

TALLERES PARA LA PREPARACIÓN Y SUPERACIÓN DE LAS RESERVAS DESDE LA INNOVACIÓN

WORKSHOPS FOR THE PREPARATION AND OVERCOMING OF RESERVES FROM INNOVATION

M.Sc. Vivian Bello González (0000-0003-0642-7788), Universidad de Matanzas

vivian.bello@umcc.cu

M.Sc. Daylis Teresa Ramírez Álvarez (0000-0002-8385-4874)

Lic. Raúl Hernández Albelo (0009-0001-2726-1177)

Resumen

Los cambios ocurridos en los mecanismos de administración y control de los sistemas de dirección y la preparación de sus reservas son uno de los retos de la actualidad empresarial cubana la cual incluye de forma sistemática y sistémica la preparación y superación desde una perspectiva innovadora de las reservas en las organizaciones del territorio matancero que incluye entre sus directrices principales, la integralidad en la actividad de dirección dirigidas a mejorar los procesos que tienen lugar en las organizaciones del territorio. En la que se asume como objetivo: Diseñar talleres para la preparación y superación de las reservas que propicien la calidad en la futura actividad profesional de dirección. Estos talleres permitirán socializar la importancia de gestionar en nuestros tiempos un proceso directivo innovador con novedades en los métodos medios y estilos en la gestión y conducción de procesos directivos perfeccionando los modos de actuación entre dirigente y dirigido.

Palabras claves: *Formación profesional superior; Innovación educacional; perfeccionamiento*

Summary

The changes that took place in the admistranistration and control of educational systems are one of the generating elements of the present day process, that consider among its main guals the traming



Monografías 2023
Universidad de Matanzas © 2023
ISBN: 978-959-16-5074-0

and upgrading the profesional and pedagogical management of the moment , which air are directed to improve the process that take place in the school and the results derive from them .This demands the permanent increasing of quality in a considerable way to guaranter the coherence of other processes that are developed in the educational institution. Because of its importance, we plan to show are experience directe to: Draw workshops for the training and upgranding of school principals in the pedagogical and profesional activity of manegement.

Keywords: *Educational innovations; Further training; Professional training.*

Uno de los procesos que exige de la elevación permanente de la calidad es el de dirección que a su vez contribuye, de modo determinante, a asegurar la coherencia y la máxima calidad de los restantes procesos que se desarrollan en la institución educacional. Por tal razón la gestión directiva demanda de la preparación y superación continúa de cada directivo y las reservas. Por lo que el trabajo de cuadros constituye hoy prioridad en la gestión de dirección de su preparación depende de la continuidad de la labor de dirección en diferentes funciones.

Los Órganos de Cuadros provinciales y municipales de conjunto con el Departamento de Preparación y Superación de Cuadros de la Universidad de Matanzas ha manifestado preocupación por la preparación y superación de los directivos y sus reservas; para ello se convoca al análisis de un problema principal: cómo obtener mejores resultados en el proceso de preparación y superación de los directivos reservas, aprovechando las posibilidades que brinda hoy la Estrategia Nacional y la imperante necesidad del país de que los reservas se superen y preparen para su futuro desempeño. La innovación es un término que se incorpora cada vez más al lenguaje cotidiano y se percibe como símbolo de modernidad y bienestar. Para las decisiones en políticas a nivel macro es un concepto que debe incorporarse a la cultura de la sociedad a nivel micro.

La innovación es una de las llaves maestras que permite generar valor con mayor efectividad cuando se logra convertir las ideas, los conocimientos, en productos, procesos o servicios; convertir el conocimiento en las ideas en riquezas como en el caso que nos ocupa (el proceso de preparación de los cuadros y reservas) a partir de las exigencias actuales y normativas definidas nacionalmente la preparación y superación de los cuadros y sus reservas es un proceso sistemático y continuo.

En la Estrategia Nacional de preparación y superación de los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas, se define: “La preparación y superación es un proceso sistemático y continuo de formación y desarrollo de los cuadros y sus reservas, que debe corresponderse con los objetivos estratégicos y las proyecciones futuras de cada Organismo o entidad”.

Las autoras de este trabajo adoptan la definición antes citada, en primer lugar, porque cuando se precisa en ella que la preparación y superación es un proceso sistemático y continuo, significa que en el caso particular de los directivos educacionales en Cuba, se trata de un proceso único, tal y como aparece refrendado en todas las normas jurídicas que abordan el tema, y en correspondencia con el Artículo emitido por Consejo de Estado (1999) Artículo 10 del Decreto Ley No, 196/1999

donde se relaciona como uno de los procesos inherentes al Sistema de trabajo con los cuadros y reservas y donde al respecto estos autores hacen un análisis. González Martín y Gorguet (2016). Por tanto, la preparación y la superación de los cuadros y sus reservas en Cuba, no están refrendados en el plano jurídico como dos procesos distintos, sino como un proceso único en el que ambos elementos se concatenan, lo cual puede estar sustentado en el siguiente juicio: toda “preparación” que se brinde a los dirigentes contribuye a la “superación de los mismos y esta a su vez, no es más que un componente de la preparación”.

Pero como todo proceso que transcurre en la vida social, el proceso de preparación y superación del directivo y las reservas puede ser, y debe ser, conscientemente planificado, organizado, ejecutado y controlado; la preparación de las reservas de cuadros deben tener un carácter sistémico y sistemático que las formen integralmente la preparación de las reservas desde el puesto de trabajo, es una vía importante que tiene como base el movimiento de las mismas garantizando el completamiento y estabilidad de futuros cuadros del territorio según sus necesidades.

En este caso, la preparación y superación se encamina a la formación de un tipo particular de profesionales (los llamados cuadros) y que incluye las reservas, dotándolos de los conocimientos, hábitos, habilidades, capacidades, valores y niveles de activismo requeridos para el desarrollo de una actividad especializada, profesional y de dirección. En artículos consultados de la temática, el presidente cubano Díaz-Canel, M. (2021) ha resaltado la necesidad de este tipo de superación. Existen además decretos leyes que así lo justifican. (Decreto-Ley No 350/2017, Decreto-Ley 13/2020 y Decreto-Presidencial 208/2020), consultados en esta investigación por las autoras como parte del fundamento teórico de la investigación.

La proyección de la preparación y superación de las reservas de la provincia de Matanzas se organizó de forma gradual y ascendente, para esto constituyó una base esencial las necesidades de aprendizaje de las mismas de acuerdo con los cargos que desempeñaran.

El enfoque utilizado para el desarrollo del estudio fue el cualitativo. Permitió la exploración y búsqueda de información a través de la utilización de un sistema de métodos en tres momentos: primero, se aplicaron métodos teóricos tales como el histórico-lógico, inductivo-deductivo, analítico-sintético, para llevar a cabo la revisión bibliográfica y conformar el marco conceptual del

conocimiento sobre el origen y las tendencias de la preparación de los cuadros en Cuba desde 1959 a la fecha. Dicha exploración permitió constatar un grupo de dificultades.

Las ideas planteadas por la mayoría de los entrevistados en los municipios visitados se resumen en las siguientes:

- La vorágine del trabajo cotidiano no deja espacio ni tiempo a los cuadros educacionales para dedicarse a estudiar con detenimiento, ni siquiera los contenidos relacionados con lo que están indicando hacer de inmediato.
- El Sistema de Trabajo, si bien propicia el intercambio de ideas y experiencias entre los cuadros, reservas y funcionarios de distintos niveles directivos durante sus tres etapas, no les ofrece la posibilidad de profundizar en los antecedentes, fundamentos y argumentos que justifican lo que se debe hacer en cada momento y lugar, por lo que muchos, en lugar de convencer al respecto, lo indican e imponen.
- No existe un momento definido en el sistema de trabajo para que las reservas y funcionarios de cada nivel de dirección, de manera colectiva, puedan profundizar en el estudio de los fundamentos ideo-políticos, económicos.
- No siempre existe una correcta selección de las reservas para ocupar cargos de dirección.
- No se planifica la preparación de las reservas en todos los componentes que establece la estrategia nacional.

Las anteriores ideas expresadas por directivos y reservas conllevan a exponer una experiencia dirigida a este quehacer con proactividad en la gestión de dirección.

Lo anteriormente expuesto representa hoy un problema proponiendo para este trabajo el objetivo de fundamentar a través del vínculo con la ciencia la tecnología y la innovación en la preparación de los cuadros y sus reservas. También las investigadoras aplicaron el método de la observación a través de visitas especializadas y capacitación desde los puestos de trabajo lo que condujo a la necesidad de diseñar las acciones que permitieran la preparación para los cuadros. El diagnóstico para la constatación de los resultados se realizó a través de diferentes vías como visitas especializadas y de inspección, además de capacitaciones desde el puesto de trabajo, entrevistas con directivos del primer nivel y reservas, constatando que la situación actual en la provincia de Matanzas está caracterizada por:

- La vorágine del trabajo cotidiano no deja espacio ni tiempo a los directivos y sus reservas para dedicarse a estudiar.
- El Sistema de Trabajo, si bien propicia el intercambio de ideas y experiencias entre los cuadros y reservas durante sus tres etapas, no les ofrece la posibilidad de profundizar en contenidos de la actividad de dirección.
- No existe un momento definido en el sistema de trabajo para que los cuadros y funcionarios incluya a las reservas de cada nivel de dirección, en los análisis y preparación de manera colectiva, para profundizar en el estudio de los fundamentos ideo-políticos, económicos, técnicos jurídicos.
- Desconocen las habilidades en dirección que propicien el trabajo en grupo y favorezca la toma de decisiones el liderazgo entre otras.

Sin embargo, la mayor riqueza informativa se obtuvo a partir de la aplicación de los instrumentos de diagnósticos previamente diseñados y aplicados en diferentes organizaciones del territorio y en la entrevista grupal realizada a reservas que se preparan para su quehacer a la actividad de dirección, se pudo constatar, en primer lugar, que en ninguno de las reservas a los que se le aplicó el diagnóstico dominan los componentes en los que se deben preparar, como son:

- preparación político- ideológica.
- preparación económica.
- preparación técnica y profesional.
- preparación para la defensa.
- preparación jurídica y componentes generales de la dirección.

A tales efectos, este trabajo se propone asumir talleres de actualización que tiene como objetivo: Actualizar a las reservas de algunas organizaciones de la provincia de Matanzas en la actividad de dirección para solucionar problemas profesionales de dirección a partir de la integración del conocimiento de las esferas de su actividad relevando las bases filosóficas, prácticas, jurídicas y económicas en las actuales condiciones.

Para el desarrollo de los contenidos de estos talleres es fundamental tener en cuenta el papel formador de los directivos en su contexto de actuación, por tanto, es necesario que el tratamiento de los contenidos se debe evidenciar el enfoque político ideológico de la actividad de dirección, el

proceso de transformaciones que se desarrolla en el país y que aparecen plasmados en los lineamientos de la política económica y social además de otros documentos rectores. De igual manera se considera que la profundidad en el tratamiento de los contenidos se adecuó a las particularidades de la procedencia de los cuadros y reservas y al resultado del diagnóstico que refleja las necesidades de aprendizaje de los mismos, fue objeto de atención especial al impartir los talleres.

Los talleres se caracterizaron por la utilización de información actualizada por un alto nivel profesional, por la utilización óptima de la experiencia de los cuadros y reservas y de sus potencialidades en la actividad de direccional, por eso se debe estimular la participación, el trabajo cooperativo y la implicación mediante la combinación adecuada entre la atención o ayuda individual y el desarrollo profesional alcanzado.

Las actividades deberán promover los estudios de casos, el análisis de problemas comunes y la búsqueda de soluciones colectivas para dichos problemas sobre la base del debate, la indagación de contradicciones y la contraposición de ideas. Es necesario observar y escuchar atentamente para promover el establecimiento de comparaciones entre los conocimientos que reciben de actualización, su actuación precedente y la que debe asumir una vez concluido los talleres. Una actuación con esta orientación permite contribuir a la creación de un ambiente creativo e innovador que estimule la reflexión sobre problemas comunes que favorezca la construcción y reconstrucción de modelos de actuación y el seguimiento mediante la práctica en el contexto de donde provienen.

Se hace necesario presentar el plan temático abordado para los talleres que permitirán preparar de forma integral e innovadoras a las reservas de cuadros:

Plan temático

Tema 1: E perfeccionamiento del sistema de dirección y su implicación en la actividad de dirección.

Tendencias actuales para la preparación de las reservas.

Tema 2: La planificación en las actuales condiciones.

- La planificación como función de la dirección en las condiciones actuales.
- Exigencias del cambio en la planificación de las actividades de preparación con los cuadros y reservas.
- La integración de objetivos (criterios de medida), actividades y recursos.

- La elaboración del plan de trabajo anual, mensual e individual.

Tema 3: La organización como función de dirección y su perfeccionamiento.

- Funciones de la organización.
- Organización del tiempo de trabajo del dirigente.
- Delegación de autoridad.
- Las reuniones y despachos

Tema 4: La regulación o mando como función de la dirección.

- El papel y las funciones de los órganos de dirección.
- La comunicación en los grupos laborales.
- Métodos y estilos de dirección.
- Solución de conflictos laborales.

Tema 5: El ejercicio efectivo del control en las actuales condiciones.

- Tipos de control su importancia en el proceso de dirección.

Se destaca que en los talleres se brindaron contenidos que tributaron a fomentar la cultura integral de las reservas priorizando:

- La tecnología y su influencia en la formación de habilidades directivas.
- La preparación en la Defensa, territorial y civil, temas que contribuyeron a fortalecer la preparación Política y de formación en valores.
- El tratamiento de temas dirigido al Componente jurídico en aras de complementar las necesidades de Aprendizajes manifestados en el diagnóstico inicial.

El taller cuenta con requisitos metodológicos básicos: su función teóricos –prácticos tomando como punto de partida las vivencias que se van tomando de la práctica, la reflexión y transformación colectiva de los problemas, de los cuales se habla en párrafos anteriores y que deben tener como tareas básicas las siguientes:

- 1- Problematización
- 2- Fundamentación
- 3- Actualización
- 4- Profesionalización
- 5- Contextualización

6- Investigación

7- Reflexión

8- Optimización

Estructura de los talleres:

Objetivos, núcleos temáticos, introducción de frases en las que se reflexiona y debate:

El desarrollo que debe conducir a:

- Presentar y debatir situaciones problemáticas creando en los directores de las instituciones educativas el espíritu de búsqueda intelectual a las problemáticas presentadas. Debe provocar reflexiones que conduzcan a un diálogo abierto y productivo, fomentando la toma de decisiones y acuerdos y motivar a lograr la flexibilidad y creatividad en cada actuación de los directivos y reservas en la conducción de los procesos de dirección.

Con este fin los talleres que se desarrollaron combinaron una base teórica y práctica donde los directivos y reservas fueron protagónicos del proceso de desarrollo, basado en el debate, y reflexión de situaciones problemáticas presentadas, toma de decisiones, diseño de actividades elaboración de planes, visualización de películas ,haciendo uso del trabajo en equipo que le propició a cada directivo apropiarse de modos de actuación para su desempeño en la institución ,esto se fundamenta en la importancia que tiene que para preparar y capacitar a los directivos y reservas se requiere de información, formación, y entrenamiento constatándose que la aplicación de estos talleres fue una vía efectiva para ello.

Los talleres de actualización a los directivos y reservas del municipio Matanzas provocaron transformaciones en la práctica y en el desempeño de los mismos constatando lo importante de preparar las reservas por diferentes vías de forma actualizada e innovadora como lo exige los tiempos.

Los fundamentos teóricos que conforman el marco conceptual del perfeccionamiento de la dirección del proceso de preparación y superación de los directivos y reservas son:

Los antecedentes históricos que permitieron arribar a la conclusión de que: no conviene seguir la rutina que dicta la Historia de este proceso, sino provocar un salto cualitativo.

El estado actual en torno a la dirección del proceso de preparación y superación de los directivos y reservas indican inconsecuencias teóricas y problemas concretos en la práctica demuestran razones

suficientes para fundamentar la necesidad de crear talleres que permitan la actualización y permita el perfeccionamiento de la actividad de dirección que realizan. La instrumentación parcial talleres de actualización a directivos y reservas del municipio de Matanzas provocó transformaciones en la práctica y en el desempeño de los mismos.

Referencias Bibliográficas

Consejo de Estado (1999) *Artículo 10 del Decreto Ley No, 196/1999*
<http://www.buenaventura.gob.cu/>

Decreto-Ley 13/2020 Sistema de trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno La Habana.
Consejo de estado

Decreto-Presidencial 208/2020. Reglamento del Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno. La Habana. Consejo de estado

Decreto-Ley No 350/2017. De la capacitación a los trabajadores La Habana. Consejo de estado

Díaz-Canel, M. (2021). Modelo de gestión del gobierno orientado a la innovación. *Revista cubana de Administración Pública y Empresarial.* 4 (3) 30.

González Martín R.I y Gorguet Pi M. (2016) Preparación y superación de cuadros directivos y reservas en Cuba *MEDISAN* .20 (4) 2 <http://scielo.sld.cu/>