

**LA CAPACITACIÓN DE LOS CUADROS DESDE LA ESTRATEGIA DE
DESARROLLO MUNICIPAL
THE TRAINING OF CADRES FROM THE MUNICIPAL DEVELOPMENT
STRATEGY**

Raquel Pérez Cano. <https://orcid.org/0000-0002-21222-421>. Ms.C, Profesora Auxiliar
Centro Universitario Municipal Jagüey Grande. Universidad de Matanzas. Cuba.
Profesora. Correo electrónico: raquel.perez@umcc.cu .Dirección postal: Edificio 5 Apto 21, Calle
Acceso Peatonal. Agramonte. Matanzas. Cuba

Diosemis Sardiñas Casañas. <https://orcid.org/0000-0001-6656-8025>. Ms.C, Profesora Auxiliar
Centro Universitario Municipal Jagüey Grande. Universidad de Matanzas. Cuba. Jefa de
departamento. Correo electrónico: diosemis.sadinass@umcc.cu . Dirección postal: Calle 5 Nro.
4815 entre 48 y 50 Jagüey Grande

Yenile Aguilar Rodríguez. <https://orcid.org/0000-0002-1825-0097>. Dr. C, Profesora Titular
Centro Universitario Municipal Jagüey Grande. Universidad de Matanzas. Cuba. Directora del
CUM. Correo electrónico: yenile.aguilar@umcc.cu .Dirección postal: Calle 15 Nro. 2212 entre
22 y 24 Torriente. Matanzas. Cuba

RESUMEN

Hoy en el país se producen cambios en consecuencia con el contexto social y económico mundial que repercute en lo nacional, se necesitan cuadros capacitados con la disposición de impulsar el desarrollo de sus municipios y lograr los objetivos propuestos en sus estrategias de desarrollo para contribuir a elevar el bienestar de sus pobladores y potenciar la sociedad próspera y sostenible que desean. En este trabajo se expondrán las acciones que han contribuido a la capacitación de los cuadros en el municipio Jagüey Grande durante el año 23. Para la elaboración del mismo se tuvo en cuenta los resultados del diagnóstico aplicado y el sistema de superación elaborado. El trabajo desarrollado ha contribuido favorablemente al desarrollo local de Jagüey Grande y el impacto del mismo se ha materializado en el mejoramiento del desempeño de los directivos.

PALABRAS CLAVES: Capacitación, cuadros, desarrollo territorial, estrategia.

ABSTRACT

Today, changes are taking place in the country as a result of the global social and economic context that has an impact on the national level. Trained personnel are needed with the willingness to promote the development of their municipalities and achieve the objectives proposed in their development strategies to contribute to raising the well-being of its residents and promote the prosperous and sustainable society that they desire. This work will present the actions that have contributed to the training of cadres in the Jagüey Grande municipality during the year 23. For its preparation, it was taken into account the results of the applied diagnosis and the developed

improvement system. The work carried out has contributed favorably to the local development of Jagüey Grande and its impact has materialized in the improvement of the performance of managers.

KEYWORDS: Training, cadres, territorial development, strategy

1. Introducción

A todos nuestros cuadros los convoco a meditar cada día sobre qué más puede hacerse para justificar la confianza y el ejemplar respaldo de nuestros compatriotas, aun en medio de tantas necesidades, a no ser ingenuos ni triunfalistas, a evitar respuestas burocráticas y cualquier manifestación de rutina e insensibilidad, a encontrar soluciones realistas con lo que tenemos, sin soñar que algo nos vaya a caer del cielo. Igualmente, dentro de las muchas tareas y retos cotidianos, encuentren tiempo para superarse, los conocimientos han sido siempre un arma esencial, y lo son mucho más en presente (Castro, 2023:2)

En estas palabras el General de Ejército se expresan algunas cualidades que deben poseer los cuadros, resalta la importancia de la superación, elemento esencial para emprender el contexto actual que se materializa por la competitividad con el rápido y creciente desarrollo tecnológico, lo que justifica la necesidad de impulsar en las organizaciones el cumplimiento de los objetivos estratégicos con carácter innovador y garantizar la capacitación de sus cuadros.

En Cuba, desde el triunfo revolucionario se le ha prestado atención a la política de capacitación y superación de los cuadros y sus reservas porque se realiza el rol de los mismos en los éxitos que se debe lograr y su contribución en el desarrollo sostenible que deseamos lograr. Según el Ministerio de Economía y Planificación se define el desarrollo local como un proceso esencialmente endógeno, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipales, provinciales y sectorial/nacional). Se sustenta en el liderazgo de los gobiernos municipales y provinciales para la gestión de sus estrategias de desarrollo dirigidas, desde la gestión del conocimiento y la innovación al fomento de proyectos que generen transformaciones

económico-productivas, socioculturales, ambientales e institucionales, con el objetivo de elevar la calidad de vida de la población (MEP, 2020).

Consideran la Estrategia de Desarrollo Municipal como un instrumento integrador, que contribuye a orientar la gestión del gobierno municipal en función de las prioridades definidas a partir de los intereses nacionales y territoriales. Desde su diseño y gestión articula los diagnósticos y proyecciones que se definan por otros instrumentos de planificación, fundamentalmente por el plan de ordenamiento territorial y urbano. La Estrategia de Desarrollo Municipal no solo define líneas estratégicas y proyectos de desarrollo local, sino que está conformada por todas las acciones que desde el momento inicial se acometan. Esta estrategia no puede constituir una camisa de fuerza, sino una herramienta que favorezca la fluidez del proceso, y que forme parte de la gestión cotidiana del gobierno en esa escala, que la diseñó y le pertenece; solamente así podrá ser implementada (Guzón, 2018).

Teniendo en cuenta todos los aspectos anteriores es que se valora que la capacitación de los cuadros debe estar alineada con las estrategias de desarrollo territorial, la del municipio de Jagüey Grande fue actualizada en el 2023 y en la línea: Potenciar el Desarrollo Económico Local, con la gestión del conocimiento y la innovación se incluye la capacitación de los cuadros teniendo en cuenta las características del municipio.

En los procesos de creación, actualización y puesta en práctica juegan un rol fundamental los cuadros gubernamentales, así como los de las instituciones y entidades, por lo que la capacitación de los mismos es de vital importancia para la gestión eficiente de sus organizaciones. En este trabajo se expondrán las acciones que han contribuido a la capacitación de los cuadros en el municipio Jagüey Grande durante el año 2023 desde la línea: Potenciar el Desarrollo Económico Local, con la gestión del conocimiento y la innovación

En el desarrollo del mismo se aplicaron métodos del conocimiento científico, tales como: el análisis de documentos que favoreció el estudio de escritos normativos que rigen el trabajo con los cuadros y sus reservas, diagnósticos aplicados para profundizar en sus necesidades de capacitación. Se aplicaron entrevistas a cuadros y reservas del territorio y a los actores que contribuyen la capacitación de los mismos.

2. Materiales y métodos

El proceso investigativo se desarrolló desde el CUM: Enrique Rodríguez – Loeches del municipio de Jagüey Grande como parte del asesoramiento que se realiza en la capacitación de los cuadros al gobierno municipal se asumió como método el dialéctico-materialista y se apoya en los métodos de investigación del nivel teórico y empírico.

Los métodos del nivel empírico que se emplearon fueron: la observación para analizar el comportamiento de los directivos y sus reservas, el desarrollo de la capacitación; el análisis documental, que aportó información valiosa a partir de los documentos revisados; la entrevista para verificar el estado de opinión de los directivos y reservas, sus necesidades, motivaciones e intereses vinculados al tema de la capacitación; la encuesta, con el objetivo de constatar el nivel

de preparación teórico-práctica. El proceso de diagnóstico se basó en un instrumentos aplicado y su tabulación lo que permitió valorar y determinar los temas a tratar.

3. Resultados

Los actuales centros universitarios municipales (CUM) cumplen una función fundamental en los municipios en favorecer que sus procesos transcurran en respuesta a las demandas locales en pos de su desarrollo. En este sentido como agentes de la educación superior para el desarrollo local son responsables de fomentar la innovación y la gestión del conocimiento en interrelación con las instituciones productoras de conocimiento.

La universidad tiene el compromiso de contribuir al progreso de la sociedad, del medio en el cual se inserta, su participación es relevante por el aporte que puede y debe realizar en cuanto al conocimiento, por lo que la capacitación de los cuadros debe ser una de las tareas de las que sus claustros en relación con otros actores del municipio asuman con responsabilidad.

Desarrollo territorial

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) proponen una ruta para acometer los grandes desafíos del desarrollo, que solo podrá hacerse realidad a través del diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas públicas que integren simultáneamente las dimensiones económica, social y ambiental. El territorio en sus diversas escalas (mundial, regional, nacional y subnacional) es una pieza clave para generar nuevos consensos y políticas, ya que pone de manifiesto la diversidad de los contextos y actores y por ende la variedad de estrategias requeridas para responder adecuadamente a la especificidad de las situaciones y problemáticas del desarrollo (Naciones Unidas, 2018).

Los Lineamientos de la política económica y social destacan la importancia de impulsar el desarrollo de los territorios a partir de la estrategia del país, de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, y se reduzcan las principales desproporciones entre estos, aprovechando sus potencialidades.

La nueva Constitución de la República de Cuba (2019) subraya la necesidad de potenciar en los territorios el desarrollo local, la autonomía de los gobiernos municipales al reconocer que: “el municipio es la sociedad local, organizada por la ley, que constituye la unidad política-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional; goza de autonomía y personalidad jurídica propias a todos los efectos legales, con una extensión territorial determinada por necesarias relaciones de vecindad, económicas y sociales de su población e intereses de la nación, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades locales. Cuenta con ingresos propios y las asignaciones que recibe del Gobierno de la República, en función del desarrollo económico y social de su territorio y otros fines del Estado, bajo la dirección de la Asamblea Municipal del Poder Popular. (Asamblea Nacional del Poder Popular/ Ministerio de Justicia, 2019)

En Cuba se reconoce la importancia del desarrollo local y su planificación estratégica y se define para ello una política pública denominada Política para impulsar el Desarrollo Territorial. Según el Ministerio de Economía y Planificación, se define el desarrollo local como un proceso esencialmente endógeno, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipales, provinciales y sectorial/nacional). Se sustenta en el liderazgo de los gobiernos municipales y provinciales para la gestión de sus estrategias de desarrollo dirigidas, desde la gestión del conocimiento y la innovación al fomento de proyectos que generen transformaciones económico-productivas, socioculturales, ambientales e institucionales, con el objetivo de elevar la calidad de vida de la población (MEP, 2020).

Según Morales et al. (2021) la planeación estratégica es una herramienta indispensable para lograr un desarrollo territorial sostenible. Para enfrentar estratégicamente el desarrollo territorial es fundamental conquistar una mirada colectiva común, ya que sólo así, el territorio y sus actores podrán convertirse en agentes de transformación local. Desde esta perspectiva, se delinea el desarrollo territorial mediante un enfoque proactivo que requiere una visión inclusiva de los actores territoriales, tanto públicos como privados, que buscan concertar una estrategia común de desarrollo a seguir. Para los gobiernos municipales, constituye un desafío poner en práctica éstos preceptos y en especial a cuadros dirigentes de los municipios, el desarrollo a escala local constituye un rol clave en los objetivos de desarrollo que se proponen los mismos.

La capacitación vista como la adaptación de la persona a un puesto o función y a corto plazo ha sido tratada entre otros por: Aquino, (1997), Gary, (1998), Valiente, (2002) & Torres, (2004) y Almaguer,(2012) la cual es asumida: “Conjunto de acciones organizadas con carácter permanente, sistémico, planificado e integral que se desarrollan en las entidades laborales, dirigidas a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva, y el perfeccionamiento profesional a partir de sus necesidades para contribuir al cumplimiento de la misión institucional”. (Citado por Rodríguez, et. al, 2021: 12)

La capacitación, como proceso sistemático, planificado y flexible, mediante el cual los individuos adquieren las habilidades, conocimientos y actitudes que, al brindarle un crecimiento integral como persona, lo prepararán para enfrentar las necesidades y perspectivas de una entidad, es la principal forma de dotarlos de nuevas experiencias métodos y técnicas para desarrollar su labor (Cuellar, 2023:3)

En la actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2021- 20263 se establece en su lineamiento 191 el: “Perfeccionar y garantizar un programa de capacitación de directivos, ejecutores directos y trabajadores, para la implantación de las políticas que se aprueben, apoyando en un plan de comunicación social, que permita el dominio de lo que se regule y exigir su cumplimiento. (Cuellar, 2023:3)

En la clausura del Segundo Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea Nacional Díaz-Canel (2023) se refirió a la necesidad de que los cuadros sepan trabajar en colectivo, “porque aquí nadie tiene la verdad absoluta”; así como recomendó que tuvieran disposición y pasión por la auto preparación, «pues hay mucha información que la tiene que gestionar uno mismo para prepararse», y «la labor del cuadro es un proceso de aprendizaje constante, uno nunca termina de aprender».

Con el objetivo de hacer realidad las palabras de nuestro presidente y los documentos normativos pusimos en práctica las acciones de capacitación para los cuadros y reserva en el año 23.

Al diseñar las acciones de capacitación para el año 23 se tomaron en consideración:

Instituciones (Centro Universitario Municipal, Escuela municipal del PCC,

Formas organizativas (Cursos de posgrado, Cursos de capacitación, Auto preparación, Asesorías, Sustitución, Rotación, Preparación de los equipos de dirección, Entrenamiento para el desempeño en el cargo.

Contenidos de aprendizaje (Preparación política e ideológica, Administración-Dirección, Técnico-profesional, Control interno, Jurídicos, Defensa Nacional)

Se creó un grupo coordinador que centra su atención en el diseño, organización y control de las acciones a desarrollar.

El municipio cuenta con

Categoría	Municipio		
	PP	Cub	%
Directivos superiores	2	2	100
Directivos	38	29	76.3
Ejecutivos	193	176	91.2
Total	233	207	88.8

Tabla 1: Elaboración propia

Niveles de escolaridad de los cuadros en el municipio:

	Municipio		
	PP	C	%
TOTAL DE CUADROS	233	207	88.8
Superior		170	72,9
Medio Superior		24	10,3
Medio		8	0,03
Otros		5	0,02

Tabla 2: Elaboración propia

Resultados del diagnóstico de los cuadros en el municipio.

El Grupo municipal de trabajo consideró que para definir las actividades de capacitación de los cuadros y reservas se debía tener en cuenta: las necesidades en cada uno de los niveles de dirección. El diagnóstico para determinar las acciones de capacitación tuvo en cuenta los siguientes aspectos: Nivel de preparación

Resultados de la evaluación de desempeño y de resultados de controles y visitas de trabajo.
Principales problemas que se presentan en la institución.

Lo que permitió llegar a la definición de las principales temáticas que debían trabajar.

- Económica y Financieras
- Jurídica
- Seguimiento al control interno
- Defensa Civil ante catástrofes o emergencias sanitarias
- Preparación en Dirección (Toma de decisiones, manejo del tiempo, delegación de autoridad, estilos de la dirección, comunicación)
- Estrategia de desarrollo municipal.
- El trabajo con la preparación de la reserva para dar tratamiento al tránsito promocional.

Se mantuvo la superación de cuadros y reservas, 74 por cursos y entrenamientos y 43 con temas de bancarización y Ley de Soberanía Alimentaria.

Curso	Cuadros y reservas	Organismo
La dirección y su contribución al desarrollo local jagüeyense. (abarca temas de dirección)	39	Educación (19) Inder (5) Agropecuaria del Minit (15)
Inglés Básico	5	MES (5)
Acercamiento a la Historia local de Jagüey Grande.	9	Educación (9)
La disponibilidad y la interrupción laboral. Su diferencia y aplicación.	5	Minagri (5)
La protección en la ley 105 del régimen de asistencia social a núcleos familiares y personas vulnerables económicamente	2	MTSS (2)
La codificación del derecho laboral. Su centralización	2	Bandec (2)
Entrenamiento		
Evaluación económica financiera aplicada a Proyectos de Desarrollo Local.	4	OLPP (2) ETECSA (1)
La Estrategia de Desarrollo Territorial. Su actualización.	4	OLPP (4)
“Herramientas Jurídicas para lograr el municipio que queremos”	4	OLPP (4)

Elaboración propia

*Tabla
3:*

4. Conclusiones

Contar con cuadros y reservas preparado es una tarea de gran importancia para asegurar la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la actualización del modelo económico y social de desarrollo socialista y contribuir al cumplimiento de los objetivos de sus organizaciones y su contribución al de la EDM.

Las acciones de capacitación desarrolladas durante el año 2023 con cuadros y reservas del municipio contribuyeron a su preparación y al mejoramiento de su desempeño en el funcionamiento de sus organizaciones.

5. Referencias Bibliográficas

Asamblea Nacional del Poder Popular/ Ministerio de Justicia (2019). *Gaceta Oficial de la República de Cuba. Constitución de la República de Cuba:* https://www.gacetaoficial.gob.cu/html/constitucion_de_la_republica.html

- Consejo de Ministros (2021). *Decreto 33/2021 Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial (GOC-2021-359-040)*. La Habana, Cuba
- Rodríguez, T. Fariñas, E. Pérez, R. (2016) Contribución del Centro Universitario Municipal “Enrique Rodríguez-Loeches” al desarrollo local en Jagüey Grande. CIT@TENAS 2016.
- Cuéllar R (2023) La capacitación de los cuadros y reservas del sector empresarial cubano, en gestión y cultura de seguridad. Universidad de Ciencias Pedagógicas .Enrique J.Varona ,Cuba: <http://revista.ucpejv.edu.cu/index.php/rPProf.ISSN 1684-5765.Volumen>
- Morales, C., Pérez, R., Riffo Pérez, L., & Williner, A. (2021). *Desarrollo territorial sostenible y nuevas ciudadanías: consideraciones sobre políticas públicas para un mundo en transformación*. CEPAL. Disponible en: <https://www.cepal.org/es/areas-de-trabajo/planificacion-para-el-desarrollo>
- Guzón, A. (2018). Estrategias municipales para el desarrollo. En: Aspectos metodológicos de la gestión sociocultural. Martínez, M., La Habana: Editorial Félix Varela.
- Rodríguez, M. (2020). *Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones*. Revista Nacional de Administración, 11(2).
- Naciones Unidas (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3)*, Santiago.
- Ministerio de Economía y Planificación (2020). *Política para impulsar el desarrollo territorial*. La Habana, Cuba: Autor.
- Pérez, R, y Aguilar Y. (2024). Contribución del Centro Universitario Municipal Jagüey Grande al desarrollo territorial. Universidad ISBN:23456789