuadros y reservas del gobierno, para elevar la calidad de su preparación en torno al desarrollo local.

Flexible: Se reconstruye en el propio proceso, de acuerdo con las necesidades que surjan, fundamentado en el principio de la unidad entre lo cognitivo y afectivo, al considerar el grado de sensibilización, sentimientos e intereses, entre el grupo, así como, la satisfacción de la capacitación alcanzada.

Sistémica: Las etapas que la conforman y sus acciones se relacionan entre sí, en unidad entre lo instructivo y lo educativo, de tal forma que favorecen los reajustes necesarios, lo que propicia la capacitación a los cuadros y reservas del gobierno, sobre la base de la autopreparación y actualización de la labor investigativa.

Evaluable: Tiene en cuenta indicadores que permiten obtener información de forma sistemática acerca de la capacitación de los cuadros y reservas en desarrollo local, lo cual puede evidenciarse mediante la actividad y la comunicación que desarrollan durante todo el proceso.

Conclusiones

- En la sistematización realizada, se pudo determinar las bases teóricas de la capacitación en desarrollo local para los cuadros y reservas del gobierno, desde el Centro Universitario Municipal de Jaruco, derivadas de investigaciones científicas, tanto nacionales como internacionales, manifestando su carácter articulado, participativo y contextualizado.

- Del estudio diagnóstico inicial realizado, se constató que los cuadros y reservas carecen de suficientes conocimientos y habilidades para el desarrollo local; además de que carecen de las herramientas necesarias para aprovechar las potencialidades del entorno en función de su desarrollo.
- La estrategia de capacitación que se concibe como alternativa de solución al problema científico identificado, se sustenta en fundamentos filosóficos, sociológicos, psicológicos, y jurídicos, así como, en los principios que rigen el desarrollo local, entre otros; su carácter participativo y contextualizado, posibilitará la articulación entre el conocimiento y el modo de actuación de los cuadros y reservas del gobierno para una toma de decisiones oportunas en pos del desarrollo local.

Bibliografía

AMPP, (2022). *Actualización de la Estrategia de Desarrollo Municipal de Jaruco*. XXVIII Sesión Ordinaria de la Asamblea Municipal del 16 de abril de 2022.

Añorga, J. (1999). *Paradigma educativo alternativo para el mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad*. ISP EJV. La Habana. En soporte magnético. Página 105.

Añorga, J., Robau, DL., Magaz, G., Caballero, E., Del Toro, AJ., Valcácel, N., Pérez, AM., y Capote, R. (2008). *Glosario de Términos de la Educación Avanzada*. La Habana: ISPEJV, Centro de estudios sobre Educación Avanzada. Ceneseda.

Cánovas, T. (2006). *Propuesta de capacitación para el personal docente de la educación preuniversitaria en la etapa de las transformaciones*. Tesis de doctorado. C. de la Habana. Página 33.

Castro, E. y Sutz, J. (2010). *Universidad, conocimiento e innovación*. En M. Albornoz y J. A. López (eds.), *Ciencia, tecnología y universidad en Iberoamérica* (pp.02-119). Buenos Aires, Argentina: OEI.

Consejo de Ministros (2021). *Decreto 33 referido a la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial*. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Disponible en <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial-no-40-ordinaria-de-2021>.

Consejo de Ministros (2021). *Decreto-Ley 13/2020 “Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas”*. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Número 30.

Consejo de Ministros (2021). *Decreto Presidencial 208/2021 “Reglamento del Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas”*. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Número 30.

- De Armas, N; Lorences, J. y Perdomo, J. (2003). *Caracterización y diseño de los resultados científicos como aportes de la investigación educativa*. Trabajo presentado en: Curso 85 - Evento Internacional Pedagogía2003, La Habana, Cuba, [pp. 21-46].
- Del Castillo, L., Sánchez, JL. y Reyes, RM. (2007). El papel de la universidad en la capacitación y la investigación acción para el desarrollo económico local. Experiencia del municipio Yaguajay. *Revista Economía y Desarrollo*. No.2 / VoL. 142 / JuL-Dic. /2007.
- Díaz-Canel, M. y Fernández, A. (2020). *Gestión de gobierno, educación superior, ciencia, innovación y desarrollo local*. Ministerio de Educación Superior, Cuba.
- Díaz-Canel, M y Núñez, J. (2020). Gestión gubernamental y ciencia cubana en el enfrentamiento a la Covid-19. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 10(2), 1-10. Recuperado de <http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/>
- Fernández, A. y Núñez, J. (2020). *Creación de capacidades y desarrollo local: el papel de los centros universitarios municipales*. La Habana, Cuba: Editorial Universitaria Félix Varela.
- Gallicchio, E. (2006): «Prólogo», en Carrizo, Luis y Gallicchio, Enrique (eds.). *Desarrollo local y gobernanza. Enfoques transdisciplinario*, Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH), Montevideo, pp. 11-13. [Links]
- González, F. (2018). *Un análisis psicológico de los valores: Su lugar e importancia en el mundo subjetivo*. En *La formación de valores en la nuevas generaciones*. Ciudad de La Habana, Cuba: Ediciones Políticas.
- Guzón, A., Castro, M., Vázquez, Y., Brito, JM., Romero, MI. y Hernández, CN. (2011): *Cataurito de herramientas para el desarrollo local*. Editorial Caminos, La Habana. [Links]
- Guzón, A. (2018). *Desarrollo local en Cuba: retos y perspectivas*, Agence canadiense développement international.
- Guiñazú, G. (2004). Capacitación efectiva en la empresa. *Invenio*, vol. 7, núm. 12, junio, 2004, pp. 103-116. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano. Rosario, Argentina.
- Herrera, LM. (2022). *Estrategia de formación de capacidades para el desarrollo sostenible en profesores del Centro Universitario Municipal de Jaruco*. Tesis en opción al título académico de Máster en Ciencias en Desarrollo Agrario y Rural Sostenible. CEGED, Mayabeque.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M.P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6 ed. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, I. (2018). *Estrategia de capacitación en Educación ambiental a gestores de dinámica comunitaria desde el CUM*. Tesis en opción al título académico de Máster en Educación Superior.

Landaburo, L. (2022). *Estrategia Pedagógica para la preparación de los profesores en la formación de valores en los estudiantes de la Carrera Licenciatura en Enfermería en San José de Las Lajas*. Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster en Educación Superior.

Ojeda, R. y Ramos, A. E. (2012). *Hoja de ruta hacia un Municipio Inteligente por un Desarrollo Agrario y Rural sostenible*. La Habana: s.n.

PCC, (2021). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. www.gacetaoficial.gob.cu.

Pérez, L., Tabares, LM. y Díaz OJ. (2019). *Lo local -municipal- como espacio de desarrollo en Cuba. Notas para el perfeccionamiento del régimen jurídico de la administración local*. Artículo original. Universidad de La Habana, no.287 La Habana ene.-jun. 2019.

Ramos, A. E., Ojeda, R., Artigas, E. y Báez, D. (2014). *Manual de Desarrollo Humano Local*. Mayabeque: Centro de Estudio de Desarrollo Agrario y Rural.

Ramos, A. E., Báez, D. y Artigas, E. (2015). Desarrollo de Capacidades para el Desarrollo Local en Cambio de Época. *Revista Internacional de Desenvolvimiento Local*, 16(2), p. 18.

ReDAR, 2009. ReDAR. CEDAR.UNAH.

Romero et al. (2021). *Contribución a la gestión municipal eficiente y sostenible en Cuba*. Centro de Desarrollo Local y Comunitario (CEDEL), 2021.

Ruíz Aguilera, A. (2007). *Metodología de la investigación educativa*. La Habana, Cuba.

MES (2019). *Resolución Ministerial 140: Reglamento de Posgrado de la República de Cuba*. MES.

MES (2022). Resolución Ministerial 47": Reglamento Organizativo del Proceso Docente y de Dirección del Trabajo Docente y Metodológico para las Carreras Universitarias. Gaceta Oficial No. 129 del 2022.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2013). *Ley 116 "Código de Trabajo"*. Del 20 de diciembre.

Musibay, CL., Noda, M. y García, V. (2021). *Estrategia de preparación de cuadros y reservas a través del uso de plataformas virtuales*. Centro Universitario Municipal de Alquizar.

Núñez, J. y Alcázar, A. (2018). *La educación superior como agente del desarrollo local: experiencias, avances, obstáculos*. Editorial Universitaria Félix Varela. La Habana, Cuba.

Tellez, N. y Bonne, EN. (2017). La preparación del directivo desde el enfoque de gestión del desarrollo local. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales* (diciembre 2017). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/caribe/2017/12/gestion-desarrollo-local.html>

<http://hdl.handle.net/20.500.11763/caribe1712gestion-desarrollo-local>

UNAH (2023). *Planificación Estratégica. Proceso universitario de Posgrado*. VERSIÓN RESUMIDA.

Martes, 15 de febrero 2023.

- Valencia, C. y Carmentes, A. (2022). Capacitación a los actores comunitarios: necesidad para garantizar una cultura agraria y sostenible en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(5), 451-464. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3241>
- Velásquez, JA., Chiscul, MA., Bautista, E., Costa, AR. Y Peralta, KS. (2022). Diagnóstico para la implementación de una estrategia de gestión del conocimiento para mejorar competencias laborales en promotora de proyectos S.A. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 448-459. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2885>