

## **UNIVERSIDAD 2024**

### **Simposio 2. Gestión de la Educación Superior. Calidad para un desarrollo sostenible.**

- XVII Taller Internacional de “Formación de posgrado para un desarrollo sostenible”.

### **APOYO AL EMPRENDIMIENTO DESDE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN CUBA. CASO: DIPLOMADO HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PARA NUEVOS ACTORES ECONÓMICOS**

### **SUPPORT TO ENTREPRENEURSHIP FROM HIGHER EDUCATION IN CUBA. CASE: DIPLOMA COURSE ON MANAGEMENT TOOLS FOR NEW ECONOMIC ACTORS**

- MS.c Juan Lázaro Acosta Prieto. Director del Centro Universitario Municipal de Cárdenas. Profesor Asistente de la Universidad de Matanzas, Cuba. Email: [juan.acosta@umcc.cu](mailto:juan.acosta@umcc.cu). [ORCID: 0000-0003-1390-2380](https://orcid.org/0000-0003-1390-2380)
- MSc. Yudier Moreno Fernández. Profesor a tiempo determinado del Centro Universitario Municipal de Cárdenas, Universidad de Matanzas, Jefe de Recepción del Hotel SelectumFamily Resort Varadero. Email: [jefe.recepcion@selectumfamilyvaradero.co.cu](mailto:jefe.recepcion@selectumfamilyvaradero.co.cu)
- MSc. Milton Francisco González Zayas. Profesor a tiempo parcial del Centro Universitario Municipal de Cárdenas (Universidad de Matanzas), Subdirector de Investigación, Desarrollo e Innovación del Centro de Capacitación del MINTUR en Matanzas. email: [idre@ehtv.mintur.tur.cumfzayas59@gmail.com](mailto:idre@ehtv.mintur.tur.cumfzayas59@gmail.com)

## **Resumen**

Actualmente, el estado cubano como parte la actualización del modelo económico, apoya y fomenta el emprendimiento, impulsando la ampliación, reconocimiento y fortalecimiento de nuevos actores económicos (NAE) en el tejido empresarial del país. El propósito del presente Trabajo es contribuir a ello desde la educación superior cubana, presentando la experiencia de gestación y desarrollo del Diplomado “Herramientas de Gestión para Nuevos Actores Económicos” del Centro Universitario Municipal de Cárdenas (Universidad de Matanzas). Entre las principales herramientas utilizadas en el Estudio: figuran el análisis de la información secundaria- investigaciones precedentes, base legal y regulatoria aplicable en Cuba a la actividad de los NAE, buenas prácticas de los micro, medianos y pequeños negocios en Cuba y en otros países, etc. Los principales resultados son: el Programa del Diplomado – 10 cursos en la modalidad semipresencial que aportan 18 créditos; y los impactos que ha generado su impartición en términos de creación de capacidades para diseñar, establecer, gestionar y posicionar competitivamente emprendimientos; provisión de respuestas pertinentes a las demandas de diversificación del tejido empresarial del Territorio en consonancia con su Estrategia de Desarrollo; y valorización de la importancia del vínculo universidad – empresa. Peculiar característica es que en todos los cursos y en el Diplomado, el sistema de evaluación acompaña y

favorece la mejora de los proyectos que diseñan o ya gestan los matriculados, previendo incluso que posterior a que egresen, se les continúe proveyendo asesoría desde la Universidad. Se concluye argumentando la pertinencia y oportunidades de mejora del Diplomado para futuras ediciones.

**Palabras clave:** Cuba, modelo económico, nuevos actores, emprendimiento.

### **Abstract**

Currently, the Cuban state, as part of the updating of the economic model, supports and encourages entrepreneurship, promoting the expansion, recognition and strengthening of new economic actors (NAE) in the country's business fabric. The purpose of this paper is to contribute to this from Cuban higher education, presenting the experience of gestation and development of the Diploma Course "Management Tools for New Economic Actors" of the Cárdenas Municipal University Center (University of Matanzas). Among the main tools used in the Study: analysis of secondary information - previous research, legal and regulatory basis applicable in Cuba to the NAE activity, good practices of micro, medium and small businesses in Cuba and in other countries, etc. The main results are: the Diploma Program - 10 courses in the blended learning modality that provide 18 credits; and the impacts generated by its delivery in terms of capacity building to design, establish, manage and competitively position enterprises; provision of relevant answers to the demands for diversification of the business fabric of the Territory in line with its Development Strategy; and appreciation of the importance of the university-enterprise link. A peculiar characteristic is that in all the courses and in the Diploma, the evaluation system accompanies and favors the improvement of the projects designed or already managed by the enrolled students, even foreseeing that after their graduation, the University will continue to provide them with advice. We conclude by arguing the relevance and opportunities for improvement of the Diploma for future editions.

**Key words:** Cuba, economic model, new actors, entrepreneurship.

### **Introducción**

Desde hace algunas décadas se han venido desarrollando en diferentes economías a nivel global las pequeñas y medianas empresas, como resultado del desarrollo de las fuerzas productivas y el quehacer cotidiano del hombre en su constante búsqueda de soluciones a los problemas incesantes de las sociedades. Estos pequeños negocios han florecido y decantado en muchas ocasiones en grandes empresas. Las pequeñas y medianas empresas surgen como continuidad de emprendimientos y pequeños negocios innovadores que emergen con el objetivo de solucionar una necesidad latente en el ámbito social de cada país

En Cuba en los últimos años la economía ha sufrido una descentralización desde la cual ha surgido la base de los nuevos actores económicos y los emprendimientos, los cuales tienen como tarea suplir diferentes actividades del ámbito productivo y de los servicios en cada una de las localidades del país.

En agosto de 2021 el Consejo de Estado emitió ocho decretos-leyes en correspondencia con la Estrategia Económico-Social del país, y en el marco de la ampliación, reconocimiento y fortalecimiento de la gestión de los diferentes actores económicos, y de otros programas de interés nacional. En este sentido, las micro,

pequeñas y medianas empresas constituirán un actor novedoso con un papel dinamizador en el escenario económico cubano.

El Consejo de Ministros de la República ha aprobado el perfeccionamiento de los actores de la economía cubana: la empresa estatal socialista - sujeto principal del modelo económico cubano; las cooperativas no agropecuarias; las MIPYMES; y el trabajo por cuenta propia. De igual manera se avanza en la identificación de las primeras MIPYMES a crear por territorios y en la precisión del diseño de las normas jurídicas, facultades y del marco de actuación que van a tener, para asegurar su creación ordenada - proceso complejo, en el que lo administrativo-legal no es la única arista y cuyo éxito demanda un acompañamiento sostenido desde la academia en acciones de capacitación y asesoría, y en la validación de las decisiones que se adopten, desde la perspectiva de las ciencias sociales.

Uno de los retos presentes en el avance de las nuevas formas de gestión de la economía es la baja capacitación, entrenamientos y aplicación sistema de conocimientos empresariales, por otro lado, las pobres asesorías que reciben los nuevos emprendedores, en especial en las fases de formación del negocio, lo cual hace que muchos de ellos con buenas ideas presenten malas ejecuciones. Disimiles son las necesidades de capacitación y asesoría que el medio popular e institucional demanda y requiere de los centros donde se atesora el conocimiento que se necesita para conformar y sostener competitivamente un nuevo emprendimiento. Hoy el problema estriba en la ausencia de un sistema de enseñanza que permita de forma integrada y con un eje común capacitar a los nuevos actores de la economía.

## **Desarrollo**

En el contexto actual se hace necesario el diseño de variantes de posgrado ajustados a la medida de las necesidades del público objetivo, o sea que requiere o puede requerir de estos conocimientos para el desarrollo de su negocio o su vida social.

Bajo esta situación y después de haber desarrollado un análisis del estado del arte referido al tema en cuestión en esta investigación, cuyo resultado se puede apreciar en el anexo 1, donde se muestran algunos procedimientos empleados en la literatura científica para el diseño de diplomados; se propone emplear el procedimiento para el diseño de diplomados que faciliten la gestión de los nuevos actores económicos y emprendimientos, mostrado en el anexo 2.

### **Etapas 1. Conformación del listado inicial de necesidades de conocimientos.**

El primer paso a abordar para la elaboración de un diplomado ajustado a las necesidades sociales es la búsqueda de información referida a las necesidades de aprendizaje que presentan los diferentes actores que requieren de los servicios de posgrado; para ello se pueden emplear diferentes técnicas, para la conformación del listado inicial de estas necesidades; se recomienda, paneles de consumidores, entrevistas con las personas e instituciones que requieren el aprendizaje, tormentas de ideas en su variante tira de papel, aplicación del Método Dephi.

El objetivo de esta etapa es conformar un listado inicial de todas aquellas necesidades de aprendizaje que se requieren por parte del público demandante del municipio.

### **Paso 1. Determinación de las necesidades de conocimientos.**

En este paso se procede a realizar entrevistas a representantes de los nuevos actores de la economía acerca de cuál o cuáles herramientas necesitarán para desarrollar de manera sostenible su emprendimiento. Además, se cuenta con las solicitudes de posgrado emitidas por estos nuevos actores o aquellas instituciones que los representan o están encargadas de auxiliarlos en su gestión.

Se entrevistan, además, aquellas instituciones que están vinculadas de forma directa con el nacimiento y vida de una idea de emprendimiento, dígase el gobierno municipal, los bancos, la ONAT, la dirección de finanzas y precios, los bufetes colectivos. Cada una de estas instituciones aportarán temas y elementos a tener en cuenta a la hora de capacitar a los nuevos emprendedores.

Una herramienta que se puede aplicar en este paso también pudiese ser un cuestionario donde se solicite a la entidad o al emprendedor que exponga cuáles son a su juicio las principales herramientas, para la gestión de su negocio, que debe dominar o aquellas donde sus conocimientos aún son limitados.

### **Paso 2. Conformación del grupo de expertos**

La conformación de un grupo de expertos a los cuales se pueda consultar y desarrollar trabajo de intercambio en conjunto es de suma importancia para la conformación del diplomado, ya que los mismos ayudarán a traducir al ámbito académico las necesidades de conocimientos que presentan los nuevos emprendedores o actores de la economía, dotando al diplomado de una estructura lógica, coherente y con un sólido sistema de conocimientos y valores.

Para la selección del grupo de expertos, se recomienda aplicar el cuestionario de selección de expertos que se presenta en el anexo 3, este instrumento es de gran utilidad cuando se desea obtener información sobre la experiencia de los expertos. Por otro lado la selección de los expertos puede realizarse teniendo en cuenta el criterio del investigador, se aconseja basar dicho criterio en los siguientes aspectos: años de experiencia del experto en el desarrollo de la docencia de posgrado, su vinculación a la práctica y asesoría en empresas y nuevos emprendimientos, y los trabajos científico desarrollados acerca del tema en cuestión.

### **Paso 3. Selección de las necesidades reales de conocimiento.**

Este paso se realiza con el objetivo de completar el listado de conocimientos obtenido y definir cuáles de ellos pasará a la conformación del diplomado.

En el mismo se cuenta con un listado inicial de necesidades de conocimientos acerca de herramientas de gestión y desempeño que deben aplicar los nuevos emprendedores o los nuevos actores de la economía, y con este listado inicial se procede a aplicar el Método Delphi, en sus dos primeras etapas, para cribar y perfilar dicho listado; ya que este tiene como ventajas que no es necesario reunir a los miembros del equipo de trabajo en un mismo lugar e instante para su desarrollo y aporta mayor cantidad de variables dado que es un grupo de trabajo con criterios y experiencias diferentes en los temas de emprendimientos y desarrollo de negocios.

En la conformación del listado mediante el método Delphi en la primera ronda se les presenta al grupo de trabajo el listado de necesidades de conocimiento, con el objetivo de que decidan si bastan para definir el sistema de conocimientos que deberá presentar el diplomado, o si es necesario adicionar o modificar alguno.

En la segunda ronda se procede a listar y presentar al grupo de trabajo el listado de conocimientos resultante de la ronda anterior, con vista a que realicen la votación según los procedimientos establecidos; o sea, marcar con “1” aquellos elementos con los que estén de acuerdo y con “0” aquellos con los que no.

En este paso se calcula el coeficiente de concordancia a cada una de las variables en estudio, mediante la siguiente expresión:

$$Cc = (1 - V_n / V_t) * 100$$

Dónde:

Cc: Coeficiente de concordancia expresado en tanto por ciento

Vn: Cantidad de votos negativos

Vt: Cantidad total de votos

Se seleccionarán aquellos conocimientos que cumplan como condición que su coeficiente de concordancia sea mayor que 0,7 (Pérez Gosende, 2009; Diéguez Matellán, 2009).

## **Etapa 2. Diseño de los cursos del diplomado**

En esta etapa nace el diplomado conformado por los diferentes cursos que surgen con el objetivo de dar respuesta a las necesidades de conocimientos que fueron determinadas y perfiladas en la etapa número 1.

### **Paso 1. Conformación de cursos y selección de los nombres**

Una vez llevado el método Delphi del paso 3 de la etapa 1 hasta su segunda ronda, los investigadores tiene en sus manos los conocimientos y herramientas que realmente necesitan los nuevos actores de la economía o emprendedores, pero estos no se encuentran aglutinados ni conectados entre sí, por lo que resulta indispensable organizar y aglutinar los mismos en las diferentes áreas del conocimiento; por lo que se recomienda emplear con la ayuda del grupo de expertos diagramas de afinidad que permitan conformar los cursos por los cuales estará compuesto el diplomado. Para ello se recomienda una tormenta de ideas en rueda libre.

Una vez agrupados todos los conocimientos por el grupo de expertos el siguiente paso es nombrar cada uno de los cursos en función de la relación de los temas agrupados con el área del conocimiento que dará respuesta a las necesidades de aprendizaje que los generaron. Los nombres deben ser representativos de los temas que se impartirán y a la vez novedosos y actuales, para que el diplomado tenga mayor atractivo dentro del público objetivo.

### **Paso 2. Selección de los profesores principales de cada curso.**

Una vez determinados los cursos que conformarán el diplomado el siguiente paso es seleccionar los profesores encargados de su diseño curricular y metodológico, para lo cual se recomienda tener en cuenta los siguientes criterios:

1. Aprovechar las potencialidades de profesores de carreras vinculadas al curso en cuestión, o sea, aquellos profesores que hayan impartido en sus respectivas carreras los temas que conforman el curso.
2. De ser posible un curso debe estar compuesto por al menos dos profesores que puedan debatir criterios acerca del diseño del mismo.
3. Los profesores seleccionados deben poseer amplios conocimientos pedagógicos y metodológicos, además de conocimientos técnicos en el radio de acción del curso.

4. De ser posible se seleccionarán profesores que hayan tenido una destaca labor en el área del conocimiento del curso en cuestión, o sea, recibido e impartido posgrados referidos a los temas abordar en el curso, presentar publicaciones acerca de los temas del curso, participación en eventos del área del conocimiento en cuestión.
5. Emplear para esta tarea a profesores que sean capaces de impartir el curso durante la marcha el diplomado.

En los centros universitarios estos requisitos son fáciles de cumplir en el claustro de profesores, debido a la polivalencia que adquiere un docente universitario en una sede municipal, ya que los mismos se encuentran vinculados a diferentes áreas del conocimiento dentro de sus carreras, debido al restringido abanico de recursos humanos para la docencia que estos centros presentan. Por otro lado los profesores de los centros universitarios se encuentran vinculados de forma directa en asesorías a emprendedores, nuevos actores de la economía, a las líneas de desarrollo local. Gran parte del claustro está compuesto por docentes contratados a tiempo parcial, los cuales proviene y se desempeñan en las diferentes esferas del ámbito social y económico del municipio, vinculando la teoría de su docencia con la práctica que experimentan diariamente.

Los profesores seleccionados serán los encargados de proponer el diseño curricular y metodológico al grupo de expertos creado para la conformación del diplomado. Estos profesores serán los responsables de seleccionar al adecuado sistema de valores que constituirán el eje principal de los conocimientos técnicos en la fase de aprendizaje de los diplomantes.

### **Paso 3. Diseño metodológico y curricular del curso**

En este paso los profesores seleccionados procederán a conformar cada curso a partir de la información que el grupo de expertos les brinda acerca de los objetivos que se persiguen con el mismo, ¿cómo se originó?, o sea ¿a partir de cuál necesidad de conocimiento específico?, ¿cuál debe ser su vinculación con el resto de los cursos y su aporte al diplomado?, este último apartado es importante, el grupo de expertos debe delimitar muy bien cuáles son las salidas o sea los resultados que se espera que cada curso aporte al diplomado y al aprendizaje práctico de los diplomantes.

Es aconsejable diseñar un curso de buenas prácticas, donde los profesores expongan con ejemplos e inviten a emprendedores y nuevos actores de la economía, a exponer como desarrollan sus negocios y los resultados que han obtenido, fomentando la técnica benchmarking, donde los diplomantes puedan percibir de forma práctica la utilidad real de todos aquellos conocimientos adquiridos durante el diplomado, constituyendo un punto de partida para sus emprendimientos.

Una vez culminado este paso, se presenta al grupo de expertos, y estos desarrollan una valoración crítica del curso corrigiendo aquellos elementos que no se ajustan con los objetivos del diplomado.

### **Etapa 3. Diseño del Diplomado.**

Una vez concluidos todos los diseños de los cursos, el próximo paso es el diseño general del diplomado.

### **Paso 1. Ordenamiento lógico de los cursos dentro del diplomado.**

Una vez diseñado cada curso y visto la interrelación entre los mismos dentro del diplomado se hace indispensable determinar el orden secuencial que van a seguir los mismos en el momento de su impartición de forma tal que el conocimiento a adquirir navegue de lo general a lo particular, o sea, de las ideas conceptuales del negocio o emprendimiento a la estructuración más compleja de la pequeña y mediana empresa.

Se recomienda en este paso tener en cuenta que los cursos o módulos de temas de innovación, emprendimiento, generación de ideas primarias del negocio se coloquen en el inicio del diplomado, ya que los mismos brindan las ideas conceptuales del negocio, y ayudan a organizar los objetivos y clarificar las metas que se persiguen.

Seguidamente se colocan los cursos de conocimientos generales, aquellos cuyos sistemas de conocimientos no están directamente relacionados con el negocio pero gravitan sobre el mismo en diferentes momentos de su vida, aquellos cursos que fomentan la responsabilidad social del individuo y su emprendimiento.

A continuación, se colocan todos los cursos que presentan los conocimientos más técnicos y en los cuales se concentran la mayor parte de las respuestas a las necesidades de aprendizaje que fueron determinadas en la primera etapa del presente procedimiento.

Para culminar, siempre que sea posible, se colocarán los cursos que fomenten la integración de los conocimientos adquiridos, la metodología de la investigación científica y la exposición de buenas prácticas en el quehacer diario de los diplomantes, siempre referidos a los conocimientos adquiridos en los cursos precedentes.

### **Paso 2. Diseño metodológico y curricular del diplomado.**

En este paso, el grupo de expertos se da a la tarea de diseñar la memoria escrita del diplomado teniendo en cuenta los diseños metodológicos y curriculares de cada curso que lo conforma y la interrelación entre los mismos.

Se exponen los métodos pedagógicos a emplear para el adecuado desarrollo del proceso de aprendizaje, se define el sistema de créditos teniendo en cuenta la duración de cada curso y la extensión del diplomado y la evaluación final del mismo.

En esta etapa se recomienda definir el instrumento que permita evaluar de forma sistemática la marcha del diplomado, midiendo el impacto de cada curso en los diplomantes. Esta evaluación facilita la corrección de la interpretación errónea de la salida a una necesidad de aprendizaje (se entiende como salida a una necesidad de aprendizaje, la forma práctica en que el diplomante aplica en el diseño de su negocio o emprendimiento los conocimientos teóricos adquiridos) creada en las etapas iniciales de este procedimiento, permitiendo que el diplomado se reformule a cada paso y no llegue al cierre del mismo arrastrando ideas conceptuales no alineadas con sus objetivos primarios.

### **Resultados**

Como resultado de la aplicación de dicho procedimiento se ha obtenido un diplomado compuesto por 10 cursos y 3 entrenamientos, los cuales se encuentran relacionados de forma sinérgica para permitir el desarrollo de capacidades cognitivas respecto al diseño y puesta en marcha de emprendimientos desde una

integral, y a la vez se implementa como asesoría para aquellos emprendimientos que se encuentran en fases avanzadas de desarrollo.

### **Estructura y contenidos del programa**

El diplomado está estructurado de la siguiente manera:

Se presentan 10 cursos obligatorios que desarrollan diferentes temáticas encaminadas a dotar a los cursistas de la base teórica-metodológica compuesta por herramientas de fácil aplicación que permitirán la gestión eficaz de los nuevos actores de la economía.

Curso 1: Creatividad e innovación para el emprendimiento

Curso 2: Normas legales para la gestión de los nuevos actores de la economía.

Curso 3: Manejo de plataformas digitales.

Curso 4: Panorama medio ambiental.

Curso 5: Herramientas para la gestión contable y financiera.

Curso 6: Herramientas para la gestión administrativa.

Curso 7: Herramientas para la gestión comercial

Curso 8: Gestión de la calidad para emprendedores.

Curso 9: ABC sobre las MIPYMES

Curso 10: Buenas prácticas en el emprendimiento de negocios

Se presentan 1 curso de entrenamientos, el cual permitirá sistematizar las habilidades adquiridas en la aplicación de las herramientas legales, digitales y contables que se transmitirán en los cursos precedentes; se constata de manera práctica la aplicación de dichas herramientas en la gestión de emprendimiento del cursista, rectificando aquellos errores como resultado de la selección o aplicación incorrecta de las técnicas impartidas.

### **Sistema de evaluación**

El sistema de evaluación será integral y sistemático durante el desarrollo de cada curso, regido por la calidad de las intervenciones de los participantes, la discusión en talleres, los trabajos de equipos y la presentación de diseños innovadores donde se apliquen las herramientas impartidas en las conferencias orientadoras.

Para la culminación del diplomado cada cursista deberá presentar un trabajo práctico donde se constate la aplicación integral de los conocimientos adquiridos durante los cursos impartidos, para la solución de un problema en su ámbito de gestión. El trabajo será defendido ante un tribunal que se formará con tal fin.

### **Perfil del egresado**

Los cursistas del diplomado a su vencimiento, estarán capacitados para diseñar y gestionar de forma adecuada micro, pequeñas y medianas empresas; y otros negocios en diferentes sectores económicos del territorio.

El graduado al concluir el curso será capaz de:

- Desarrollar ideas innovadoras y de emprendimiento que posibiliten la gestión sostenible de los nuevos actores de la economía.
- Dominar conocimientos sistémicos acerca de la gestión a desarrollar por los nuevos actores de la economía sobre sus negocios.
- Diseñar de forma legal y digital los diferentes subsistemas de las micro, pequeñas y medianas empresas de productos y servicios que surjan en el territorio.
- Aplicar herramientas de gestión en las micro, pequeñas y medianas empresas.

- Integrar la gestión de los nuevos actores de la economía con el cuidado y preservación del Medio Ambiente.

### **Sistema de objetivos generales**

- Desarrollar capacidades para el diseño de emprendimientos innovadores en el contexto cubano actual, sustentado en las legislaciones aprobadas para la gestión empresarial de los nuevos actores de la economía.
- Capacitar a los nuevos actores de la economía sobre la actualización de las disposiciones legales generales en las nuevas formas de gestión económicas.
- Gestionar plataformas digitales que permitan la visualización del negocio.
- Integrar la dimensión ambiental al diseño de la gestión empresarial.
- Aplicar las herramientas de administración, gestión de procesos y del ámbito comercial que permitan una adecuada gestión de los negocios.
- Aplicar la base teórica impartida por los profesores para el diseño, análisis de factibilidad económica y la formación de una cultura organizacional de los nuevos actores de la economía.
- Fomentar valores que hagan prevalecer el interés colectivo por encima de las motivaciones personales.

### **Discusión**

El programa del diplomado expuesto con anterioridad responde a las necesidades actuales el desarrollo de los nuevos actores de la economía en el municipio de Cárdenas y a la solicitud de aquellas entidades gubernamentales que intercambian constantemente con los nuevos emprendimientos y perciben las lagunas de conocimientos existentes aún cuando se abordan los temas medulares en cada espacio creado para tales fines.

Los impactos principales que se pueden apreciar en el desarrollo del presente programa de diplomado son:

- Creación de capacidades en el municipio referidas a los nuevos emprendimientos que se desarrollan en el municipio de Cárdenas.
- Diseño desde la aplicación del modelo de Negocios CANVA de nuevas ideas de emprendimiento
- Asesoría desde la sede universitaria respecto a la formación de nuevos emprendimientos.
- Sostenibilidad de los emprendimientos que ya han pasado de la fase de proyecto.
- Acompañamiento por parte de la sede universitario a los emprendimientos después de finalizado los cursos del diplomado.

Durante el desarrollo del programa los diplomantes diseñan y rediseñan constantemente sus emprendimientos, partiendo de los conocimientos adquiridos en cada curso y entrenamiento, como resultado del intercambio con los profesores, lo cual permite perfilar y brindarle sostenibilidad a sus negocios. Al culminar cada curso los diplomantes presentan la aplicación práctica en su negocio de los contenidos impartidos, lo cual permite medir la asimilación de los contenidos impartidos, su fácil puesta en funcionamiento y le brinda a los estudiantes un resultado visible de su idea de negocio.

### **Conclusiones**

1. En la literatura especializada nacional e internacional consultada no se ha detectado procedimiento alguno que permita diseñar un diplomado que facilite la gestión de los nuevos actores de la economía cubana en los territorios del país.
2. En los pasos de diseño curricular de los cursos se deben emplear profesores vinculados al quehacer científico del área del conocimiento en cuestión y su aplicación en la práctica territorial.
3. El orden secuencial de los cursos que integran el diplomado determina la adecuada inserción del sistema de conocimientos teóricos en la fase de creación y diseño de los nuevos emprendimientos y pequeños negocios.
4. El desarrollo de diplomados en apoyo al desarrollo de las nuevas formas de gestión constituye una necesidad para la creación de capacidades y asesorías en los diferentes emprendimientos que están surgiendo en los municipios.

### **Referencias Bibliográficas**

Campos Campos, Y. 2005. Elementos generales para el diseño curricular de cursos, diplomados, maestrías y doctorados. México.

Núñez Jover, J.; Fernández González, A. 2020. Creación de Capacidades y desarrollo local: el papel de los centros universitarios municipales. Editorial Félix Varela. ISBN 978-959-07-2365-0. La Habana, Cuba.

Rodríguez, C. 2017. Guía para diseñar programas de diplomados por competencias profesionales integradas. Universidad Autónoma de Sinaloa.

Monroy Vilchis, M. 2018. Diseño de Diplomado en interpretación del inglés. Tesis para la obtención del grado de Máster en Lingüística Aplicada. Universidad Autónoma del Estado de México.

Páez Forero, CF. 2016. Diseño de estructura curricular para diplomado en cuidado de enfermería al paciente hemo-oncológico desde un enfoque del desarrollo de las capacidades humanas. Trabajo de grado en opción al grado de Especialista en Docencia Universitaria. Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud. Bogotá. Colombia.

Cabrera Ruiz, I. I. 2007. Superación profesional en educación intercultural: diplomado para el colectivo pedagógico del año académico en la universidad médica. Tesis en opción a Grado Científico de Máster en Ciencias de la Educación. Universidad Central de las Villas Marta Abreu. Villa Clara, Cuba.