



Universidad de Matanzas
Centro Universitario Municipal

**GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LOS CENTROS
UNIVERSITARIOS MUNICIPALES PARA EL DESARROLLO LOCAL**

**Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias de
la Educación**

Autora: M Sc. Diosemi Sardiñas Casañas

Matanzas, 2025



Universidad de Matanzas
Centro Universitario Municipal

**GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LOS CENTROS
UNIVERSITARIOS MUNICIPALES PARA EL DESARROLLO LOCAL**

**Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias de
la Educación**

Autora: Prof. Aux. Lic. Diosemi Sardiñas Casañas, MSc.

Tutores: Prof. Tit. Ing. Leyda Finalé de la Cruz, MSc., Dr. C.

Prof. Tit. Lic. Eunises Cabezas Santana, MSc., Dr. C.

Prof. Tit. Lic. Edgar Borot Peraza, MSc. , Dr. C.

Matanzas, 2025

AGRADECIMIENTO

- ✓ A mi familia, por el apoyo incondicional que siempre me han ofrecido para que pueda crecer profesionalmente. En especial a mi hija Liliét y a mi esposo, por toda su comprensión y ser fuente de inspiración en mi vida profesional
- ✓ A mis tutores: Dr C. Leyda Finalé de la Cruz, a la Dr C. Eunises Cabezas Santana y al Dr C. Edgar Borot Peraza, gracias por confiar en mí siempre, permitirme crecer científicamente junto a ustedes
- ✓ A la memoria de la incondicional MSc. Raquel Pérez Cano como impulsora de este tema investigativo en el municipio Jagüey Grande
- ✓ A los profesores del programa de Doctorado en Ciencias de la Educación y la línea de investigación 2 por su dedicación y atención para conmigo en cada momento del proceso formativo, de cada uno aprendí nuevos saberes que jamás olvidaré.
- ✓ A todos, los que me ayudaron en este proceso y que de una forma u otra contribuyeron al resultado que hoy presenta esta investigación.

A todos, muchas gracias.



DEDICATORIA

- ✓ A mi familia, la que comparte mis alegrías y mis triunfos en todos los momentos de mi vida.
- ✓ A la Dr C. Eunises Cabezas Santana y su familia por la entrega y esfuerzo, pues sin ellos este resultado no existiría.
- ✓ A todos los profesionales del municipio Jagüey Grande, que siempre estuvieron dispuestos a colaborar con la investigación.
- ✓ A todos mis familiares, amigos y compañeros de trabajo que siempre confiaron en sí podía lograr mi superación profesional

A todos, una vez más

¡Gracias!



SÍNTESIS

La presente investigación se dirige a resolver las insuficiencias relacionada con los gestores y actores locales en el proceso formativo. Se propone como objetivo elaborar un modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los Centros Universitarios Municipales (CUM) para el desarrollo local. Se sustenta en la concepción dialéctico-materialista del conocimiento científico; ello permitió la selección y aplicación de los métodos de la investigación. Su contribución teórica aporta la definición del término de gestión y gestión de la formación profesional a nivel local. Asimismo, sus bases teóricas se identifican en la filosofía de la educación cubana como guía necesaria para identificar las necesidades y demandas de formarlos integralmente. Declara la responsabilidad de los CUM al fortalecer las relaciones sociales para gestionar la formación profesional que aspira la sociedad. Los resultados obtenidos de la validación teórica y su introducción a la práctica, confirmaron su valor científico para tributar al desarrollo local.

ÍNDICE

CONTENIDO	Pág
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y SUS RETOS PARA EL DESARROLLO LOCAL	11
1.1 Gestión: definiciones, funciones y características	11
1.2 Gestión de la formación profesional. Perspectivas de su carácter social	21
1.3 Gestión de la formación profesional en los CUM, su influencia para el desarrollo local	30
1.4 Rol de los CUM en la gestión de la formación profesional para el desarrollo local, su impacto en el municipio	50
CAPÍTULO 2. CARACTERIZACIÓN DEL ESTADO INICIAL DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LOS CUM PARA EL DESARROLLO LOCAL. UN MODELO TEÓRICO-METODOLÓGICO PARA SU TRANSFORMACIÓN	57
2.1 Operacionalización de la variable gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local	60
2.2 Caracterización del estado inicial de la variable objeto de estudio	64
2.3 Modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación del profesional en los CUM para el desarrollo local	80
CAPÍTULO 3. VALIDACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA DEL RESULTADO CIENTÍFICO PROPUESTO	104
3.1- Resultados de la validación teórica mediante el criterio de expertos	104
3.2 Valoración de los resultados de la aplicación práctica del sistema de acciones estratégicas diseñado en el modelo teórico-metodológico	110
CONCLUSIONES	119
RECOMENDACIONES	120

INTRODUCCIÓN

La universidad como institución responsable de la preparación de los futuros profesionales brinda en la actualidad soluciones a las necesidades sociales y productivas locales. En Cuba, se contextualiza en su extensión hacia los Centros Universitarios Municipales (CUM), cuyo objetivo principal es la formación integral de profesionales capaces de contribuir al desarrollo local.

Según Fernández y Núñez (2020) una de las funciones de los CUM va dirigida a gestionar el conocimiento como herramienta estratégica para impulsar la formación profesional en el contexto local. Esta gestión no solo implica la transmisión de saberes, sino también la creación, sistematización y aplicación del conocimiento en función de las necesidades del municipio.

En los municipios, los CUM como centros formadores de profesionales tienen el encargo social de gestionar la formación profesional. Referido a ello, la Resolución 47/2022 del Ministerio de Educación Superior establece el Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias. El artículo 14 de la sección segunda, refiere que es el nivel de dirección que tiene básicamente un carácter local en la dinámica de su desempeño (...), (p. 5).

El artículo antes mencionado expone que los CUM llevan a cabo todos los procesos y funciones sustantivas de la Educación Superior, en la magnitud que se demande por el municipio; tienen una alta responsabilidad al aplicar nuevos enfoques de gestión. Demuestran ser más pertinentes y comprometidos con el desarrollo local. Sin embargo, en los colectivos de las carreras municipalizadas no siempre se gestionan las orientaciones metodológicas en correspondencia a las necesidades y demandas locales.

En la Conferencia Inaugural del Congreso Internacional Universidad 2024, Baluja (2024) afirma que la Educación Superior en los municipios delega su papel en los CUM, como formadores de los profesionales que posteriormente se integrarán a la sociedad como los actores principales, para aportar valiosas contribuciones al desarrollo local.

El desarrollo local es una de las políticas públicas de importancia estratégica como complemento al Programa Nacional de Desarrollo Económico y Social PNDES hasta el año 2030, así como un eje central y articulador de las agendas públicas de los gobiernos a nivel municipal (Díaz-Canel et al., 2020).

Al respecto, se considera que los CUM requieren de una transformación coordinada de gestión de los procesos formativos. En este proceso son los gestores acompañados por los actores locales los que logran la efectividad del cumplimiento de las Estrategias de Desarrollo Municipal. En su seguimiento y evaluación se debe brindar continuidad a los conocimientos adquiridos y sistematizados en las instituciones organizativas, a partir de las prácticas desempeñadas.

Según Sardiñas et al., (2025) la gestión de la formación profesional, está estrechamente vinculada al sistema de gestión, que se desarrolla a partir del proceso de universalización en los CUM como estructuras organizativas de las universidades en relación a las instituciones educativas, productivas, económicas y de servicio a la sociedad. Es por ello que, debe evolucionar acorde a los cambios científicos y tecnológicos que en él acontecen, con el fin de adecuar los modos de actuación del capital humano a sus necesidades locales y de formación.

La formación profesional en los municipios se rige por el Documento Base para el Diseño de los Planes de Estudio “E” donde se tienen en cuenta los Documentos rectores¹ y se precisan las particularidades y pautas para el diseño de los planes de estudio de los cursos: diurno, por Encuentros y a Distancia. Los CUM asumen los planes de estudio diseñados para los cursos por Encuentros y a Distancia, que se desarrollan en la modalidad semipresencial; con el objetivo de garantizar un nivel equivalente a los profesionales formados, en relación con los egresados del curso diurno.

En el análisis realizado al antes mencionado documento se constata que entre los Documentos rectores y las particularidades para el diseño de los planes de estudio no se abordan suficientemente las necesidades y demandas locales que permitan gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Es importante gestionar la formación profesional a partir de los intercambios entre los gestores y actores locales, al planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar el proceso formativo para aprovechar al máximo las potencialidades individuales y grupales, favorecer la motivación e implicación de estos en el desarrollo local.

En la consulta a los diferentes criterios de los autores nacionales que estudian la gestión de la formación profesional, se destacan Rojas y García (2018); Garbizo et al., (2020); Lorenzo et al., (2022); Pérez y Alfonso (2023) y Pedroso et al.,(2024). Estos reconocen que la formación profesional en los CUM debe ser contextualizada, participativa y orientada al impacto social. La gestión de la

¹ Documentos rectores: el modelo del profesional, el plan del proceso docente y los programas de las disciplinas.

formación profesional implica liderazgo pedagógico, alianzas estratégicas y compromiso ético.

Existen además diferencias en los criterios de estos autores, pues mientras que Rojas y García (2018) y Pérez y Alfonso (2023) se enfocan en la planificación y evaluación de la gestión de la formación profesional; Garbizo et al. (2020) y Pedroso et al. (2024) priorizan la dimensión comunitaria y la innovación social.

Estas valoraciones ofrecen una base teórica y metodológica sólida para transformar los CUM en verdaderos agentes de cambio local, capaces de formar profesionales comprometidos con el desarrollo sostenible de sus territorios.

Otras fuentes bibliográficas consultadas en el ámbito internacional como Arocena (2002); Martínez (2006); Natangue (2013); Menghini (2014); Contreras (2015); Iglesias (2017); Barquero (2019); Rodríguez (2019); Delfino et al., (2021); Díaz et al., (2021) y Suárez et al., (2022) revelan aportes teóricos significativos que reafirman la importancia y necesidad de la gestión; los que la identifican por ser contextualizada y adaptable al entorno local; sin embargo, son insuficientes las definiciones existentes acerca de los términos de gestión y gestión de la formación profesional a nivel local.

La consulta bibliográfica realizada permitió realzar la importancia de la articulación entre los gestores y actores locales, al reconocer el papel de los CUM para incorporar el acceso a la Educación Superior desde los nexos con la Asamblea Municipal de Poder Popular (AMPP), al identificar las necesidades de formación profesional para su transformación y vinculación con el desarrollo local, por lo que se evidencia el poco conocimiento y habilidades existente.

En Cuba, autores como Boffill et al., (2012); Hernández (2012); Castro (2018); Pérez et al., (2020); Díaz-Canel (2021); Hernández y Reinoso (2022); Breijo et al., (2022); Capote y Gil (2023); Darias et al., (2023) y González y Carballo (2024) realizaron investigaciones acerca del diseño de programas formativos contextualizados a la gestión, la participación de los CUM en la formación profesional y su impacto en el desarrollo local. Sin embargo, sus divergencias se centran en el enfoque metodológico para su implementación en el proceso formativo desde el rol del profesor universitario como gestor.

Algunos de estos autores priorizan la sistematización y eficiencia, mientras que otros valoran más la flexibilidad y pertinencia. Por lo que se considera la necesaria inserción de la gestión entre el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas con un enfoque de ciencia e innovación en los procesos universitarios que respondan a las necesidades y demandas locales.

En consecuencia, se constató que el tema es pertinente, actual y necesita de nuevas miradas. Además, el estudio de los documentos rectores en el proceso formativo, las fuentes bibliográficas antes expuestas; así como, la experiencia de la autora en el proyecto de investigación dirigido a la gestión universitaria de los municipios matanceros de la Universidad de Matanzas, permitieron identificar las siguientes potencialidades e insuficiencias en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. La consecución de la investigación posibilita reconocer como potencialidades:

- El reconocimiento del valor formativo de los CUM como pilar para la formación profesional a nivel local
- Las experiencias adquiridas por los CUM para la conducción del proceso docente-educativo

Se identificaron como insuficiencias las siguientes:

- En el diseño de los planes de estudio y la organización de los colectivos de las carreras no se gestiona suficientemente la orientación metodológica para responder a las necesidades formativas locales
- La insuficiente coherencia entre la necesidad de gestionar el proceso formativo y su integración para contribuir al desarrollo local desde las acciones de la Estrategia de Desarrollo Municipal
- Las insuficientes definiciones acerca de los términos de gestión y gestión de la formación profesional a nivel local
- Se evidencia el poco conocimiento y habilidades de los gestores al establecer las relaciones con los actores locales y las instituciones organizativas para el desarrollo local
- La necesidad del rol del profesor universitario como gestor y facilitador de la interacción con los actores locales

El análisis previo realizado constituye la situación problemática existente, permite establecer la contradicción entre la necesidad de gestionar la formación profesional en los CUM y las limitaciones identificadas al contextualizar un modelo teórico-metodológico que facilite el proceso formativo que se aspira para contribuir al desarrollo local.

Se declara el siguiente problema científico: ¿cómo contribuir a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas?

El objeto de estudio lo constituye la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. Como campo de acción se determina la gestión

de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas.

Por lo que se declara como objetivo: elaborar un modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas.

Para la consecución y organización de la investigación se definen como preguntas científicas:

1- ¿Qué fundamentos teóricos-metodológicos sustentan la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local?

2- ¿Cuál es el estado inicial de la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas?

3- ¿Qué estructura integra un modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas?

4- ¿Cuáles son los resultados obtenidos de la validación teórica-práctica de un modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas?

Para dar cumplimiento a cada una de las preguntas científicas se sugieren las correspondientes tareas de investigación:

1- Determinación de los fundamentos teóricos-metodológicos que sustentan la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

2- Caracterización del estado inicial de la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas.

3- Determinación de la estructura de un modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas.

4- Valoración de los resultados obtenidos de la validación teórica-práctica de un modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas.

La investigación es de tipo explicativo, busca explicar las causas y condiciones al establecer la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. Igualmente, se despliega un análisis descriptivo al especificar las características y funciones de la gestión del proceso formativo en los CUM.

La población está constituida por los cuatro CUM de la provincia de Matanzas y la muestra seleccionada de carácter intencional, incluye al CUM del municipio Jagüey Grande a partir de las características representativas que permiten contribuir a la gestión de la formación profesional en este, para el desarrollo local en la provincia Matanzas.

La investigación se fundamenta en la concepción dialéctico-materialista del conocimiento científico, lo cual posibilitó la aplicación de métodos de la investigación educativa, de los niveles teórico, empírico y estadístico. Los métodos del nivel teórico aplicados son:

El histórico-lógico permitió caracterizar la evolución histórica de la conceptualización en la gestión de la formación profesional en la Educación Superior en el mundo y en Cuba para el desarrollo local. Por su parte, el analítico-sintético permitió integrar el análisis de la realidad local desde lo social, lo económico y cultural con la síntesis de las soluciones educativas

contextualizadas a los saberes de los gestores y actores locales en el desarrollo que se aspira.

El inductivo-deductivo facilitó la determinación del problema y la diferenciación de las tareas en el proceso investigativo para aclarar los criterios particulares, descubrir las regularidades existentes y proceder al diseño del modelo.

La modelación posibilitó realizar la representación teórica del objeto de estudio para analizar u operacionalizar sus particularidades. Se diseñaron diferentes etapas para la implementación del modelo teórico-metodológico en el proceso de investigación. El sistémico-estructural-funcional facilitó la concreción del objetivo a lograr, priorizó la estructura del modelo adaptable, flexible, integral y favorecedor del sistema de relaciones, en virtud del desarrollo local.

Los métodos empíricos seleccionados son: el análisis de documentos que favoreció la revisión de los documentos actuales que rigen la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. La observación a las actividades impartidas por los profesores universitarios posibilitó analizar la gestión de la formación profesional, en relación a la identificación de las necesidades y su contribución al desarrollo local.

La encuesta a profesores universitarios y directivos permitió constatar sus conocimientos al gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. La entrevista a directivos de las instituciones organizativas, favoreció el intercambio acerca de cómo gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. La triangulación, permitió contrastar la información recopilada mediante los diferentes métodos que se aplicaron, lo que posibilitó llegar a generalizaciones desde el punto de vista cualitativo y cuantitativo.

El criterio de expertos, mediante el Método Delphi se aplicó, para obtener criterios valorativos sobre el modelo teórico-metodológico propuesto. La técnica de ladov se implementó en la validación de la puesta en práctica el sistema de acciones estratégicas contenidas en el modelo, dirigido a medir el nivel de satisfacción de los implicados en el proceso investigativo.

Se utilizó la estadística descriptiva, el cálculo porcentual, para evaluar las respuestas obtenidas de los instrumentos aplicados, así como las tablas y gráficos, que permitan visualizar las valoraciones de los resultados alcanzados.

La contribución a la teoría de la investigación radica en los aportes a las Ciencias de la Educación, en particular con la definición de gestión y gestión de la formación profesional, a partir de las relaciones que se establecen entre los gestores y actores locales en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, sobre la base de la contextualización en las interacciones entre los actores locales en el proceso formativo.

Su significación práctica se expresa en las transformaciones sociales al contextualizar los procedimientos metodológicos y las acciones estratégicas que permiten planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar su impacto a nivel local. La novedad científica se manifiesta en el modelo teórico-metodológico, así como las relaciones que se establecen mediante los mecanismos en el sistema de acciones estratégicas propuestas.

Se estructura en introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. En el capítulo uno se analizan los fundamentos teóricos que sustentan el objeto de estudio, en el segundo se caracteriza el estado inicial de la variable de estudio y se fundamenta el resultado científico propuesto, en el tercero se valoran los resultados de la validación científica.

CAPÍTULO 1.

GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y SUS RETOS PARA EL DESARROLLO LOCAL



CAPÍTULO 1. GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y SUS RETOS PARA EL DESARROLLO LOCAL

En el presente capítulo se hace referencia a la evolución histórica de la gestión a partir del análisis de las diferentes definiciones existentes en la literatura científica, sus características y funciones. Se destaca la gestión de la formación profesional, sus perspectivas en el carácter social y el desarrollo local. Se valora, el papel de los CUM en su articulación con la AMPP y las instituciones organizativas, en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

1.1 Gestión: definiciones, funciones y características

A nivel mundial y nacional la gestión ha evolucionado en el contexto histórico, socioeconómico y cultural. Todo ello se revela en los resultados relevantes que se evidencian en las organizaciones e instituciones de diversos ámbitos, que permiten visualizar las transformaciones y los modos de actuación del ser humano mediante sus funciones, por lo que en la actualidad se convierte en un instrumento de reconocimiento y pertinencia.

El estudio etimológico de la palabra se remite al origen latino "*gestus*", que significa: actitud, gesto, movimiento del cuerpo. Este sugiere movimientos y actitudes inherentes a personas pertenecientes a una determinada cultura. En la evolución histórica de la gestión se valora la importancia de sus funciones para lograrla con efectividad y calidad en el campo donde se utilice. Para este

estudio constituyen referentes teóricos importantes en el ámbito internacional autores como Henri Fayol (1916), quien definió cinco principales funciones de la gestión, entre ellas: la planificación dirigida a definir los objetivos y estrategias para alcanzarlos; la organización para desarrollar la estructura de la empresa y asignar recursos; la dirección dirigida a la acción de guiar y supervisar a los empleados. La coordinación está encaminada a asegurar que las diferentes partes de la organización trabajen en armonía. Por último, el control para verificar que los objetivos se estén cumpliendo y que permitan realizar los ajustes necesarios.

Incluso, el investigador Drucker (1954) plantea que existen cinco prácticas fundamentales para la gestión, dentro de ellas se destacan el establecimiento de objetivos para definir las metas de forma clara; la organización de trabajo y recursos, la cual facilita la eficiencia en la utilización de los recursos. También precisa la motivación y la comunicación como un elemento para inspirar a los empleados y mantener una comunicación efectiva.

Otra práctica planteada por Drucker (S/f) es la medición del desempeño dirigida a evaluar resultados y rendimientos; por último, como práctica funcional sugiere el desarrollo de personas que potencian la formación y crecimiento del talento humano.

Entre otros autores Mintzberg (1973) propuso que la gestión tiene tres categorías como son: roles interpersonales, roles informativos y roles de decisión. Este autor describe en primer lugar que el rol interpersonal se dirige principalmente al líder, enlace, o personal administrativo. El rol informativo lo precisa para el monitor, deseminador y portavoz. En último lugar, el rol decisivo

se orienta hacia el emprendedor, manejador de la actividad, asignador de recursos, o negociador.

Otro investigador, Porter (1980) no definió funciones de la gestión, pero se dedicó específicamente al estudio de la gestión estratégica. Introdujo conceptos claves como el “Modelo de las cinco fuerzas y las estrategias genéricas” que han tenido un impacto significativo en la actualidad sobre la gestión y la gestión estratégica empresarial.

Porter (1980), propone entre las funciones de la gestión estratégica el análisis del entorno en aras de evaluar las fuerzas competitivas y el entorno. Este autor afirma que la estrategia competitiva permite desarrollar ventajas, así como la implementación de las mismas para ejecutar planes estratégicos. Por último, el monitoreo y la adaptación permiten revisar y ajustar estrategias según sea necesario.

La gestión, administración y dirección, son términos utilizados en las organizaciones, en el ámbito empresarial se encuentran autores que establecen diferencias entre ellos, lo cual se ha originado en la aplicación práctica y traducción de otros idiomas. Heredia (2002) considera que gestión es un concepto más amplio, pues quienes estudian el avance conceptual de dicho término destacan que gestión significa acción y efecto de realizar tareas con cuidado, esfuerzo y eficacia, que conduzcan a una finalidad” (p.25). Estas concepciones en la investigación se consideran necesarias para las Ciencias de la Educación.

Otros autores como Jordán (1999) y Amat (2000) concuerdan en que la gestión es dirigir las acciones que constituyan la puesta en marcha concreta de la política general de la institución, al tomar decisiones orientadas a alcanzar los

objetivos comunes. Darroman y Velázquez (2011) y Rodríguez et al., (2016), afirman que, la gestión está caracterizada por una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin específico. Esta puede asumirse como la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados.

Los anteriores conceptos de gestión permiten plantear los objetivos adecuados y su consecución, pero quienes dirigen las instituciones son conscientes de que no consiste únicamente en el cumplimiento del objetivo, sino, materializarlo dentro de los plazos previstos y con el uso eficiente de los recursos que poseen; esta necesidad llevó al estudio y planteamiento de herramientas organizativas.

Este estudio permitió observar que “planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar”, es esencial para obtener resultados superiores no son solo funciones para las organizaciones sino, que tienen como objetivo maximizar los ingresos; ya que es una necesidad en las universidades como encargadas de preservar, desarrollar y promover la cultura de la sociedad (González, 1996; Álvarez, 2002; González, 2002; Vecino, 2002 y Horrouitiner, 2006, 2020).

Es válido destacar que cada uno de los autores antes mencionados ofrecen una perspectiva única y valiosa para la investigación en curso sobre las funciones y roles de la gestión, lo cual ha evolucionado a partir de cambios descritos y las tendencias más relevantes en comparación con el momento actual, como:

- ✓ La tecnología e innovación: la introducción de la tecnología avanzada, como la inteligencia artificial, la automatización y el análisis de *Big Data* ha transformado la forma en que se gestionan las operaciones que se

desarrollan en las instituciones organizativas. La tecnología facilita la toma de decisiones basada en datos y la mejora de la eficiencia.

- ✓ La globalización: ha llevado a las instituciones organizativas a expandirse más allá de las fronteras nacionales, lo que ha hecho necesario que la gestión tome otras miradas que favorezcan la comprensión y manejo de la diversidad cultural y las dinámicas internacionales.
- ✓ La gestión del cambio: la rápida evolución que trasciende por diferentes niveles y la movilidad continua de la tecnología requiere de pensamiento innovadores y personal preparado en la gestión del cambio. Esto implica la capacidad de adaptarse y reestructurar las instituciones organizativas para responder a los nuevos desafíos y oportunidades.
- ✓ El enfoque de sostenibilidad se ha convertido en una prioridad, impulsando a las instituciones organizativas a adoptar prácticas responsables con el medio ambiente y la sociedad. La gestión moderna incluye la integración de criterios de sostenibilidad en la estrategia y operaciones.
- ✓ El trabajo remoto y la flexibilidad: en los momentos actuales se aceleró la adopción del trabajo remoto y modelos de trabajo flexible. Enmarcó la necesidad de prepararse en nuevos espacios virtuales y la utilización de recursos digitales para facilitar la gestión y mantener la eficiencia y cohesión en la producción a distancia tanto de los recursos humanos como materiales.
- ✓ La diversidad e inclusión: las instituciones organizativas reconocen la importancia de la diversidad e inclusión en sus plantillas de fuerza laboral. La gestión en la actualidad se destaca por crear un ambiente inclusivo que valore y aproveche la diversidad.

- ✓ El liderazgo ágil y colaborativo: el liderazgo tradicional jerárquico está siendo reemplazado por enfoques más ágiles y colaborativos. Se prepara a quien gestiona de manera que se convierta más en un facilitador que en un controlador, que promueva la autonomía y la creatividad en su colectivo.
- ✓ El enfoque de experiencia del profesional que se emplea: la satisfacción y bienestar del profesional se convierte en factor esencial para el éxito de la institución organizativa. El que gestiona se centra en crear una cultura organizacional positiva y en apoyar el desarrollo personal y profesional de su equipo.

También los análisis de Valle et. al, (2006) citado en Finalé (2016), permiten afirmar que la evolución de la definición de gestión evidencia rasgos distintivos que destacan su universalidad, especificidad y unidad temporal. La gestión como actividad es de tipo social y puede ser aplicada a todas las esferas de la vida del hombre (Pourshahid, A. y otros 2009).

Otra visión la ofrecen los investigadores Marín, (2013); Pavón, (2014); Ponjuán et al., (2014); Mayorga, (2015); García (2015); Finalé, (2016); Ordoñez (2018); Murillo, (2019) acerca de la definición de gestión quienes lo refieren como un proceso a largo plazo donde su principal accionar son el cumplimiento de objetivos y metas propuestas; implica la identificación, adquisición, desarrollo, comportamiento, distribución, uso, retención y medición del conocimiento en colaboración para la identificación de problemas locales, así como la construcción de nexos y redes.

Las concepciones teóricas que ofrecen estos autores responden a los movimientos y actitudes que se abordan indistintamente en la literatura

universal y que evolucionan con el desarrollo de la ciencia y la innovación desde la gestión en su interacción con el mundo.

Otra mirada a la literatura científica revela la existencia de diferentes definiciones de gestión, las cuales se exponen en el (anexo # 1), donde se detallan los puntos concordantes al analizarlas, en ellas se visualizan sus funciones esenciales.

Para Finalé, (2016) en sus valoraciones refiere que hay consenso en ver a la gestión como el proceso de diseñar y mantener un entorno favorable para que la organización pueda generar desarrollo y producir más recursos. La valora como la influencia consciente sobre los individuos para contribuir al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales y está referida a las relaciones interpersonales, se encuentra más enfocada en el sujeto.

Como característica general en las definiciones de gestión analizadas se revela que se hace énfasis en la acción y el efecto de la integración de los procesos organizacionales, se refiere al nivel de logro de las metas, objetivos y resultados. Además, la gestión se caracteriza como el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la actividad central de la organización.

La gestión tiene una finalidad, un propósito y esto se logra implementando una metodología de acción que tiene como meta cumplir los objetivos en las mejores condiciones de eficacia y eficiencia. Al respecto, Chicaiza et al., (2022) plantea que: (...) la gestión podría verse como el proceso por el cual se da origen a algo lo que, de por sí, implica movimiento, crecimiento, transformación creadora, relaciones de todo tipo. (Olmos, 2018, p. 53)

De lo antes expuesto se considera que la gestión es esencial para proyectar los modos de actuación de las estructuras directivas y de la fuerza calificada en las organizaciones en los diferentes escenarios; esto es válido para diferentes tipos de organización e institución, aplicables en cualquier ámbito y escenario.

Se ratifica que la gestión es la transformación, el cambio para superar el estado actual y se incorpora a nuevos sectores de la vida social, como expresión de una necesidad y dar respuesta a las condiciones actuales de la sociedad, así como a la fuerza calificada que se gestiona por una organización e institución.

Según Villamayor y Lamas, (2021) gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente, este concepto articula procesos y resultados.

Para Cueva et al., (2023) la gestión está presente en toda actividad social porque constituye una expresión del desarrollo humano, pues en la medida que el hombre alcanza niveles de desarrollo superior como ser social, requiere de una dirección capaz de enrumbar ese desarrollo hacia nuevos estadios y al mismo tiempo, refuerza la convicción acerca de la necesidad de la transformación de las formas organizativas y los métodos.

Mientras que Flores, (2024) refiere que es fundamental para garantizar el adecuado funcionamiento de las instituciones académicas y su capacidad de responder a las demandas de una sociedad en constante transformación. Por tanto, para los fines que defiende la investigación todo ello se concreta en la vinculación con las instituciones organizativas.

Las definiciones de gestión antes analizadas constituyen fundamentos teóricos esenciales para la investigación, ya que responden al desarrollo de la ciencia;

sin embargo, no describen en su totalidad el objeto de estudio; pues no se visualiza a la gestión como un proceso multiactoral y multifactorial que integra las diferentes actividades desarrolladas en una organización o institución.

Por tal motivo, la autora define a la gestión como el proceso multiactoral y multifactorial de las actividades y acciones que se interrelacionan al planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar mediante la articulación entre gestores y actores de las instituciones organizativas con el fin de lograr sus objetivos y metas en un período establecido como expresión del desarrollo humano.

En la definición de gestión aportada por la autora se identifica el análisis de la misma desde lo funcional, ya que mantiene las acciones de planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar de forma interrelacionada en el éxito de una institución organizativa para el desarrollo humano. Por lo que se revela como fundamento teórico el carácter funcional de la gestión para la labor que se realiza en los CUM como extensión de la gestión en la Educación Superior.

En consecuencia, la autora define las siguientes características de la gestión desde el cumplimiento de las tareas y actividades específicas que los gestores deben realizar en correspondencia con los objetivos trazados de una institución organizativa, estas son:

- ✓ Generar ideas organizadas, planificadas, ejecutadas, controladas y evaluadas para conducir procesos, que impacten en el desarrollo humano, que no pueden ser reducidos a la administración y potenciadora de la innovación
- ✓ Organizar y planificar en cada momento lo que es necesario, e identificar alternativas posibles ante los constantes cambios de los escenarios en que se desarrollan las organizaciones e instituciones, al interpretar y asumir el

cambio y las necesidades como oportunidades y no como amenazas para el logro de los objetivos propuestos y utilizarlos con eficiencia y eficacia

- ✓ Implicar a todos los miembros de las organizaciones e instituciones en el diseño del futuro, al concentrar todos los esfuerzos medulares de la misma
- ✓ Definir lo estratégico en la transformación con las acciones de involucrar, comprometer, motivar, liderar el trabajo en equipos, al articular de forma integradora los conocimientos de las personas como de los procesos y sistemas que identifican a la organización e institución
- ✓ Escuchar, dialogar, negociar entre gestores y actores locales con autonomía e independencia sus roles, funciones y ubicación en la estructura de la organización de la institución y crear condiciones necesarias, para el logro de las metas compartidas
- ✓ Proyectar el capital humano necesario en correspondencia a los procesos socioculturales existentes y el desarrollo cognitivo basado en ciencia e innovación

Las características se establecen para la comprensión de la gestión y su alcance como un proceso que implica no solo la necesidad de cambiar, sino también de transformar en aras de lograr mejoras en la gestión para el desarrollo sostenible y contribuir a la institución organizativa en que se realiza la acción.

De lo antes expuesto, se derivan otros elementos que caracterizan a la gestión y que permiten a la autora identificar las funciones de la gestión; tales como, conducir la gestión, el accionar de las actividades para el desarrollo local e impactar en el desarrollo humano. Al determinar los recursos humanos,

materiales, económicos y sociales para su utilización con eficiencia y eficacia en el proceso formativo, implica cumplirlas desde las instituciones organizativas. De forma general se considera que la gestión ha evolucionado en su accionar y ha tenido que adaptarse para enfrentar los desafíos del siglo XXI. Ya que, entre sus funciones y características permite la organización y la planificación al establecer objetivos para determinar la mejor manera de cumplirlos.

En la gestión surgen relaciones de carácter social entre los hombres y de estos con los recursos humanos. Se hace necesario lograr que todos esos elementos funcionen como un todo, de manera tal que se puedan rectificar las brechas existentes, combinar la estabilidad con el cambio, mantener y perfeccionar resultados de interés social previstos en las metas y logros mediante el cumplimiento de las funciones. Entre los objetivos y las funciones se logran interrelaciones dialécticas y sociales, que se consideran importantes en relación a la formación profesional.

1.2 Gestión de la formación profesional. Perspectivas de su carácter social

En 1996 en la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) planteó que la situación de la universidad en los países en desarrollo social, fundamentalmente los de América Latina, a partir de la década de los años 50, tiene entre sus transformaciones más importantes: la expansión cuantitativa del sector, su notable diversificación institucional, el aumento de la participación del sector privado, el incremento de la internacionalización y el cambio de la actitud de los gobiernos.

Autores como Imbernón, (1994) y Medina, (1995) brindan sus consideraciones acerca de la gestión de la formación profesional en las universidades y la

asumen como el proceso social de preparación y conformación del sujeto, referido a los fines para su formación profesional en el ámbito laboral.

Por lo que, para lograr una adecuada formación profesional se considera importante analizar que la gestión universitaria constituye el eje del accionar en la gestión de la formación profesional; cada universidad encuentra dentro de su contexto geográfico y situacional lo esencial para concretar sus objetivos en acciones, pero no existe una fórmula general, así lo manifiestan Cejas y Alfonso, (2012).

La gestión universitaria no es una tecnología neutra ni una tarea de ingeniería, es una labor de construcción, preservación y proyección en el tiempo de los elementos que convierten a la organización en una institución que involucra a diversos actores, encuentra su razón de ser en los fines a los que sirve y en los resultados que alcanza.

Véliz, (2017), al estudiar la gestión universitaria expresa en su definición que es un proceso global, complejo, integrador y generador que requiere de la conjunción de principios, modelos, procedimientos, estrategias, mecanismos y estilos gerenciales, que tiene como finalidad garantizar un crecimiento, fortalecimiento y desarrollo sostenible de la organización.

Todo ello, para cumplir con los objetivos prefijados en los marcos normativos y regulatorios del Estado vinculado a “liderar” procesos con prevención, transformación e innovación en contextos de constantes cambios, que apuntan a una toma de decisiones participativa, ágil y pertinente, para mejorar las funciones universitarias de enseñanza, investigación y extensión. (p.10).

Esta definición abarca aspectos esenciales de la gestión universitaria actual que reafirman la necesidad de la gestión de la formación profesional y su

carácter social, sometida constantemente a los cambios y necesidades de la sociedad actual. Sin embargo, se omite la calidad del desarrollo local, aspecto que hoy reviste particular relevancia. López et al., (2017), reconocen que la educación superior tiene el reto de asegurar la calidad de la formación profesional en la sociedad para contribuir al desarrollo local en cada espacio donde se encuentre una institución universitaria.

La concepción dialéctica de la gestión de la formación profesional y sus aportes a la ciencia, se basan en el análisis de los criterios de Olivera (2018) quien considera a la gestión de la formación como una primera aproximación, aquella que tiene dentro de su objeto de estudio las actividades relativas a “(...) la consolidación y puesta en marcha de los planes de estudio, la articulación de grados, niveles y áreas, y del aula (...)”, (Olivera citando a Chávez, 2005, p.53) en las diferentes modalidades de cursos que existen en la educación superior.

La gestión de la formación para Chávez (2005) adquiere carácter multifuncional; dependiente de los recursos humanos dedicados a la docencia, la infraestructura y equipamiento, el contexto socio-cultural, los planes de estudio y programas, la organización de cátedra o departamento y el proceso enseñanza-aprendizaje; visto por Fernández y Felices (2024) como la interacción y el aprendizaje colaborativo como elementos claves en el educativo contexto actual .

En efecto, al considerar la formación como proceso se valida su comprensión como un todo, “no puede ser abordado como ente aislado o carente de interconexiones” (Grijalba y Mendoza, 2020, p. 211) en la misma medida es continuo, permanente y con un indiscutible carácter social.

Los autores antes citados alegan que la formación es en sí misma: objetivo, meta, acción, proceso y resultado, que se definen al tiempo, como directriz fundamental de la educación, en tanto es vinculante el propósito de formar como ser humano íntegro o como ciudadanos capaces de contribuir a la edificación de una sociedad mejor.

Al respecto la autora considera que la formación desempeña un papel importante en el desarrollo de la personalidad del individuo como ser social y es el resultado de un proceso educativo continuo. Se coincide con Guevara, (2012) en que en el proceso de formación predomina la dimensión personal por encima de otras dimensiones técnicas. Su finalidad es el desarrollo humano e integral de la persona, siempre que tenga la capacidad y la voluntad para formarse. Esto lleva a la necesidad de una participación activa del propio sujeto, al ser el responsable del proceso formativo. Guevara, (2012) citado en Darías et al., (2023)

Los autores como Leyva y Mendoza (2015) y García et al., (2016) abordan acerca de la teoría de la formación profesional los que la identifican con el enfoque personal, liderazgo, participación democrática, gestión de procesos, gestión como sistema y mejora continua e información para la toma de decisiones y relaciones entre las personas que intervienen en él.

El estudio a las diferentes definiciones de formación existentes en la literatura científica a nivel nacional e internacional permitieron a la autora asumir la definición de formación aportada por Darías et al., (2023) al referirse a “la formación como un proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y la experiencia de la actividad creadora de los profesionales, que

habilitan al sujeto para el desempeño de una determinada actividad” (p.54), por las importantes consideraciones que ofrece al proceso.

De esta manera, se considera que la definición de formación asumida previamente permite el análisis de la formación profesional para garantizar una preparación científica en los aspectos generales, esenciales y básicos de su objeto de trabajo, para preparar al profesional en la detección y solución de los problemas profesionales más generales y frecuentes que se manifiestan en el objeto de la profesión, en los diferentes contextos (tanto teórico como práctico). Todo ello reclama un estudio teórico-metodológico del objeto de la profesión y una ética que lo identifica con esa profesión y le permita implicarse con responsabilidad en las tareas profesionales, proporcionándoles satisfacción personal y profesional para el desempeño de su futura labor.

Por tanto, se considera que la formación profesional constituye un proceso educativo que tiene lugar en las instituciones de la educación superior, orientado a que los estudiantes obtengan conocimientos, habilidades, actitudes, valores culturales y éticos, contenidos en un perfil profesional y que corresponda a los requerimientos para un determinado ejercicio de la profesión al asimilar, adquirir y transmitir lo conocido a la sociedad.

En consonancia con enfoques contemporáneos, Rivera y Guichard (2019) plantean que la formación profesional, más allá de su dimensión técnica, representa una vivencia de configuración identitaria para los sujetos. En este sentido, no puede entenderse únicamente como una herramienta de empleabilidad, sino como un proceso vital en el que las personas construyen sentido, pertenencia y proyección comunitaria.

La perspectiva de Rivera y Guichard (2019), se armoniza con la idea defendida por Darías et al., (2023), en cuanto al compromiso ético y humano que la formación implica en los contextos de los CUM, donde el arraigo territorial profundiza la dimensión social del conocimiento.

Es importante mencionar que la formación profesional es el proceso que permite la asimilación y adquisición de los conocimientos, habilidades y valores del ser humano para aprender de una profesión. Se destaca en la realidad por su interrelación entre el sistema educativo-formativo y el sistema laboral posterior al mismo.

La pertinencia de las ideas anteriores se explica porque la formación profesional constituye un proceso que tiene lugar en un marco social y transcurre de acuerdo con fases y leyes propias. Se crea un producto y se desarrollan las aptitudes del ser humano, se forma su carácter, se forjan sus principios ideológicos, se transforma su postura con respecto a la actuación práctica y se desarrollan las cualidades individuales a partir de las acciones emprendidas para el desarrollo de su personalidad.

Estos autores enfatizan en las características de la gestión desde la gestión formativa, educativa, universitaria, extensionista, de participación y de calidad, entre otras; que requieren tanto de la adaptación de enfoques y técnicas generadas al contexto actual, como de la generación de aproximaciones teóricas y metodológicas específicas a la realidad en que se materializa. Sin embargo, la gestión de la formación profesional necesita de la especificidad en la naturaleza de sus actividades para el desarrollo humano y social.

La autora considera que en el ámbito de las ciencias de la educación, la teoría relacionada con la formación profesional, es analizada a partir de la

preparación de los profesionales para su inserción laboral en correspondencia con las necesidades de la vida social. Consecuentemente, la formación supone no solo brindar los conocimientos necesarios para el desempeño profesional, sino también tener en cuenta otros aspectos de igual relevancia, razón por la cual se requiere analizar a la formación desde diferentes ángulos o perspectivas de observación.

Al respecto, Carboneell et al., (2021) estudian la gestión de la formación profesional como un proceso que ha sido impulsado por la necesidad de mejorar la competitividad en un entorno económico globalizado y por la demanda de una educación más inclusiva y de calidad. En términos generales, en la región de la América Latina ésta se caracteriza por la participación de una variedad de actores, incluyendo instituciones organizativas.

En análisis realizado por Collado, (2025) basado en la (UNESCO-IESALC, U. 2022), refiere que, en América Latina, el éxito dependerá en el siglo XXI del cambio de mentalidad que deben tener las clases en el poder; ya que, se ha demostrado que no es prioridad desarrollar instituciones universitarias competitivas y esa concepción ideológica está creando desigualdades a lo interno de las estructuras sociales. Exige como misión en el contexto mundial la formación y la investigación, entendida como una fuerte correlación desde la extensión y la innovación que forman el eje de trabajo de los sistemas educativos en el nivel superior.

Sobre este particular se considera una tendencia hacia la descentralización y la participación de los gestores y actores locales en la gestión de la formación profesional. Así como, garantizar su calidad, al responder a las necesidades y demandas del mercado laboral y promover el desarrollo de competencias

profesionales, lo que muestra un despertar desde las últimas décadas y adaptación al cambio en cuanto a los aspectos económicos y sociales.

En el contexto europeo se destaca la importancia de la gestión de la formación profesional para generar la calidad formativa en los espacios educativos que potencien el desarrollo intelectual en correspondencia con sus necesidades. Las recurrentes valoraciones de autores como Ashton y Green (1996); Guerrero (2004); García (2011); Tarabini (2013); Avendaño y Guacaneme (2016); Miguélez (2019); Sorribes et al., (2023); analizan la gestión de la formación profesional como un proceso de continua transformación social y económica, fruto de la globalización y de los desafíos basada en el conocimiento. Exige la modernización y mejora permanente de los sistemas de educación y sus características desde la gestión del conocimiento y la calidad de los centros formadores en su contexto educativo.

El devenir histórico de la gestión de la formación profesional en Cuba ha sido un proceso dinámico, multiactoral y multifacético, influenciado por diversos factores políticos, económicos y sociales. De acuerdo con Leyva et al., (2018), la formación y la emergencia del hombre como ser social y cultural es resultado del proceso de apropiación de la experiencia histórico-social, que es transmitida de una generación a otra.

Autores como Rodríguez et al., (2021); Aportela et al., (2022); Pulido et al., (2023); Darías et al., (2023); Pedroso et al., (2024) y Rodríguez, (2024) expresan la deficiente coherencia acerca de la necesidad de gestionar el proceso formativo y la integración de las acciones al organizarlo y planificarlo. Al respecto, se considera que es necesario profundizar en su estudio por la importancia que reviste en la actualidad.

Otros autores como Miguélez (2019) refiere que los sistemas de gestión que se desarrollan en los centros educativos de formación profesional son extraídos de forma directa de los que se aplican en las organizaciones empresariales, se declara que el paso a una economía digital, basada en el conocimiento, será un poderoso motor para el crecimiento, la competitividad y el empleo laboral; pero, al mismo tiempo, obliga a adaptar los sistemas educativos del nivel superior y transformar sus modos de actuación para responder a las demandas de la sociedad del conocimiento, para mantener y mejorar el nivel y calidad del profesional a incorporar al empleo con eficiencia.

La filósofa Martínez (2021), estudia los principales obstáculos y problemáticas en los sistemas educativos del nivel superior europeos en relación a la formación profesional, y propone innovaciones y perspectivas de cambios en su gestión para alcanzar la calidad del egresado que se aspira.

Según el análisis realizado por Araica (2023) en Europa existen un acuerdo político para facilitar el reconocimiento y la movilidad. Se han generado agencias de acreditación en los distintos países y se han diseñado estándares y orientaciones para gestionar la evaluación de la calidad de sus procesos formativos, por lo que se considera necesario para medir los impactos en la sociedad y los profesionales formados.

A partir de ello, la autora concuerda que la gestión de la formación profesional constituye un vehículo importante para materializar la articulación entre los CUM y las AMPP; desde el proceso formativo de los futuros profesionales que se inserten a la sociedad. Así pues, se realizó una búsqueda teórica sobre las diferentes definiciones de gestión de la formación profesional. Se profundiza en los criterios aportados por Cabrera y García (2018) que la definen como: el

conjunto de acciones coordinadas que permiten identificar, planificar, implementar y evaluar programas formativos, con el fin de desarrollar competencias que respondan a las necesidades del mercado laboral y a las expectativas de los trabajadores.

Otros autores como Marin (2018); Stokes y Richey (2019); Noe (2020) y de González y Ortega (2021) aportan definiciones sobre la gestión de la formación profesional, (anexo # 2). Las que se consideran importantes referentes teóricos de la investigación.

Después de realizado el análisis de las definiciones antes mencionadas, se determinan aspectos coincidentes en cuanto a la identificación de las necesidades, el cumplimiento de las funciones de la gestión para el desarrollo de las habilidades laborales y la mejora en el desarrollo individual; así como de la institución organizativa en que se desempeñan.

Por otro lado, se coincide con lo expresado por Capote y Gil (2023) cuando refieren que la gestión de la formación profesional debe facilitar el desarrollo de actividades que respondan a las necesidades y al encargo social que poseen las ciencias. En este particular, se considera que los profesionales graduados contribuirán al desarrollo no solo social sino también a lo científico-innovador.

Agregan Capote y Gil (2023) que el proceso de formación profesional debe facilitar la articulación del conocimiento en función de la innovación, así como el desarrollo de habilidades para el emprendimiento y la formación de líderes sociales con conocimientos para potenciar el cumplimiento de las políticas económicas.

En el Decreto Ley 364/2020 dirigido a la Formación y Desarrollo de la Fuerza de Trabajo Calificada se reafirma la necesidad de establecer los nexos entre

los gestores² y actores locales³ en la gestión de la formación profesional. Este decreto regula de forma integral la política estatal para garantizar una fuerza laboral competente y alineada a las necesidades del país. Se establecen las responsabilidades desde los órganos de estado hasta las instituciones organizativas para cumplir con la política establecida.

Las valoraciones de las definiciones antes referidas y el Decreto Ley 364/2020 constituyen fundamentos esenciales en la investigación; no obstante, los criterios abordados no responden en su totalidad a los fines que persigue la tesis; por tal motivo la autora define la gestión de la formación profesional como un proceso estratégico, contextualizado y dinámico, que articula las funciones de planificación, organización, ejecución, control y evaluación de las necesidades y demandas locales, en estrecha relación con los actores locales y las políticas educativas para implementar los programas y convenios con objetivos organizacionales que aseguren los recursos humanos, materiales y académicos de forma científica-innovadora.

Se considera que la gestión de la formación profesional de forma dinámica e innovadora se desarrollan en los CUM para lograr descentralizar la educación superior, diversificar las ofertas educativas, fortalecer el vínculo con la sociedad, potenciar la gestión del conocimiento y la capacitación continua. Todo ello, permite contribuir al logro de un profesional pleno, culto e integral, capaz de enfrentar los complejos problemas del mundo actual.

² En la investigación se consideran gestores a las personas (directivos del CUM, profesores universitarios, y coordinadores de carreras en los CUM) que planifican, organizan, ejecutan, controlan y evalúan las acciones para el desarrollo local.

³ Los actores locales son los miembros de la AMMP, del Consejo de Administración Municipal (CAM) y los directivos de las instituciones organizativas que influyen en la gestión de la formación profesional para el desarrollo local.

1.3 Gestión de la formación profesional en los CUM, su influencia para el desarrollo local.

En este epígrafe se analiza los desafíos y oportunidades existentes en la actualidad para lograr la gestión de la formación profesional. Estos se visualizan desde la conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista aprobado en el octavo Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) en su inciso g), resalta la necesidad de consolidar el papel de las universidades en la formación y superación de profesionales competentes, comprometidos con los valores de nuestra sociedad socialista y el fortalecimiento de las relaciones con los centros científicos, las entidades de la producción, los servicios e instituciones armadas, con particularidad en los territorios. (Partido Comunista de Cuba, 2021, p. 22)

De acuerdo a las exigencias sociales, la gestión de la formación profesional favorece el desarrollo de la personalidad del individuo, desde una perspectiva científica. Los conocimientos que se adquieren generan complejos procesos de toma de decisiones para el diseño e implementación de cambios y transformaciones.

La UNESCO-IESALC (2022) destaca que los modelos educativos de nueva generación deben superar el reduccionismo técnico e incorporar una visión transformadora basada en el diálogo territorial. Esto implica que las universidades municipales asuman una responsabilidad activa en la generación de soluciones sostenibles, justas y culturalmente pertinentes. En esta línea, el CUM se erige como eje articulador de un aprendizaje contextualizado, capaz de integrar conocimiento académico, experiencia local e innovación social como pilares del desarrollo local.

De cierta forma, puede afirmarse que la gestión de la formación profesional en la actualidad es un proceso que permite ampliar los conocimientos desde la ciencia y la investigación, demuestra la necesidad de adecuar todas sus estructuras académicas con la finalidad de que respondan al emergente orden social, teniendo en cuenta que según Inciarte (2005) “la búsqueda de nuevas maneras de formar al profesional de hoy es constante, en el horizonte, no hay recetas, no puede haberlas en un mundo en el que ya no es posible el pensamiento único”(p. 3).

La gestión de la formación profesional es necesaria para lograr una formación integral, a partir de una práctica profesional diseñada como intervención directa en la transformación de la realidad, en la cual la actividad científica es la vía para determinar y solucionar problemas. Las ideas anteriores connotan que los CUM tienen el encargo social de formar los profesionales integrales, identificados y capaces de educarse en los mejores valores.

Al formar un profesional integral se logra insertar a la sociedad un profesional que posea una formación completa y equilibrada, combinando conocimientos teóricos y prácticos, valores éticos, con capacidad creadora para resolver las situaciones que se le presenten en su entorno laboral y social.

Se considera que existe la necesidad de gestionar la formación profesional de acuerdo a las demandas locales, a los cambios tecnológicos para acceder a la educación superior, al desarrollo de las habilidades para enfrentar los procesos universitarios y a las preferencias profesionales que se corresponda a las ofertas de carreras universitarias municipalizadas.

La gestión de la formación profesional en los CUM resulta una necesidad para tributar al desarrollo local, por la importancia que posee la formación de un

profesional de perfil amplio, con capacidad para adaptarse a un mundo tecnologizado y cambiante. Ser un promotor de cambios en el desarrollo con una visión y una identidad propia.

Lo antes expuesto exige superar la perspectiva de un proceso de formación profesional que atienda áreas específicas del desarrollo de la personalidad. Teniendo en cuenta la complejidad de dicho desarrollo, en el cual se articulan instituyentes cognitivos, afectivos y volitivos de cuya relación equilibrada dependerá su armonía para insertarse en un mundo de continua renovación y avance tecnológico.

Se evidencia la gestión de la formación profesional a partir de la orientación hacia la preparación de los gestores competentes en la solución innovadora y creativa de los problemas sociales, reales e institucionales en los que participan los actores locales en el marco de un determinado contexto.

Los CUM son el contexto para la gestión de la formación profesional, desde el ingreso de los estudiantes a la educación superior en cada una de sus modalidades (presencial, semipresencial y a distancia). De acuerdo con la Resolución 47/2022 específicamente en los CUM se desarrollan las modalidades semipresenciales y a distancia para las carreras que se ofertan. Además, se establecen interacciones con la sede central (universidad) para desarrollar procesos de formación profesional con los estudiantes de la modalidad presencial en diferentes actividades formativas que los inserta al contexto local.

En esta misma resolución, en el artículo 237.1 se plantea que los contenidos que se estudian en la carrera se organizan en tres tipos de currículo, el base,

propio y optativo/electivo. Los contenidos del currículo base son de obligatorio cumplimiento para todas las instituciones de educación superior del país.

A partir del currículo base, de los objetivos generales formulados para las carreras, de los programas de las disciplinas y de las indicaciones metodológicas y de organización del plan de estudio, el colectivo de la carrera de cada institución de educación superior decide cómo completar su plan de estudio particular (currículo propio y optativo/electivo), en correspondencia con las demandas de desarrollo territorial, el criterio de las entidades empleadoras y el avance científico-tecnológico de las ramas del saber a cuyo objeto de estudio responde el contenido de la carrera.

En estas condiciones, la formación de los profesionales tiene entre sus principales misiones preparar ciudadanos capaces de solucionar problemas profesionales con una alta conciencia de productores y prestadores de servicios, así como una actitud científica y creadora ante la vida, que puedan insertarse en el mundo laboral con eficiencia.

Las constantes transformaciones a las que se ve sometida la sociedad actual, impone nuevos retos a las instituciones de educación superior las cuales deben responder a problemáticas más relevantes. En este escenario la gestión para la formación profesional en las universidades debe ser abordada desde diferentes perspectivas y con mayor profundidad desde el punto de vista teórico, práctico y metodológico. (Galarza y Almuiñas, 2018)

La gestión de la formación profesional es vista desde los procesos en ella se desarrollan y deben estar vinculados con las problemáticas sociales, la generación de nuevos conocimientos, la investigación científica y la formación

de valores, lo cual es una garantía de calidad para la sociedad. (Guillén et al., 2018)

La formación profesional está convocada a nuevos modelos de organización y planificación desde la cooperación entre instituciones que tienen por esencia la estructura de redes, donde se trabaje en colaboración, para gestionar un modelo caracterizado por la producción y transferencia del valor social y de los conocimientos, para tributar al desarrollo local. (Sardiñas, 2021)

Por ende, se debe tener presente en la gestión que la formación profesional parte de la concepción del currículo sobre la base de la carrera que se estudia en la localidad; que tribute no solo a su formación integral, sino que permita la integración de los componentes para contribuir al desarrollo local. Lo que destaca la dinámica o modo de realización en relación al espacio formativo, más dialéctico, más participativo, y menos directivo.

Por tal motivo la gestión de la formación profesional no es solo formar un profesional integral con sólidos conocimientos y habilidades sino también uno capaz de comprometerse con la sociedad en que se inserta de forma integral para alcanzar el máximo desarrollo en su profesión, independientemente, de la especificidad de la misma y de su contexto de actuación en el nivel local.

Este proceso no transcurre de manera lineal, el mismo requiere de componentes esenciales como lo académico, investigativo y extensionista caracterizados por una singular combinación entre las condiciones sociales y las peculiaridades del desarrollo individual. Cada uno de estos componentes puede ser considerados en sí mismo, enlazados dialécticamente entre cada uno de ellos.

En estudios realizados por Horutinier (2020) se plantea que la universidad debe responder a las necesidades del desarrollo económico y social del país. Promueve la integración del estudio con el trabajo, como vía para lograr una formación contextualizada y transformadora. Además, analiza la expansión del acceso a la universidad en Cuba, especialmente en zonas rurales y municipios para propiciar un modelo inclusivo y equitativo, que democratiza el conocimiento sin sacrificar la calidad.

Mainegra et al., (2025) realiza la importancia de la integración de los procesos sustantivos universitarios, como recurso de acercamiento entre la academia y la práctica social. Esto se hace más evidente cada día por los beneficios que reporta, tanto para la formación de profesionales competentes, como para la solución de problemas del contexto de interacción de las instituciones organizativas.

De este modo, el desarrollo de la gestión de la formación profesional se produce a partir de las relaciones entre el carácter social y el carácter individual, el que se sustenta en el enfoque Histórico-Cultural de Vygotsky, al identificar que no se realiza de forma aislada sino en el propio contexto social donde se modela el desarrollo individual. Permite comprender, explicar e interpretar los conocimientos desarrollados en la interacción con los directivos de las instituciones, los profesores universitarios y los actores locales que intervienen en el proceso formativo.

A partir de la relación de ambos caracteres se reconoce cómo organizar los conocimientos y las habilidades que se gestionan en correspondencia con las necesidades, intereses y motivaciones extrínsecas e intrínsecas por parte de los directivos que intervienen y los profesores universitarios. Así, se eleva la

motivación de los mismos por desarrollar sus potencialidades y su preparación para desempeñar las tareas académicas y laborales con calidad.

Constituye un fundamento esencial de esta tesis la unidad entre el carácter social y el individual en la gestión de la formación profesional; el que se explica en la apropiación activa por los implicados de los contenidos sociales válidos y su objetivación, expresada en la identificación de los problemas y necesidades de los entornos sociales. La adopción de una actitud positiva según el sistema de influencias que ejerce la sociedad. Además, de la interiorización por parte de los gestores y actores locales de los problemas sociales, a partir de las características personales, las necesidades individuales y los intereses, como un proceso real, particular e individual.

Los aspectos que permiten analizar la gestión de la formación profesional sustentado en Vygotsky desde lo social y lo individual son los siguientes:

- Integración entre lo que la sociedad demanda y las posibilidades de satisfacción de los estudiantes.

- Correspondencia entre las instituciones organizativas en el contexto local y los modos de actuación de los profesores universitarios, coordinadores de carreras y los directivos.

- Vinculación de la visión futura de las instituciones organizativas en relación al aprovechamiento óptimo de los recursos individuales en la determinación de las necesidades locales, análisis y solución de los problemas sociales.

Se considera, además, que las relaciones sociales que se establecen entre ambos facilitan la gestión de la formación profesional como exigencia metodológica para brindar soluciones y proyectar las interconexiones a nivel de instituciones organizativas, como fuente de conocimiento para dar solución a

los problemas detectados en su desempeño profesional al propiciar la calidad en el desarrollo local.

Las relaciones entre gestores y actores locales en la formación profesional se clasifican según su naturaleza, nivel de formalidad y grado de cooperación. Estas clasificaciones ayudan a entender cómo se articulan las distintas relaciones en los municipios.

Las relaciones según su naturaleza pueden ser relaciones horizontales entre actores del mismo nivel (CUM e instituciones organizativas). Se basan en la cooperación, el intercambio de saberes y la responsabilidad que les corresponde a cada uno. También pueden ser relaciones verticales entre niveles jerárquicos distintos (Sede Central y el CUM) que implican supervisión, financiamiento o alineación con políticas nacionales.

Según su formalidad pueden ser formales cuando están establecidas mediante convenios, contratos, normativas o reglamentos (CUM, AMPP, CAM y las instituciones organizativas). Estos tienen objetivos, plazos y responsabilidades definidos. Además, pueden ser informales basadas en vínculos personales, confianza mutua o acuerdos tácitos. Aunque menos estructuradas, pueden ser muy efectivas en contextos locales.

Por el grado de cooperación se establecen las relaciones de coordinación cuando cada actor mantiene su autonomía, se alinea con otros para evitar duplicidades y mejorar la eficiencia. Las relaciones de colaboración se establecen cuando se comparten recursos, conocimientos y responsabilidades para alcanzar objetivos comunes. Las relaciones de cogestión o cogobernanza implican una toma de decisiones conjunta y una responsabilidad compartida en

la planificación, organización, ejecución, control y evaluación de la formación profesional.

Otras de las clasificaciones pueden ser según su orientación funcional donde se establecen relaciones estratégicas que se enfocan en el diseño y planificación de la estrategia de desarrollo municipal y su visión en la gestión de la formación profesional para el desarrollo local. En las relaciones operativas las cuáles se centran en la implementación de programas, ejecución de proyectos y resolución de problemas locales identificados.

Por tanto, es necesario para la investigación en curso establecer las relaciones entre los gestores y actores locales. Pues, mediante ellas se interrelacionan mecanismos de coordinación, participación y articulación entre los CUM, la AMPP y las instituciones organizativas. Estos mecanismos permiten integrar esfuerzos, recursos y conocimientos para responder a las necesidades locales dentro de las propias funciones establecidas en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

En la investigación se emplean los siguientes mecanismos como:

- Mesas de concertación: son los espacios de diálogo y coordinación entre diferentes actores locales e instituciones organizativas con los gestores para facilitar la toma de decisiones de las prioridades y estrategias de formación profesional para el desarrollo local, Azcuy, et al. (2021).
- Convenios interinstitucionales: son los acuerdos formales entre el CUM y las instituciones organizativas que permiten compartir recursos, infraestructura y conocimientos técnicos, Curbelo et al., (2025).
- Diagnósticos participativos: se emplean para la elaboración de los planes de desarrollo local donde los gestores y actores locales son los encargados de

identificar las necesidades y demandas locales que responden a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

- Planes de desarrollo local: este mecanismo se establece para organizar la formación profesional al potenciar los procesos endógenos de los municipios en correspondencia con los objetivos organizacionales del CUM, lo que exige una planificación conjunta entre gestores y actores locales.

Por tal motivo, se considera que la gestión de la formación profesional en los CUM requiere de la integración de estos mecanismos en estrecha relación con las particularidades de la localidad para alcanzar la calidad y efectividad del desarrollo local en la sociedad.

En el análisis de la implementación de las relaciones y los mecanismos antes mencionados, se parte del estudio de la resolución 47/2022 en la que se constata la necesidad de la gestión de la formación profesional. Es específicamente en el artículo 301 donde se precisa que, dentro del trabajo docente, se deben concebir actividades que contribuyan a la reafirmación de la orientación profesional, a partir del rol esencial que cumplen los gestores al planificar actividades que se correspondan a los planes de estudio. Desarrollar actividades extracurriculares y contar con el apoyo de los actores locales afines a las carreras, los CUM y las instituciones organizativas.

Las actividades que se desarrollan en los procesos formativos, parten del proceso de enseñanza-aprendizaje al involucrar las relaciones sociales de los gestores y actores locales, así como la integración entre el CUM, la AMPP con el CAM y las instituciones organizativas basado en el conocimiento y desarrollo del Decreto No. 364/2020 antes mencionado de la Fuerza de Trabajo Calificada y el Decreto 72/2022 referido de las estructuras organizativas en las

administraciones municipales del poder popular, al vincular de forma efectiva otras actividades de investigación que tributen con sus resultados a la ciencia, la tecnología y la innovación, como eslabones fundamentales de la gestión.

Consecuentemente, con el artículo 302 de la resolución 47/2022 se establece el propósito de complementar la formación general integral de los estudiantes en la sede central y en los CUM, donde las estructuras de dirección garantizan su participación en tareas económicas y sociales de alto impacto, visitas dirigidas a objetivos de interés político, económico y social, así como en intercambios con autoridades territoriales y nacionales acerca de programas de desarrollo económico y social, y sus resultados.

De lo antes expuesto se considera que la importancia de desarrollar la gestión de la formación profesional radica en que permite completar su carácter formador, procesal e integrador, a partir de la necesidad de la inserción de modos de actuación en el perfil del profesional que responda a las necesidades y demandas que tributan al desarrollo local, con un enfoque científico e innovador.

Por tanto, se impone un reto a los CUM para el desarrollo local desde la formación de los profesionales, donde se gestionan explicaciones teóricas a las diversas situaciones a que se enfrentan en la práctica y regresen a esta con mayor nivel de preparación teórica y metodológica. De este modo, es innegable la necesidad integradora que permita la gestión de la formación profesional con actividades concretas que respondan a las necesidades locales, los cuales propicien con sus conocimientos nuevas expectativas y soluciones a las problemáticas que se le presenten en sus actuaciones cotidianas.

A partir de las transformaciones actuales los CUM evolucionan de forma vertiginosa, con diseños formativos que responden a las necesidades o demandas locales, establecen relaciones de cooperación con la AMPP y las instituciones organizativas que solicitan la formación de sus futuros profesionales.

Es necesario continuar perfeccionando la labor en cuanto a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. Reafirma Páez (2016) al definir que el desarrollo local como un proceso integral que busca dinamizar la economía y la sociedad de un territorio a partir de sus recursos endógenos, la participación activa de la comunidad y la articulación con actores institucionales, con el fin de mejorar la calidad de vida y fortalecer la identidad social. (p. 227)

Agrega, que en los procesos de desarrollo local, la participación social juega un importante papel, pues los actores institucionales y la sociedad en su conjunto, son los máximos responsables de que se implementen las políticas y estrategias para ese fin. Para Guzón (2020) el desarrollo local lo define como un proceso participativo, integral y endógeno que busca transformar los territorios desde sus propias potencialidades, protagonismo comunitario y articulación institucional. La autora lo asume en la investigación, por su pertinencia en la gestión de la formación profesional y su alcance participativo en el aprovechamiento de los recursos humanos como eje central en la formación; así como la articulación entre actores locales.

Según lo expresado por Díaz-Canel y Delgado (2020), la generación y el fortalecimiento de conocimientos y habilidades para la gestión de programas, políticas públicas y estrategias que propicien el cumplimiento de las metas en

el corto, mediano y largo plazo alineadas a los Objetivos del Desarrollo Sostenible, así como la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, constituye uno de los principales desafíos que enfrentan los países en la actualidad. (p.300)

Se considera importante lo referido por Díaz-Canel et al., (2020) acerca del desarrollo local ha pasado a constituir una política pública de importancia estratégica como complemento al PNDES hasta el año 2030, así como un eje central y articulador de las agendas públicas de los gobiernos municipales a diferentes niveles. A partir de esa lógica se requiere de procesos de gobernanza multinivel, se aprecian avances en función de superar la visión de las etapas anteriores, apostar por una cultura de desarrollo y adoptar decisiones estratégicas para la institucionalización de su gestión.

Los CUM en su gestión con la AMPP debe accionar de forma estratégica con un carácter integrado entre los gestores, actores locales y las instituciones organizativas, con la puesta en práctica de nuevas miradas en el proceso formativo para el desarrollo local basado en el conocimiento adquirido de investigaciones y estudios realizados.

Se considera por la autora al desarrollo local como un proceso endógeno ascendente, de carácter integral, participativo, reflexivo, innovador, creativo y favorecedor de la articulación de intereses entre los gestores de los centros formadores, los actores locales y la sociedad para alcanzar una calidad de vida y bienestar social aceptable que impacte en el ser humano. El egresado que se genere desde la gestión de la formación profesional debe estar preparado para dar solución a los problemas locales.

Autores como Núñez et al., (2021), refieren la importante vinculación que se debe alcanzar entre los CUM y la AMPP, por ser centros activos en la transferencia de conocimientos, con impactos visibles, e incorporarla al desarrollo local como parte de la planeación estratégica y el sistema de trabajo de todas las universidades.

Para lograr el desarrollo local, los CUM en su encargo social de gestionar la formación profesional, implementan lo planteado por Arocena (2018) acerca del proceso de formación, el cual trata de lograr la colaboración entre actores internos y externos donde cada uno aporte sus conocimientos y se generen nuevos saberes de forma individual y colectivo.

Agrega además, que la participación de los estudiantes en actividades académicas, laborales y extensionista responden a objetivos de aprendizajes, educativos y del contexto profesional, ofrece la posibilidad de desarrollar los modos de actuación de la profesión, al implicarlos en la resolución de problemas profesionales. Asimismo, se declara necesario el intercambio con diferentes sectores sociales, sobre todo con los más vulnerables, fomenta el desarrollo educativo y los responsabiliza con el desarrollo local. (Arocena, 2018, p. 62).

Se coincide con lo expresado anteriormente por Arocena (2018) pues, con el actuar de los gestores se facilita la comprensión de la necesidad del papel educativo y formativo en su vinculación con la sociedad para potenciar las habilidades que tributen al desarrollo local y las investigaciones científicas que involucren a los factores de la localidad en los procesos de formación profesional.

Los CUM son la institución organizativa encargada de la educación superior a nivel local. Es el escenario que favorece la articulación entre la AMPP, CAM y las instituciones organizativas para planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar el conocimiento que se trasmite a las nuevas generaciones en los procesos formativos.

Además, se coincide con Hernández y Reinoso (2022) al afirmar que la contribución del CUM y su impacto en el desarrollo local ha crecido y se ha fortalecido en la medida que ha sido un pilar importante en el impulso al desarrollo económico y social del territorio y la gestión de un gobierno municipal más fortalecido, que en sinergia con la universidad lleva a vías de hecho la Estrategia de Desarrollo Municipal y los objetivos del desarrollo sostenible hasta el 2030, logrando integrar a todos los actores locales en pos de su desarrollo. (p.3)

Es necesario tomar en consideración el papel de los CUM y su interacción con los actores locales basado en el estado de los conocimientos previos, el desarrollo de habilidades generales y específicas, para gestionar con calidad la formación profesional y el desarrollo local.

En correspondencia con lo anterior, en la gestión de la formación profesional se hace implícito un tránsito del protagonismo del profesor universitario como gestor en los CUM, para transmitir conocimientos sólidos. De esta manera, se logra adquirir y sistematizar los saberes desde lo teórico-práctico y sus relaciones con los actores locales en la AMPP, el CAM y las instituciones organizativas para el desarrollo local.

La gestión de la formación profesional en cuanto a lo educativo debe considerarse como una parte esencial, la educación debe darse en estrecha

relación con la instrucción, de modo tal que cada asignatura, desde su propio contenido, sea capaz de identificar sus potencialidades educativas e incorporarlas a las actividades y las acciones desde lo académico, laboral, investigativo y extensionista para con ello contribuir al desarrollo local en los CUM.

A criterio de los autores Darías et al., (2023) reflejan la importancia de lograr una vinculación armónica y coherente entre la lógica de la ciencia y la lógica de la profesión; sustentada en una didáctica desarrolladora que permite la comprensión dialéctica y la dinámica de sus componentes, actuando en cada una de ellas y de sus relaciones.

Por lo que, el papel que desempeña la didáctica desarrolladora para contribuir a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, constituye un fundamento teórico esencial de la investigación; ya que guía el proceso formativo desde la comprensión del enseñar y el aprender con bases en el materialismo dialéctico e histórico-social y el humanismo, para lograr las dinámicas en los modos de actuación que se establecen entre los gestores y actores locales en las instituciones organizativas y su contribución a la sociedad.

En Cuba los modelos de instituciones organizativas a nivel local están conducidas por la AMPP que se rige por la Ley 132/2019 hasta el momento en que se realiza la investigación dirigida a su organización y funcionamiento, de conjunto con el Decreto Ley 72/2022 que establece las estructuras organizativas de la AMPP y su gestión descentralizada, basada en el enfoque de sistema de gestión que busca fortalecer la autonomía de los municipios y mejorar la eficiencia de la formación profesional para el desarrollo local.

A criterio de la autora, las instituciones organizativas son aquellas instituciones formales creadas para coordinar y gestionar recursos, personas y procesos con el fin de alcanzar objetivos específicos. Estas pueden ser direcciones, empresas, organizaciones gubernamentales, asociaciones sin fin de lucro o cualquier entidad que opere bajo un sistema de reglas y procedimientos establecidos. Las mismas facilitan la toma de decisiones, la comunicación interna y externa, así como la ejecución de actividades de manera sistemática.

La autora de la investigación considera que dentro de los elementos fundamentales que caracterizan a las instituciones organizativas se encuentran:

- La participación ciudadana que promueve la inclusión de actores locales en la toma de decisiones para gestionar la formación.

- La descentralización que propicia su autonomía para insertar a los procesos formativos a jóvenes y personas interesadas a dar continuidad a su formación integral.

- La sostenibilidad al integrar estrategias alineadas con los objetivos de desarrollo sostenibles que garantice un futuro mejor en los profesionales que se aspiran para la sociedad.

- La colaboración interinstitucional para fomentar la cooperación y articulación entre los gestores y actores locales en la gestión de la formación profesional.

Lo anterior permite afirmar que el proceso formativo al que se aspira toma en consideración los avances de la ciencia, la tecnología y la innovación mediante una correcta relación entre la profesionalización y la secuencia del proceso de inserción laboral, lo que conduce a una adecuada secuencia de aprendizaje para desarrollar la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

1.4 Rol de los CUM en la gestión de la formación profesional para el desarrollo local, su impacto en el municipio

Desde una perspectiva crítica, autores como Torres y Schugurensky (2002) advierten sobre la necesidad de que las universidades locales eviten caer en una lógica de reproducción estructural, proponiendo una educación crítica e integral que permita empoderar a los actores del territorio.

Las universidades locales se multiplican en los países en vías de desarrollo producto del esfuerzo de los gobiernos progresistas al crear universidades públicas que faciliten el desarrollo de la nación o de una región en particular como en América Latina, Asia y África (Bonifácio et al., 2019, p.84).

En Cuba las universidades locales surgen a partir del proceso de universalización. Este proceso inició una nueva etapa para el trabajo educativo en el contexto local; el cual ofrece oportunidades al desarrollo social basado en el conocimiento; apoyado en el aprendizaje social y promotor de un amplio proceso de apropiación social del conocimiento que a nivel local existe como un relevante actor del conocimiento y la innovación: los CUM.

En investigaciones de autores cubanos como Nuñez (2014), Barrero y Brull (2017), Díaz-Canel, et al., (2020); Hernández y Reinoso (2022); Bereijo et al., (2022); Macías et al., (2022); Pulido et al., (2023); Pedroso et al., (2024) se evidencian criterios aceptados del rol de los CUM en la gestión de la formación profesional para el desarrollo local, su relación con la AMPP y las instituciones organizativas que la favorecen. Estos autores profundizan en cómo se ha insertado a cada uno de los territorios y municipios el desarrollo local y su impacto en el sistema actual basado en ciencia e innovación.

Según Barrero y Brull (2017) refieren que en sus primeros años los CUM se centraron a ofrecer programas de formación universitaria básica y en la capacitación de cuadros y reservas del municipio. A medida que se identificaron las necesidades locales y se desarrollaron estrategias de desarrollo municipal. Los CUM comenzaron a diversificar su oferta educativa y a fortalecer su vínculo con las instituciones organizativas y la sociedad.

La gestión de la formación profesional en particular, la formación inicial y la capacitación continua se convirtieron en pilares fundamentales de los CUM, con una retroalimentación constante y una evolución en su relación con la sociedad. Se constata que la estructura de los CUM se ha capacitado para incluir programas de formación en áreas específicas del conocimiento, brindar asesoría y apoyo en la implementación de estrategias de desarrollo municipal a nivel local.

Según Yero (2019) el proceso de promoción de desarrollo de los municipios debe asimilar las experiencias que de manera puntual se promueven en el país y bajo dichas exigencias se deben fomentar las acciones de formación y capacitación para el fortalecimiento de los actores locales.

Refiere que esta formación profesional debe encontrarse acompañado de modelos de gestión desde lo local que promueva la confianza, asociatividad, cooperación, participación hasta el empoderamiento municipal con las sólidas alianzas entre los CUM, la AMPP y las instituciones organizativas.

A criterio de Macías et al., (2022) los CUM determinan su unidad organizativa para llevar a cabo todos los procesos y funciones sustantivas en la magnitud que demanda cada municipio, con un estrecho vínculo a los actores locales, para generar conocimiento en respuesta a las problemáticas de su contexto por

un desarrollo social sostenible con su carácter endógeno. Además, de agrupar los agentes sociales del territorio para gestionar el conocimiento a favor de la satisfacción de las necesidades sociales, económicas, alimentarias y ambientales, por lo que es factor de éxito en cada localidad o municipio.

En consecuencia, con el artículo 168 de la Constitución de la República (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2019) se define 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. (p.12)

La autora considera que es importante desde el municipio gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, pues, reafirma su carácter dinámico orientado a satisfacer las necesidades locales como en una valiosa herramienta para la mejora de la calidad de vida en el ámbito laboral.

Arocena (2022) plantea que estamos viviendo el final de una era y entrando en una nueva, marcada por cambios tecnológicos, laborales, espirituales y sociales. Lo antes planteado demuestra la necesidad de la articulación del CUM con la AMPP y las instituciones organizativas en su gestión para formar los futuros profesionales que se inserten a laborar y contribuyan al desarrollo local de su municipio.

Se declara en estudios realizados Díaz-Canel et al., (2020) que el desarrollo local ocupa un lugar relevante en la actualización del modelo de desarrollo económico y social de Cuba. El Lineamiento 17 de la Política económica y

social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, (Partido Comunista de Cuba [PCC], 2017), expresa que impulsar el desarrollo de los municipios 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. Elaborar el marco jurídico correspondiente. (p. 6)

El rol de los CUM en el desarrollo local garantiza la gestión de la formación profesional con acciones estratégicas integradas y que respondan a la legislación vigente en Cuba. Además, tienen sus fundamentos legales en el Decreto 33 del Consejo de Ministros, (2021) y en la Ley 43/2021⁴ los cuáles proporcionan asesoría técnica y especializada a los municipios para la actualización y elaboración de la estrategia de desarrollo municipal, la realización de investigaciones aplicadas que identifican las necesidades y oportunidades específicas de cada municipio para promover la innovación.

En el estudio de la Ley 43/2021 en el artículo dos, se ofrece la necesidad de establecer coordinaciones en relación a la capacitación y la formación con programas educativos. Estos programas educativos deben facilitar y fortalecer la asimilación de los conocimientos y habilidades en los actores locales. Esto se revela por la necesidad de conocer nuevas prácticas desde el ámbito académico para lograr un desarrollo sostenible en el municipio.

En otra de las legislaciones vigentes del Ministerio de Economía y Planificación, la Resolución 29/2021 se refiere a la implementación de proyectos pilotos,

⁴ Ambos Decretos y Leyes son los establecidos y vigentes en Cuba, hasta el momento de desarrollo de la investigación, aunque se considera que en la actualidad existen brechas que requieren de atención.

como modelo para ampliar en otros municipios la calidad de la planificación, implementación y evaluación de proyectos de desarrollo local.

En la actualidad basado en el Decreto 33/2021, artículo 15, los CUM se potencia el desarrollo humano al enfocarse en la educación y otros sectores para lograr la satisfacción y bienestar de la población a nivel local. Forman parte de la nueva dirección de trabajo dirigida al desarrollo local al establecer alianzas estratégicas y colaboración con otras instituciones. Su impacto en el municipio maximiza los recursos disponibles en la articulación de la AMPP en su conducción hacia los actores locales y el sector empresarial.

En la resolución 29/2021, artículo 10 se precisa que los CUM y el gobierno municipal, desarrollan el monitoreo y evaluación de la estrategia de desarrollo municipal, propiciando un proceso de retroalimentación sistémico para su actualización y mejora continua. Se introduce la tecnología innovadora como elemento esencial para utilizarla en la mejora de la eficiencia y efectividad de los procesos de desarrollo local.

Por medio, de ellos resulta trascendental la propia gestión de la formación profesional de los CUM desde la coherencia en la participación de los actores locales, con las instituciones organizativas. Ello indica, estimular las alianzas y formar redes de trabajo conjunto. Así como favorecer el esfuerzo coordinado y fortalecer el cumplimiento adecuado y eficaz de los objetivos propuestos en la estrategia de desarrollo municipal.

En Decreto-Ley 139/2020 en su Capítulo II, Sección Primera, en el artículo siete se hace referencia a la autonomía del municipio, la cual comprende la elección o designación de sus autoridades, la facultad para decidir sobre la utilización de los recursos y el ejercicio de la competencia que les

corresponden. Así como, dictar acuerdos y disposiciones normativas necesarias para el ejercicio de sus facultades, según lo dispuesto en la Constitución de la República de Cuba. Más adelante, en su artículo ocho se hace referencia a que el Consejo de la Administración Municipal es designado por AMPP a la que se le subordina y rinde cuenta.

La ley antes planteada refiere que el CAM tiene que cumplir las funciones de: ejecutar acuerdos de la AMPP, dirigir la administración pública local. Controlar los recursos económicos, humanos y materiales del municipio. Coordinar con instituciones organizativas a nivel nacional y provincial lo que permite la descentralización administrativa y la autonomía municipal alineado con el nuevo modelo de gobernanza territorial en Cuba. También define con mayor claridad el papel del intendente, lo que permite que este sea un actor principal en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Lo antes analizado permite evidenciar los fundamentos legales en los que se sustenta la investigación, pues se considera la legalidad de la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, como la legitimidad en las relaciones que se establecen. La necesidad de la puesta en práctica de los mecanismos para la articulación entre los CUM, la AMPP con el CAM y las instituciones organizativas a nivel local.

La gestión de la formación profesional en los CUM contribuye al desarrollo local mediante la inserción a la sociedad de profesionales comprometidos con su entorno, capaces de identificar y resolver situaciones en su accionar, generar conocimientos y participar en proyectos de innovación. Esto permite gestionar el diseño de perfiles profesionales contextualizados para fomentar prácticas preprofesionales y promover la investigación aplicada a problemas locales.

La sistematización de los referentes teóricos de la presente investigación permitió identificar las bases teóricas a partir de las definiciones declaradas por la autora de gestión, gestión de la formación profesional y gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. Las bases teóricas se identifican en la filosofía y en la teoría de las Ciencias de la Educación como guía necesaria para identificar las necesidades y demandas locales con bases en el materialismo dialéctico, histórico-social y el humanismo en el contexto local.

El carácter social se refleja en la gestión de la formación profesional para el desarrollo local vista desde el método científico que se emplea en la investigación, expresados en las relaciones entre los gestores y actores locales que influyen en el carácter individual y colectivo en los CUM para el desarrollo local .

El enfoque histórico-cultural de L.S. Vygotsky constituye un pilar esencial en la gestión de la formación profesional en los CUM, al reconocer que el aprendizaje no ocurre en aislamiento, sino en interacción constante con el entorno social y cultural. Fortalece las relaciones sociales entre los gestores y actores locales mediante las interacciones con el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas.

A partir del análisis teórico realizado la autora define la variable de la investigación: gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local como el proceso multiactorial y multifactorial que interrelaciona estratégicamente a los gestores y actores locales que participan en la adquisición de conocimientos y habilidades, al identificar las necesidades y demandas locales, en la articulación entre los CUM, la AMPP y las instituciones

organizativas para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales para el desarrollo local.

Conclusiones parciales del capítulo 1

La gestión constituye la actividad esencial que permite la formación profesional con un carácter social, procesal e integrador en los CUM para satisfacer en un contexto determinado, la identificación de las necesidades y demandas locales en correspondencia con el cumplimiento de sus funciones. Mediante la misma se logra la articulación entre el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas para potenciar conocimientos y habilidades en los recursos humanos que requiere la sociedad. Responde a la planeación estratégica de las actividades y acciones contenidas en la Estrategia de Desarrollo Municipal para garantizar la eficiencia y efectividad de la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

**CAPÍTULO 2. CARACTERIZACIÓN DEL ESTADO INICIAL DE LA GESTIÓN
DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LOS CUM PARA EL
DESARROLLO LOCAL. UN MODELO TEÓRICO-METODOLÓGICO PARA
SU TRANSFORMACIÓN**



CAPÍTULO 2. CARACTERIZACIÓN DEL ESTADO INICIAL DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN LOS CUM PARA EL DESARROLLO LOCAL. UN MODELO TEÓRICO-METODOLÓGICO PARA SU TRANSFORMACIÓN

El presente capítulo describe la operacionalización de la variable, la determinación de las dimensiones e indicadores y la valoración de los resultados obtenidos con la aplicación de los métodos empleados en la caracterización del estado inicial. Además, se estructura y fundamenta el modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas.

2.1. Operacionalización de la variable: gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local

En la realización del diagnóstico del estado inicial fue necesario operacionalizar la variable: gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, definida por la autora en el capítulo uno, a través de la determinación de las dimensiones, indicadores y los descriptores de medida que permitieron evaluarla de manera empírica.

En la caracterización del estado inicial de la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, se realizó la revisión de los siguientes

documentos normativos como el Documento Base para el diseño de los Planes de Estudio “E”; dentro de este, los documentos rectores (el modelo del profesional, el plan del proceso docente y los programas de las disciplinas); la planeación estratégica del Ministerio de Educación Superior (MES), los CUM y de las instituciones organizativas.

Además, se realizó un análisis de la Resolución 29/2021 del Ministerio de Economía y Planificación, el Decreto 33/2021, la Ley 43/2021; el Decreto Presidencial 190/2021(GOC-2021-161-O14), Ley 132/2019 de Organización y Funcionamiento de la AMPP, la Ley 139/2020 de Organización y Funcionamiento del (CAM) y la Ley 72/2022 de las estructuras de organización en las AMPP (GCO-2022-1011-0108) dirigidos a cómo planificar, organizar, ejecutar y evaluar la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

En la operacionalización de la variable: gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, se implementa la conceptualización aportada por la autora, quien la define como: gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local como el proceso multiactoral y multifactorial que interrelaciona estratégicamente a los gestores y actores locales que participan en la adquisición de conocimientos y habilidades, al identificar las necesidades y demandas locales, en la articulación entre los CUM, la AMPP y las instituciones organizativas para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales para el desarrollo local.

Para la operacionalización de la variable se determinaron dos dimensiones: la dimensión uno, Estratégica-operacional. La dimensión dos, Formativa-organizacional.

La dimensión Estratégica-operacional, está estrechamente relacionada con el proceso multiactoral y multifactorial que interrelaciona estratégicamente a los gestores y actores locales que participan en la adquisición de conocimientos y habilidades, al identificar las necesidades y demandas locales. Sus indicadores son:

-Calidad de programas formativos alineados con los planes de desarrollo local y la planeación estratégica.

-Gestión de programas de estudio que responden a las necesidades y demandas locales.

-Nivel de conocimiento de los involucrados en la planificación estratégica con los factores y sus relaciones.

-Grado de formalización de convenios interinstitucionales para establecer las relaciones entre los gestores y actores locales.

-Nivel de cumplimiento de los convenios interinstitucionales mediante las soluciones innovadoras ofrecidas.

La dimensión dos, Formativa-organizacional está dirigida a la articulación entre los CUM, la AMPP y las instituciones organizativas para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales para el desarrollo local. Sus indicadores son:

-Calidad de los contenidos alineados a las demandas locales en la observación de las actividades formativas.

-Grado de conocimientos alcanzado para realizar proyectos y las habilidades para dar respuesta a los problemas locales.

- Participación de gestores y actores locales en proyectos de desarrollo con iniciativas desde los CUM.

-Nivel de aplicación de resultados científicos en instituciones organizativas.

-Grado de satisfacción de gestores y actores locales con la formación recibida.

Con el proceso de la definición operacional de la variable en sus dimensiones e indicadores se proponen los descriptores de medida expuestos en el (anexo # 3), estos se representan en la tabla # 1. Se formularon además, la tabla # 2 y la tabla # 3 dirigidas a la escala de evaluación de la variable y cómo realizar esta evaluación en los instrumentos a aplicar y los criterios evaluativos en correspondencia a las dimensiones, indicadores y descriptores de medidas propuestos .

Teniendo en cuenta lo antes planteado en el dimensionamiento de la variable, se propone el empleo de los siguientes procedimientos para su evaluación en correspondencia con los indicadores y descriptores de medida propuestos:

- Asegurar la medición a partir del conocimiento de las dimensiones propuestas en correspondencia con los indicadores.

- Garantizar la recolección, validación y análisis de datos necesarios para cada indicador.

- Conocer el nivel de participación de los gestores, actores locales y factores a partir de las relaciones que se establecen en los convenios interinstitucionales.

- Verificar los conocimientos y habilidades para interactuar entre los gestores y actores locales, sus relaciones para la transformación de la realidad.

- Evaluar el impacto de las relaciones entre los gestores y actores locales, así como la satisfacción personal en el proceso investigativo.

Es preciso señalar que las dimensiones, indicadores, sus descriptores de medida y procedimientos se establecen de forma coordinada y alcanzan la unidad dialéctica entre la dimensión Estratégica-operacional y la Formativa-

organizacional al relacionar la planificación estratégica, los conocimientos y habilidades de los gestores y actores locales, la organización de cómo establecer sus relaciones y los niveles de satisfacción para su operacionalización.

2.2- Caracterización del estado inicial de la variable objeto de estudio

Para la caracterización del estado inicial de la variable objeto de estudio se utilizó una **población** constituida por los cuatro CUM de la provincia de Matanzas de los municipios Jagüey Grande, Cárdenas, Colón y Jovellanos y las AMPP de dichos municipios. La **muestra** seleccionada es no probabilística, de tipo intencional que incluye, al CUM, la AMPP y las instituciones organizativas del municipio Jagüey Grande.

Las unidades de estudios determinadas en la muestra seleccionada son los gestores (tres estructura de dirección y 15 profesores universitarios del CUM del municipio Jagüey Grande que incluye a tres coordinadores de carrera) y como actores locales(la presidenta de la AMPP, miembros del Consejo de la Administración Municipal (CAM) constituido por el Intendente Municipal, la secretaria del CAM, cuatro Vice-Intendentes y 15 directivos de las instituciones organizativas (direcciones de trabajo) en el municipio Jagüey Grande. Estas responden a los criterios como la experiencia profesional, la vinculación directa con la gestión de la formación profesional y la diversidad de carreras existentes en el municipio. (anexo # 4)

La muestra representa el 30% de la población, su composición asegura una visión integral del fenómeno, al incluir actores clave del proceso formativo y de la articulación con el desarrollo local. Sin embargo, se reconoce la necesidad de ampliar la muestra en futuras investigaciones para fortalecer la

generalización de los resultados. Se seleccionó el municipio de Jagüey Grande como muestra con un carácter intencional porque el mismo es representativo para la provincia de Matanzas por su ubicación geográfica privilegiada, con acceso a polos turísticos como Varadero y Ciénaga de Zapata.

Además, por su cercanía a este último, tiene contribuciones importantes al impulso de tradiciones campesinas agroecológicas desde el Turismo ecológico. Es un cruce de caminos que influye en la acogida de habitantes con posibilidades de formación profesional. El municipio tributa a sectores estratégicos importantes, se destaca por su potencial agroindustrial y la producción de alimentos.

El CUM “Enrique Rodríguez-Loches” del municipio seleccionado cuenta con un personal de experiencia profesional, dentro de su colectivo están formados siete Doctores en Ciencias de la Educación, 15 Máster en Ciencias de la Educación, uno en Ciencias Económicas y cuatro especialistas en diferentes áreas de formación que permiten dar cumplimiento al objetivo propuesto en la investigación.

La caracterización del estado inicial se desarrolla en el período comprendido entre septiembre de 2022 a enero de 2023. En el anexo # 4, se explicitan los implicados en el diagnóstico, a partir del análisis de su composición según el nivel profesional que poseen y los años de experiencias en cada sector. Dentro de los gestores se seleccionaron 15 profesores universitarios, tres de ellos coordinadores de la carrera en que laboran, de las diez que se imparten en el CUM durante el período antes mencionado.

Las carreras seleccionadas responden a sectores estratégicos del municipio. Dentro de ellas se encuentra la carrera Agronomía en la modalidad de Curso

por Encuentro, la carrera Contabilidad y Finanzas y la carrera Turismo en Curso a Distancia, lo que representa el 30% de las determinadas en el CUM, favorecen al desarrollo local en sus perspectivas lo social, económico y cultural. Para la caracterización del estado inicial de la variable se establecen dos etapas, una dirigida a la validación de los instrumentos determinados en la investigación y la otra a la tabulación, procesamiento de los instrumentos.

La primera etapa comprendida en la validación de los instrumentos para comprobar la validez y confiabilidad de los mismos; permitió revisar las principales limitaciones identificadas. En la validación de los instrumentos se establecen los siguientes criterios: exigencias legales, organización institucional, calidad del proceso formativo y pertinencia en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Se evalúan las dos dimensiones establecidas a partir de los 10 indicadores en los instrumentos diseñados. Las dimensiones se evalúan cualitativamente según la escala ordinaria que se evalúan en: nivel Alto (1punto), Medio (0,5 puntos) y Bajo (0). Los indicadores por el aspecto cuantitativo según la escala de razón propuesta (0-1) que se evalúan atendiendo a la función-utilidad del indicador, (0,00 ausencia total), (0,25 presencia mínima), (0.50 desarrollo medio con aspectos por mejorar), (0,75 desarrollo avanzado, con pocos ajustes necesarios) y (1.00 cumplimiento óptimo o ideal).

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación en el CUM identificado desde la validación de los instrumentos propuestos, a partir de la evaluación de los criterios establecidos en correspondencia con las dimensiones e indicadores propuesto en la tabla # 4.

Tabla # 4

Resultados alcanzados de los criterios para la validación de los instrumentos

Criterios establecidos	Valor obtenido	Valor máximo	Porcentaje
Exigencias legales	0.65	1	65%
Organización institucional	0.50	1	50%
Calidad del proceso formativo	0.70	1	70%
Pertinencia	0.40	1	40%

Se realizó una valoración general de los criterios establecidos para medir los instrumentos en correspondencia con las dimensiones e indicadores. Se constató en sentido general, un 56,25 % lo que representa que se encuentra entre un desarrollo medio con aspectos a mejorar y evidencia la existencia de insuficiencias a las que se le debe brindar atención desde la investigación con la variable, sus dimensiones e indicadores.

Los aspectos a mejorar refieren la correspondencia entre los objetivos que se proponen en los instrumentos a aplicar y las dimensiones e indicadores establecidos. Las insuficiencias a las que se debe prestar atención en la investigación se refieren a:

- Insuficiente sistema de integración de la gestión de la formación profesional en el CUM objeto de estudio y la planeación estratégica con los planes de estudio para el desarrollo local.

- Poca articulación entre los gestores y actores locales en la identificación de las necesidades y demandas locales al gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

La segunda etapa está dirigida a la tabulación, procesamiento y reaplicación de los instrumentos. Se procede al proceso de caracterización del estado inicial de la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local en la provincia de Matanzas, específicamente en las unidades de estudio seleccionadas del CUM del municipio Jagüey Grande. En el procesamiento de la información se contabilizaron los datos mediante la técnica de análisis porcentual.

Los instrumentos aplicados responden a los métodos empíricos seleccionados en la investigación. Se inicia con el análisis de documentos, el cual se dirige a analizar en los documentos normativos cómo gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. (anexo # 5).

Dentro de los documentos normativos se realizó la revisión de Resoluciones Ministeriales vigentes, el Documento Base para el diseño de los planes de estudio "E", la planeación estratégica del MES, la Universidad de Matanzas y el CUM seleccionado, así como de los Decretos leyes que responden a las estructuras organizativas a nivel local.

Se profundiza en el estudio de la Resolución 47/2022 del Ministerio de Educación Superior que establece el Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias. En este estudio se aprecia que en los colectivos de las carreras es poco adecuada la gestión que se realiza de las orientaciones metodológicas en correspondencia a las necesidades y demandas locales.

Se procedió además, a la revisión del Documento Base para el Diseño de los Planes de Estudio “E” donde se tienen en cuenta los Documentos rectores (el modelo del profesional, el plan del proceso docente y los programas de las disciplinas) y las particularidades para el diseño de los planes de estudio. En este estudio se comprobó que:

- En los Documentos rectores y las particularidades para el diseño de los planes de estudio revisado no se abordan adecuadamente cómo dar tratamiento a las necesidades y demandas locales. Es insuficiente la integración de la planeación estratégica con los planes de estudio al gestionar la formación profesional en el CUM para el desarrollo local (anexo # 6).

- Se revisaron la planeación estratégica del MES y el CUM para constatar cómo se logra la calidad de los programas formativos alineados con los planes de desarrollo local y el estado de conocimiento de los involucrados. Las acciones metodológicas responden a cómo gestionar la formación profesional en los CUM. Sin embargo, no es suficiente el accionar para tributar a las necesidades y demandas locales, así como a la integración de los conocimientos y habilidades para su desarrollo a nivel local.

Una vez obtenida la información relacionada a los CUM, se procedió a la revisión de los Decretos leyes que responden a las estructuras organizativas a nivel local para constatar cómo se planifica, organiza, ejecuta y evalúa la formación profesional para el desarrollo local.

En este orden, se aprecian insuficiencias en cuanto a la prioridad que se le debe brindar desde las estructuras organizativas de la AMPP conducidos por el CAM a la gestión de la formación profesional para diseñar las acciones de la estrategia de desarrollo municipal, lo que se evalúa de poco adecuado la forma

utilizada, las que no tienen una adecuada flexibilidad en la coherencia entre la cooperación y la coordinación con los CUM y las instituciones organizativas para el desarrollo local.

En el análisis de los indicadores de la dimensión Estratégica-operacional, en el indicador uno, se aprecia la existencia de programas formativos, no obstante, no se evidencia con claridad cómo gestionar la formación profesional en aras de tributar al desarrollo local en las carreras seleccionadas del CUM objeto de estudio, lo cual es evaluado de poco adecuado.

Se aprecia deficientemente la coherencia entre la formación y las necesidades locales en los planes de estudios, así como en la planeación estratégica revisada a cada nivel. En el segundo indicador no se aprecia como se planifican, organizan, ejecutan y evalúan los programas de estudio, lo que permite evaluarlo de inadecuado.

En el tercer indicador, al revisar los documentos normativos antes mencionados no se aprecia cómo transmitir los conocimientos y habilidades desde los programas de estudio al establecer las relaciones entre los gestores y actores locales para planificar, organizar, ejecutar y evaluar los planes de desarrollo local y la planeación estratégica en cada nivel, por lo que se evalúa de inadecuado.

El indicador cuatro refleja que, en el 40% de los documentos normativos estudiados se constatan las escasas ejemplificaciones de cómo establecer las relaciones entre los gestores y actores locales para lograr con calidad la formalización de convenios interinstitucionales, lo que evidencia de poco adecuado la existencia de convenios activos y la incidencia de los gestores y actores locales al gestionar la formación profesional en los CUM para el

desarrollo local.

Al profundizar en la revisión de los documentos normativos se constata que en el análisis del indicador cinco se demuestra que no son suficientes las acciones para la implementación de los convenios interinstitucionales establecidos, por lo que ambos indicadores se evalúan de inadecuado.

En la dimensión Formativa-organizacional, el indicador uno se evalúa de inadecuado pues no se evidencia la efectividad del estado de los contenidos relacionados con las demandas locales. Puesto que, existe una escasa integración curricular en los colectivos de carreras con las orientaciones metodológicas específicas de los contenidos que propician su tratamiento mediante las diferentes disciplinas y asignaturas para el desarrollo local.

De esta manera, no es adecuadamente abordado desde el seguimiento a la práctica laboral la atención por el CUM a las instituciones organizativas. Lo que evidencia, la poca asimilación de los contenidos, ello refleja el poco desarrollo de las habilidades en el proceso formativo para el desarrollo local, por lo que se evalúan de inadecuado.

El indicador dos evalúa el estado de conocimiento y la participación estratégica entre los actores locales con los factores y las relaciones que se establecen para organizar el proceso de formación profesional. Este indicador se representa en un 57,14%; ya que en ocho de los gestores no se aprecia el conocimiento necesario para articular las relaciones con los actores que inciden a nivel local, lo que permite visualizar la débil participación de los mismos, por lo que se evalúa de inadecuado.

El tercer indicador se evalúa de poco adecuado el nivel de participación de los gestores y actores locales en los proyectos de desarrollo donde transmitan sus

experiencias desde el proceso formativo. Por su parte, el cuarto indicador muestra que es inadecuado cómo logran aplicar los conocimientos generados de los resultados científicos y el seguimiento en la práctica para resolver las necesidades locales. Por último, en el quinto indicador no se aprecian adecuadamente las acciones planificadas que logren la satisfacción del personal con la preparación que reciben en relación a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Por otra parte, se analizan los resultados obtenidos de la aplicación de la guía de observación a los gestores (anexo # 7), con el objetivo de analizar la gestión de la formación profesional en los CUM a partir de la identificación de las necesidades y demandas locales y su contribución al desarrollo local.

Se constata en la dimensión uno, el indicador uno que, de un total de ocho observaciones se evalúa de poco adecuada la coherencia entre los programas de formación, planes de desarrollo y la planeación estratégica. Además, se observa deficientemente que, en las carreras seleccionadas los conocimientos y habilidades expuestos en el programa de la Disciplina Principal Integradora, en su mayoría no responden suficientemente a las necesidades y demandas locales; por lo que se evalúa como inadecuado.

Se pudo constatar en el segundo indicador, en ocho de las actividades observadas, lo que representa el 37,5%, se observa deficientemente cómo planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar los programas de estudio, y no se observa el estado de conocimiento y participación estratégica con los factores a nivel local.

En el tercer indicador se observaron las actividades que se desarrollaron en el proceso formativo, las que no responden en ocasiones a la existencia de los

convenios interinstitucionales activos, lo que demuestra la necesidad de la incidencia de los gestores y actores locales al organizarlas en correspondencia con los objetivos que se trazan en ellos, así como su implementación, por lo que se evalúa de inadecuado.

Para el análisis del comportamiento de la dimensión dos se observaron 16 actividades. En el estudio del indicador uno se constató que el 43,7% muestra que existe poca efectividad del estado de los contenidos relacionados con las demandas locales en las instituciones organizativas. Por otro lado, en nueve de las actividades restantes se observa deficientemente el estado en que se imparten los contenidos en las carreras seleccionadas por la falta de preparación entre los gestores y actores locales, por lo que este indicador se evalúa de inadecuado.

El indicador dos se evalúa de poco adecuado ya que no son suficientes las dinámicas utilizadas para lograr la asimilación de los conocimientos y las habilidades en el impacto formativo a nivel local. De igual manera, se evalúa de poco adecuado el tercer indicador, ya que es escaso el nivel de participación de los gestores en proyectos locales para el desarrollo local desde el proceso formativo.

Los indicadores cuatro y cinco se evalúan de inadecuado, ya que se observa deficientemente las relaciones de los gestores con los actores locales lo que demuestra que son escasas las actividades para aplicar los conocimientos generados de los resultados científicos en las instituciones organizativas y la poca satisfacción que se refleja en la percepción social del proceso.

En sentido general, se concluye en la observación realizada que existen insuficiencias en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, en relación a las limitaciones antes expuestas.

La encuesta a los actores locales y directivos de las instituciones organizativas, proporcionó información sobre el conocimiento que poseen los actores locales y directivos de las instituciones organizativas al gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. (anexo # 8)

El 65% de los encuestados valoran la importancia que existe entre la integración con lo que la sociedad demanda y las posibilidades de satisfacción de los programas formativos alineados a los planes de desarrollo local; aunque en ocasiones refieren que no son suficientes las acciones que se desarrollan para lograr la integración.

El 65,2% de los encuestados expresan que desconocen la existencia de programas de estudio que responden a diseños curriculares vinculado a los factores económicos, sociales, culturales para tributar al desarrollo local.

El 56,2% responden que en el CUM casi siempre se logra cumplir con todas las demandas de formación, por lo que no existe correspondencia entre las demandas de las instituciones organizativas en el contexto local.

El 45,8% expresan insatisfacciones de cómo proyectar convenios interinstitucionales activos logrando establecer adecuadas relaciones para la incidencia de factores importante para el desarrollo local. La aplicación de la entrevista se realizó a los directivos de las instituciones organizativas con el objetivo de evaluar el dominio que poseen de cómo gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. (anexo # 9)

La entrevista realizada a los directivos de las instituciones organizativas arrojó que existe un personal con la experiencia laboral adecuada y un nivel académico o titulación alto. En el análisis del aspecto uno se aprecia que el nivel de conocimientos que poseen acerca de la gestión de la formación profesional para el desarrollo local se aprecia en un 45% en el descriptor de medida casi siempre, lo que demuestra que son poco adecuadas las ideas para proyectar acciones estratégicas que satisfagan su preparación.

En relación al segundo aspecto, solo el 23% evidencia que sí existen estrategias en el CUM; pero, el resto de los entrevistados que representan el 77%, desconocen las estrategias que favorezcan la gestión de la formación profesional. El 85% de los entrevistados acotan que es inadecuado el conocimiento que poseen de las acciones que se deben desarrollar desde su institución organizativa de forma articulada con el CUM para gestionar la formación profesional.

Por otro lado, el 100% de los entrevistados expresan que es necesaria la implementación de la gestión de la formación profesional para lograr el desarrollo local, pero que son inadecuados sus conocimientos y habilidades de cómo gestionarlo.

Los directivos entrevistados expresan que no conocen adecuadamente los contenidos de los programas de estudios para garantizar el desarrollo local desde sus instituciones organizativas y que no han recibido capacitaciones al respecto para garantizar la gestión de la formación profesional, ni conocen de investigaciones relacionadas a este tema de investigación.

La entrevista a los coordinadores de las carreras seleccionadas, (anexo # 10) tuvo como objetivo constatar si las orientaciones metodológicas ofrecidas

desde su nivel organizativo correspondiente contribuyen a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. En relación al aspecto uno los coordinadores de carrera expresan que tienen en cuenta sus criterios para la planificación, organización, ejecución, control y evaluación de los programas de estudio, aunque estos no responden adecuadamente a las necesidades y demandas locales.

El aspecto dos es valorado como poco adecuada la atención al organizar y conducir el trabajo metodológico. No obstante, describen que les falta conocimiento de cómo establecer las relaciones con las instituciones organizativas mediante convenios interinstitucionales que contribuyan a la gestión de la formación profesional para el desarrollo local.

En el tercer aspecto se valora la necesidad de gestionar la formación profesional en estrecho vínculo con las instituciones organizativas. Ya que éstas tienen potencialidades para la práctica laboral en la asimilación de conocimientos que tributen al desarrollo local.

A pesar de ello, se valora que en los restantes aspecto del intercambio los entrevistados expresan que no logran involucrar a los gestores y actores locales en las instituciones organizativas para gestionar la formación profesional, debido a la insuficiente preparación para establecer las relaciones con respecto al desarrollo local.

Igualmente se desarrolló la triangulación, que facilitó la recogida de datos en los distintos ángulos (análisis de documentos, observación realizada, la encuesta y las entrevistas aplicadas) para compararlos y realizar un control cruzado entre los diferentes métodos, lo que permitió elevar la objetividad del análisis.

Figura 1

Estructuración de la triangulación y el análisis de los resultados del diagnóstico inicial.



Fuente: elaboración propia

Los resultados del diagnóstico del estado inicial de la investigación acerca de la gestión de la formación profesional en el CUM para el desarrollo local, permitieron realizar una triangulación entre los métodos antes expuestos, y propiciaron la comparación de los datos recopilados, contrastar las informaciones recogidas y enriquecer los contenidos con el propósito de lograr una mayor objetividad, confiabilidad y validez en los diferentes análisis realizados en la investigación.

En la triangulación se utiliza una escala valorativa teniendo en cuenta los niveles alcanzados entre Alto, Medio y Bajo en correspondencia a la escala valorativa establecida para las dimensiones e indicadores. Se evalúa de Alto el resultado de la triangulación cuando se encuentra entre Muy adecuado y Adecuado, Medio cuando se evalúa de Bastante adecuado y Bajo cuando se evalúa entre Poco adecuado e Inadecuado.

En este aspecto como resultado de la triangulación se desarrolló una valoración según las dimensiones e indicadores para determinar las fortalezas

y debilidades que existen en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

En la dimensión uno Estratégica-operacional se determinó como fortaleza que:

- ✓ Existe la documentación normativa establecida para el trabajo en los CUM con el proceso formativo

Y como debilidades que:

- ✓ Las orientaciones metodológicas que aparecen en los programas de estudio no responden adecuadamente a las necesidades y demandas locales
- ✓ El tratamiento que se brinda a las necesidades y demandas locales que permitan gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local desde los Documentos rectores y las particularidades para el diseño de los planes de estudio es poco adecuado
- ✓ La coherencia entre la flexibilidad, cooperación y la coordinación con los CUM, las AMPP y las instituciones organizativas para el desarrollo local es inadecuada
- ✓ La existencia inadecuada de convenios interinstitucionales activos y la incidencia de los gestores y actores locales en la integralidad de las prácticas laborales.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de los métodos empíricos reflejan un nivel bajo, lo que permite determinar que la dimensión uno se evalúa de inadecuada.

En la dimensión Formativa-organizacional se determinó como fortaleza que:

- ✓ Los gestores y actores locales otorgan importancia a los procesos formativos al gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local

Y como debilidades que:

- ✓ Los contenidos de las diferentes disciplinas y asignaturas que forman parte del currículo base no responden adecuadamente a las necesidades y demandas locales
- ✓ La preparación poco adecuada del personal que interviene en el proceso de gestión de la formación profesional.

De igual manera, los resultados obtenidos mediante la aplicación de los métodos empíricos reflejan un nivel bajo, lo que permite determinar que la dimensión dos se evalúa de inadecuada.

En el anexo # 11 se expresan mediante la tabla # 5 los resultados cuantitativos de la triangulación, se determina la moda y se refleja el nivel alcanzado de cada indicador, lo que permite evaluar las dimensiones y a su vez determinar la evaluación de la variable de la investigación.

Al realizar la valoración de los datos obtenidos se constata el predominio del nivel bajo en los métodos empíricos evaluados mediante la triangulación en correspondencia con las dimensiones e indicadores establecidos. Se verifica que las orientaciones metodológicas que se ofrecen son inadecuadas en correspondencia a las necesidades y demandas locales, al igual que el tratamiento a los Documentos rectores y las particularidades para el diseño de los planes de estudio, en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Otros de los análisis demuestran de poco adecuada la coherencia entre la flexibilidad, cooperación y la coordinación con los CUM, las AMPP y las instituciones organizativas para planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones de la estrategia de desarrollo municipal que tributen al desarrollo local, así como la existencia de convenios interinstitucionales activos y la incidencia de los gestores y actores locales en la integralidad de las prácticas laborales en las instituciones organizativas que respondan al desarrollo local lo que se evalúa como inadecuada.

En la dimensión dos y sus indicadores se reconoce el valor formativo de los CUM para lograr gestionar la formación profesional en relación al desarrollo local. A pesar de ello, se evalúa de inadecuada la efectividad del estado de los contenidos relacionados con las demandas locales, así como el tratamiento inadecuado de los contenidos tratados mediante las diferentes disciplinas y asignaturas para el desarrollo local en los colectivos de carreras. De poco adecuado se evalúa la preparación del personal que interviene en el proceso de gestión de la formación profesional a nivel local.

De forma general estos resultados evidencian que la variable de la investigación se evalúa de inadecuada. Se evidencia en el análisis de los resultados de las dimensiones e indicadores mostraron un comportamiento de poco adecuado e inadecuado, lo que demuestra la necesidad de elaborar un modelo teórico-metodológico dirigido la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local y la obtención de mejores resultados con la aplicación de un sistema de acciones estratégicas que permita en las evaluaciones externas constatar las transformaciones alcanzadas en su entorno local.

2.3- Modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local

En el estudio de las diferentes definiciones de modelo teórico-metodológico se analiza el criterio de Fayol (1916) quien estableció y asoció el término modelo a los procesos administrativos de planificación, organización, dirección, coordinación y control. Este sostiene que diversos modelos organizacionales se coadyuvan al desempeño institucional. La investigación para implementar el modelo considera dar cumplimiento a las funciones de la gestión como la planificación, organización, ejecución, control y evaluación.

Por su parte, Aguilar et. al, (2002), señalan que el diseño de modelos tiene su justificación histórica en la administración y la gerencia de principios del siglo XX con las contribuciones de Frederick W. Taylor, sobre los procedimientos para optimizar la eficiencia y productividad.

Consecuentemente con lo antes expuesto (Aguilera, 2000, p.15) lo define como la representación parcial de la realidad. Se refiere al patrón a seguir o muestra para conocer algo, expresa la idea que debe ser utilizado para probar una hipótesis o una teoría, o para poder explicar un proceso o una abstracción. (p.16)

Según Valle (2009) Modelo es la representación de aquellas características esenciales del objeto que se investiga, que cumple una función heurística, ya que permite descubrir y estudiar nuevas relaciones y cualidades de ese objeto de estudio con vistas a la transformación de la realidad. (p.23)

Carrión et al., (2016), citando a Pérez (1996), identifica y explica que hay diversos modelos referenciales que ilustran los cambios institucionales. En la presente investigación se asume el referido a modelo teórico que interpreta las

propiedades y relaciones primordiales de la realidad a representar, y proporciona definiciones como una guía útil a fin de favorecer la enunciación de hipótesis teóricas.

Según Morales (2017) un modelo de gestión debe ser competente para enfrentar los altos requerimientos de un entorno volátil y cambiante en el marco organizacional de sostenibilidad, crecimiento y expansión cada vez más exigentes.

En consecuencia, los términos modelo teórico y modelo teórico-metodológico ha sido abordado por diversos autores como Reyes y Bringas (2006); Castro et. al, (2019), Huertas (2020); Cuesta y Navarro, (2023); así como Núñez y Pérez (2023) en las distintas disciplinas, específicamente en el ámbito de la investigación científica, las ciencias sociales y de la educación.

En las ciencias sociales, en particular, las distintas disciplinas tratan de esquematizar y proponer modelos que, de una u otra forma, faciliten el abordaje de los objetos de estudios y definan algún tipo de solución en relación a las variables de análisis propuestas.

La construcción de modelos es un trabajo eminentemente de naturaleza teórica, cuyo nivel de abstracción alcanza estadios de racionalidad profunda. Sus raíces están directamente vinculadas con la realidad que se trata de modelar.

En las ciencias de la educación los autores Reyes y Bringas (2006) refieren que el modelo teórico es una forma superior de construcción del conocimiento, que hereda rasgos esenciales de sistemas previos y se construye desde una lógica dialéctica. El modelo constituye un resultado científico en sí mismo, al aportar una nueva estructura conceptual, coherente y sistemática.

Según las miradas a lo antes planteado en las investigaciones científicas los autores como Castro et. al, (2019) señalan que el interés por el conocimiento o su gestión no es nuevo en la mayoría de las organizaciones, lo han evaluado, aplicado y valorado por su importancia como activo corporativo, totalmente novedoso, así como su complejidad en el entorno actual. (p.197)

Se considera por la autora que el modelo teórico-metodológico constituye un resultado científico complejo, producto de ideas concretas, experiencias acumuladas, prácticas profesionales, convicciones e instituciones suscitados en un contexto determinado por la intención de ampliar conocimientos, cuyo dinamismo, producto de la realidad compleja y cambiante, de una forma abierta, adaptable y modificable, determinan su validez en el tiempo.

Por tal motivo, la adecuada planificación, organización, ejecución, control y evaluación del modelo teórico-metodológico al diseñarlo debe partir del conocimiento científico y llevarlo a las experiencias prácticas de las diferentes ciencias tanto de las sociales como las de educación, reconocidas como importante para la presente investigación.

En estudios realizados por Huertas (2020) citando a Cabezas (2010), concluye que los modelos son representaciones adecuadas de situaciones reales, modeladas con una intención y puntos de vistas particulares. Es esencialmente importante cuando un modelo se elabora desde la visión de quien lo formula, indica que una realidad puede ser expuesta o modelada desde diversas perspectivas.

Cuesta y Navarro (2023) citando a Ruiz (2012) refieren que es la representación de las características de algún objeto en otro, creado especialmente para estudiarlo. Es la configuración ideal que representa de

manera simplificada una teoría. Es un conjunto que representa a otro conjunto, constituye un instrumento de trabajo que supone una aproximación intuitiva a la realidad, su función básica es ayudar a comprender las teorías y leyes. (p.30)

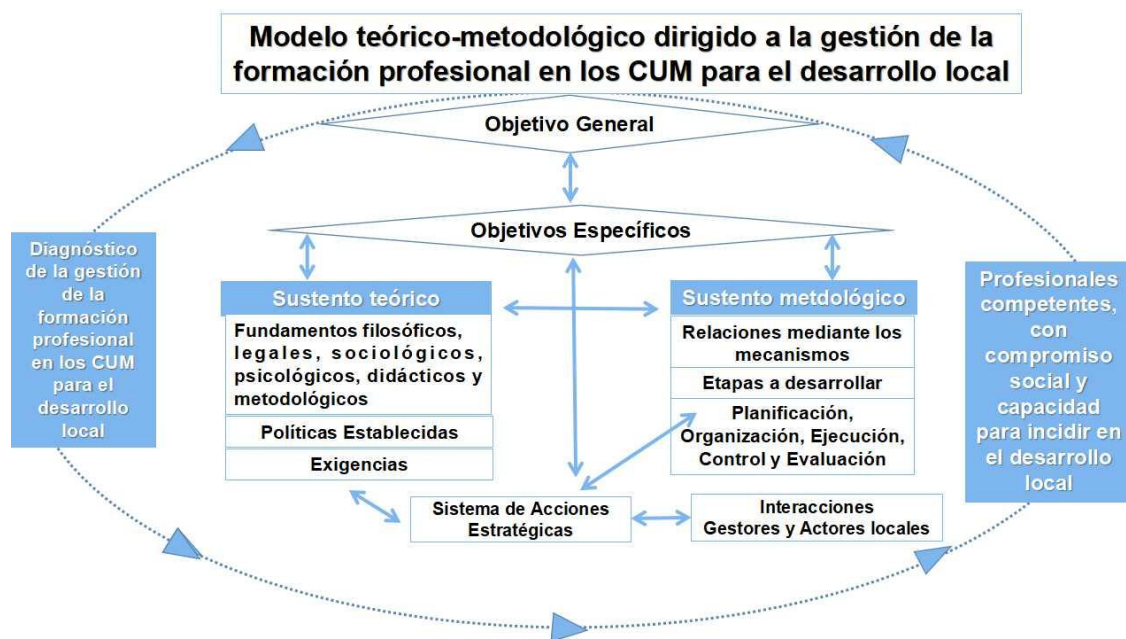
El concepto de modelo teórico-metodológico que se asume en la investigación coincide con lo planteado por Núñez y Pérez (2023), al definirlo como una práctica institucional que requiere flexibilidad, interdependencia y adaptabilidad a las condiciones socioproductivas y culturales del entorno local. Se proyecta en una lógica de gobernanza cooperativa, en la que el saber académico actúa como catalizador del desarrollo de las necesidades y demandas locales, al construir modelos de gestión, en los que confluyan actores locales diversos en procesos estratégicos (p.32).

La autora considera que la adecuada estructuración del modelo teórico-metodológico a presentar debe partir de su construcción conceptual asumida al articular los fundamentos teóricos de la gestión de la formación profesional en los CUM y los procedimientos metodológicos que lo sustentan para su elaboración. Se estructura teniendo en cuenta a los gestores y actores locales, el proceso formativo en que se desarrolla y el contexto institucional, los cuáles interactúan en un sistema dinámico de retroalimentación.

En la figura 2 se realiza una visión esquemática de la estructura propuesta del modelo teórico-metodológico elaborado en la investigación dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Figura 2

Representación del modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local



Fuente: elaboración propia

Su estructura lógica inicia con la entrada de un diagnóstico de la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. En su proceso parte del objetivo general y sus objetivos específicos. Su sustento teórico se basa en fundamentos filosóficos, legales, sociológicos, psicológicos, didácticos y metodológicos, así como las políticas que tributan a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local y se rige por sus exigencias a cumplir en cuanto a los requisitos, premisas, características y principios en que se sustenta.

En correspondencia con el sustento teórico se alinea el sustento metodológico que se expresa en las relaciones entre los gestores y actores locales mediante los mecanismos identificados en la investigación. Establece las etapas a desarrollar en su proceso estratégico con procedimientos específicos para el sistema de acciones estratégicas que lo compone y la ejemplificación de las interacciones entre los gestores y actores locales cómo parte de las acciones estratégicas que integran el sistema diseñado. Su salida se basa en lograr la

formación de profesionales competentes con compromiso social y capacidad para incidir en el desarrollo local.

El objetivo general es gestionar la formación profesional en los CUM conducida por los gestores y actores locales al identificar las necesidades y demandas, articulando las acciones estratégicas para el desarrollo local.

Como objetivos específicos los siguientes:

- Diagnosticar las necesidades y demandas de formación profesional a nivel local mediante los mecanismos de coordinación, participación y articulación establecidos en el sustento teórico.
- Diseñar acciones que respondan al cumplimiento de los planes de estudio, de desarrollo local y planeación estratégica de los CUM, AMPP y las instituciones organizativas articulando las prioridades del desarrollo local.
- Coordinar la implementación de acciones en el proceso formativo garantizando la participación entre los gestores y actores locales al establecer los convenios interinstitucionales activos.
- Ejecutar las acciones con los programas de estudio que respondan a las necesidades identificadas para promover la adquisición de conocimientos y habilidades entre los gestores y actores locales.
- Evaluar los resultados alcanzados en la gestión de la formación profesional en los CUM al medir su impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales para el desarrollo local.

Los fundamentos filosóficos del modelo toman como base a la Filosofía Marxista-Leninista, su interpretación materialista-dialéctica de la naturaleza, la sociedad, el hombre y su conocimiento, la cual tiene su función social determinante del desarrollo de la sociedad. En todo proceso formativo, desde

su inicio, diseño, desarrollo, evaluación, investigación y transformación hacia la orientación ideológica y política de todo profesional de nivel universitario, desde una posición filosófica.

Desde la interpretación materialista-dialéctica ha de tener lugar toda la gestión de la formación profesional. Se reconoce así, su naturaleza y función interpretativa y metodológica, que permite decidir y concretar, en todos los aspectos formativos del licenciado al que se aspira formar para que tribute al desarrollo local, las posiciones y acciones estratégicas de orden educativas y pedagógicas desde fundamentos científicos, su permanente actualización y contextualización a las particularidades de la situación social, económica y política de la sociedad cubana actual y sus individualidades a nivel local.

De esta manera, en la gestión de la formación profesional es esencial que este responda a las necesidades y demandas locales, así como a las particularidades de cada momento histórico, a las condiciones económicas, políticas y sociales, en que vive y se desarrolla el hombre.

Su concepción y desarrollo se asume como un proceso dialéctico y como tal, siempre ha de tener en él expresión de lo que es esencial en diferentes contextos socio-históricos, ha de interpretarse en constante proceso de cambio y evolución en correspondencia con su determinación social para tributar al desarrollo local.

Consecuentemente, los fundamentos legales del modelo teórico- metodológico propuesto se visualiza en el análisis e implementación de las leyes, resoluciones ministeriales y normativas en el marco de la educación superior, en particular en los CUM que favorece la gestión de la formación profesional para el desarrollo local.

En consonancia con los fundamentos legales el modelo teórico-metodológico se sustenta en la Constitución de la República de Cuba aprobada en el 2019. Garantiza el derecho a la educación de calidad, lo que establece como obligación que las instituciones de educación superior brinden atención a la gestión de la formación profesional y un acceso equitativo para todos los ciudadanos.

En este contexto, el modelo propuesto debe alinearse con estos fundamentos legales, asegurando no solo el cumplimiento normativo, sino también el fortalecimiento de la educación como un derecho fundamental para el desarrollo social, económico y cultural del país.

El modelo se basa en el Sistema de Gestión de Gobierno basado en Ciencia e Innovación el cual permite la integración sistemática entre los gestores y actores locales con el gobierno municipal y el CUM desde su participación activa para gestionar la formación profesional. Permite el reconocimiento del papel estratégico de la ciencia y la innovación en la solución de los problemas concretos desde los proyectos con las instituciones organizativas y la toma de decisiones que contribuyen al desarrollo local.

En cuanto a los fundamentos sociológicos se parte de que en todas las sociedades la gestión de la formación profesional vista desde la educación superior se revela como un factor de la práctica social. Con el carácter de fenómeno complejo se materializa en las variadas influencias sociales que involucran a los actores locales de una sociedad.

Se reconoce que la gestión de la formación profesional es un fenómeno históricamente condicionado que se concreta en todas las acciones sociales, que pedagógicamente puede ser diseñadas y ejecutadas en instituciones

organizativas que las ejecutan como su tarea esencial para contribuir a la formación profesional, lo que determina su carácter político.

La socialización favorece la gestión de la formación profesional en los CUM mediante las relaciones con los actores locales en las influencias educativas al adquirir conocimientos y habilidades para tributar al desarrollo local. Permite incorporarlos al proceso formativo de manera individual para identificar las necesidades y demandas locales en correspondencia a las instituciones organizativas donde laboran.

Según Núñez et al., (2021) plantea que la educación superior, con su potencial humano, las capacidades científicas y tecnológicas, puede continuar consolidándose como actor clave del desarrollo local a través de sus nexos con los gobiernos y otros actores locales y que pueden nutrir las políticas para el desarrollo territorial, y fortalecer el papel de la educación superior en los procesos de desarrollo local para la sociedad. Cabe entonces destacar que el desarrollo local “es concebido como un proceso esencialmente endógeno, participativo e innovador”. (Gil, 2020, p.2)

Díaz-Canel y Delgado (2021) en sus criterios reconocen la necesidad de la socialización en los procesos formativos desde la gestión. Además, precisan que los CUM inciden con su accionar en la sociedad, fortalecen e integran de forma coherente programas de formación, planes de desarrollo y políticas con la participación activa de los miembros de la AMPP; todo ello, con un enfoque preventivo, soportado en la ciencia y orientado a la innovación para contribuir al desarrollo sostenible.

La socialización como consecuencia de los procesos formativos se desarrolla desde la gestión, se expresa en cada actor local y logra su incorporación

constructiva a la estructura y al orden social donde reside. Con la socialización de cada individuo de una sociedad determinada, se logra su continuidad para el desarrollo local en el momento actual en que se pone en práctica.

La gestión de la formación profesional, como función social, debe socializar e individualizar a cada actor local de la sociedad; los involucra a partir de las relaciones que establecen entre ellos y se materializa en la sociedad.

Macías et al., (2022) en la práctica social la descentralización de poderes es esencial, permite a los municipios tomar autonomía y personalidad jurídica propia para lograr la satisfacción de las necesidades locales y los CUM al gestionar tienen entre sus funciones el acompañamiento a los gobiernos municipales como actor clave en el tejido socio-económico de cada localidad.

En relación a los fundamentos psicológicos la autora considera que desde la convicción que tiene la gestión de la formación profesional en la educación superior en los CUM es, ante todo, un proceso de formación y desarrollo de la personalidad, de sus aspectos cognoscitivos, afectivos y volitivos. Se asume para el proceso formativo la interpretación de que el aprendizaje antecede y conduce al desarrollo de cada actor local, y que está social e históricamente condicionado, en la actividad y la comunicación social, lo que es totalmente consecuente con las ideas del enfoque Histórico-Cultural de L. S. Vygotsky. (Vygotsky, 1995)

En la gestión de la formación profesional, las actividades formativas se sustentan en la convicción y las condiciones tanto biológicas como sociales, estas son premisas para el surgimiento de la psiquis y la conformación en el desarrollo de la personalidad, mientras que la actividad social y la

comunicación, inciden en cada individuo, así como en los factores determinantes para el desarrollo local.

Para la gestión de la formación profesional las ideas de Vygotsky, (1995) sobre el aprendizaje y el desarrollo personal se reconocen como fundamento psicológico sólido y de rigor científico, que desde la interpretación materialista-dialéctica del surgimiento y desarrollo de la personalidad, permite diseñar y desarrollar las acciones estratégicas para tributar al desarrollo local.

Es esencial y de carácter psicológico para la gestión de la formación profesional la dirección del proceso de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en las carreras universitarias de los CUM; son las categorías de “mediación”, “desarrollo actual”, “zona de desarrollo próximo” y “desarrollo potencial” que yacen en las ideas de Vygotsky y sus continuadores, pues en ellas se interpreta la relación dialéctica entre el carácter social y la individualización del aprendizaje.

En la actualidad sus ideas se reconocen como referentes para el proceso de formación, la adquisición de los conocimientos y las habilidades, lo que tiene especial significado en la gestión de la formación profesional para el desarrollo local.

Según Chávez et al. (2003), citado por Betancourt (2024) “constituye el núcleo duro de la teoría psicológica que fundamenta a la Pedagogía cubana” (p. 31), cuya categoría central es la apropiación, la que se manifiesta en la gestión de la formación profesional, cuyos resultados dependen de la interacción que establece el gestor en la actividad y la comunicación con los actores locales en una dinámica de socialización individualización. Se parte de que se aprende de

los otros y con los otros, al considerar sus conocimientos y experiencias, los que proporcionan modo de actuación.

Por otro lado, Guamán et al., (2020) citando a Rogers (1968), refieren que aporta la teoría psico-educacional, en la cual percibe al facilitador (gestor) como potenciador de las capacidades innatas del estudiante, para que éste encuentre la motivación que le permita aprender y autorrealizarse significativamente en las condiciones sociales en las que se inserta el profesional que se forma en los CUM.

Los fundamentos didácticos se sustentan desde varios enfoques y principios que guían el proceso educativo. La investigación promueve el aprendizaje mediante la adquisición de los conocimientos y habilidades de forma significativa, activa y toma como centro el papel de los gestores y actores locales en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. Se asume el enfoque Histórico-Cultural de Vigotsky, que destaca al aprendizaje como un proceso que permite a los involucrados la construcción de su propio conocimiento mediante la interacción con su entorno y con los demás. Según la Resolución Ministerial 47/2022 en su artículo 127 refiere que las funciones principales del trabajo metodológico son la planificación, la organización, la regulación y el control del proceso docente educativo. El adecuado desempeño de estas funciones, que tienen como sustento la didáctica, contribuye al logro de la preparación integral de los futuros profesionales.

El modelo teórico-metodológico tiene en cuenta la didáctica desarrolladora para diseñar los procesos educativos que favorezca la participación activa, facilite entornos donde se propicien los conocimientos y habilidades de forma

colaborativa e integral con pertinencia hacia la interdisciplinariedad y lo reflexivo. El modelo debe contribuir al cumplimiento de los objetivos de forma interrelacionada con el resto de los elementos estructurales que lo componen, permite el desarrollo de nuevas vías al analizar, sintetizar, aplicar y evaluar el conocimiento y las habilidades adquiridas.

En el modelo teórico-metodológico diseñado ocupan un lugar central los fundamentos metodológicos que se sustentan en los documentos normativos dentro de ellos, la Resolución Ministerial 47/2022 de trabajo docente-metodológico, en el Documento Base para el diseño de los Planes de Estudio “E”; dentro de este, los documentos rectores (el modelo del profesional, el plan del proceso docente y los programas de las disciplinas); Para su declaración se parte de la planeación estratégica del Ministerio de Educación Superior (MES), los CUM y de las instituciones organizativas.

La misma rediseña el sistema de trabajo docente-metodológico a partir del seguimiento a las acciones previstas en el proceso formativo, todo ello permite al expresar cómo se establecen las relaciones entre las instituciones organizativas y el CUM para la conducción del proceso formativo alineado a las necesidades y demandas locales.

Según la Resolución Ministerial 47/2022 en su artículo 128: los resultados del trabajo metodológico se concretan fundamentalmente en el desarrollo con calidad del proceso de formación. La autora considera que lo metodológico implica construir una base coherente que articule teoría, práctica y el contexto desde un enfoque dialéctico-materialista para analizar la formación profesional, desde un sistema articulado y jerárquico, dedicado a la teoría y el estudio de la

práctica de la socialización e individualización de cada actor local en las instituciones organizativas como centro de todo el proceso formativo.

Para sistematizar el proceso formativo se valora la necesidad de la significatividad del aprendizaje y la interdisciplinariedad que permite la integración del sistema de acciones, por su mayor grado de especialización científica al desarrollar las habilidades profesionales, los modos de actuación y su gestión local para alcanzar el desarrollo local.

Lo antes expuesto permite afirmar que es expresión de la unidad estructural y funcional de las ciencias de la educación y los correspondientes fundamentos de este modelo teórico-metodológico están dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

El proceso formativo se debe planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar a partir de tres ideas rectoras importantes de la educación superior en Cuba, ellas son: la unidad de lo instructivo y lo educativo; el vínculo entre el estudio y el trabajo, así como el pleno acceso para todos a la educación.

Las ideas antes expuestas, sustentan la gestión para alcanzar nuevas vías de solución en el cumplimiento de los objetivos y metas, la determinación de los contenidos, la utilización de métodos, procedimientos metodológicos, acciones y actividades que se sustentan en la transformación del individuo como ser social y su evaluación en el alcance máximo de sus potencialidades en su formación integral.

Otro de los sustentos teóricos del modelo teórico-metodológico se presenta en las políticas encaminadas a desarrollar la gestión de la formación profesional para asegurar profesionales integrales, idóneos, comprometidos con su profesión capaces de mostrar su rigor científico y sus resultados en el

desarrollo local. Perfeccionar sus acciones en los momentos actuales acorde a las exigencias del país.

En el modelo propuesto se declaran las exigencias a cumplir. Estas permiten establecer los requisitos, premisas, características y principios que responde a los fundamentos teóricos antes expuesto en la investigación.

Los requisitos, inician por examinar y sistematizar los fundamentos teóricos que sustentan el modelo teórico-metodológico a seguir desde cada posición, entre otros como:

- Elaborar el diagnóstico para identificar necesidades y demandas locales de formación profesional a nivel local y sus relaciones con los actores locales.
- Determinar las limitaciones e insuficiencias en los documentos normativos que la sustentan.
- Establecer las líneas que caracterizan la integración del sistema de acciones estratégicas a desarrollar.
- Transformar los escenarios en que se desarrolla la gestión de la formación profesional a corto, mediano y largo plazo.

Se declaran como premisas las siguientes:

- Actualización de conocimientos que desarrollen el protagonismo de los que intervienen para garantizar el cumplimiento de sus funciones profesionales en el proceso formativo.
- Evaluación de los resultados del diagnóstico de las necesidades y demandas locales a nivel local y sus relaciones con los actores locales.
- Caracterización de las limitaciones e insuficiencias en los documentos normativos para resolver las situaciones problemáticas que se le presenten en su actuar al gestionar la formación profesional.

-Elaboración de un modelo teórico-metodológico de gestión de la formación profesional con potencialidades de adaptación al contexto para dar solución a los problemas identificados y las demandas locales en transformaciones sociales a nivel local.

-Implementación del sistema de acciones estratégicas dirigidas a la articulación en el contexto local en cada una de las carreras implicadas, el cuál se identifica como un momento oportuno para el reordenamiento y redimensionamiento.

-Promoción de la sensibilización en la búsqueda de alternativas novedosas para el progreso en los CUM para el desarrollo local.

Según los criterios de Vélez et. al., (2023) la autora coincide que el modelo teórico-metodológico debe caracterizarse por ser sistémico, dinámico, flexible, participativo, prospectivo, estable, integral y colaborativo, con sinergia; basado en la actualización cultural, científica e innovadora para alcanzar su pertinencia al gestionar la formación profesional en los CUM e impactar en el desarrollo local.

Los principios que se asumen en el modelo teórico-metodológico se basan en rasgos esenciales que revelan las relaciones internas, estables y múltiples del proceso de enseñanza-aprendizaje que se establece al gestionar la formación profesional en estrecha relación con el carácter sistémico, procesal, bilateral, dialéctico y legal.

El carácter procesal indica la presencia de las diferentes etapas a desarrollar en la gestión de la formación profesional, en un tiempo determinado en los CUM para producir como resultado un cambio gradual en el desarrollo local, logrando el carácter multilateral como un proceso que ocurre en un espacio interactivo. Lo dialéctico expresa una posición filosófica de base, con la cual se

asumen las contradicciones que contribuyen al nivel de complejidad en que se desarrolle el modelo. Su carácter legal, se evidencia como proceso que está sometido a determinadas leyes; pues, se considera que todo proceso tiene que ser legal.

En sentido general, el principio de la sistematicidad a partir de su estructuración lógica y coherente del sistema de acciones estratégicas establecido; la vinculación de lo concreto y lo abstracto al contextualizarse a la realidad local en la implementación a la práctica. La asequibilidad en la gestión de la formación profesional para todos desde la equidad e inclusión. La solidez de los conocimientos con un carácter consciente y flexible en el desarrollo de la actividad de forma independiente y a su vez las relaciones que se establecen entre los gestores y actores locales.

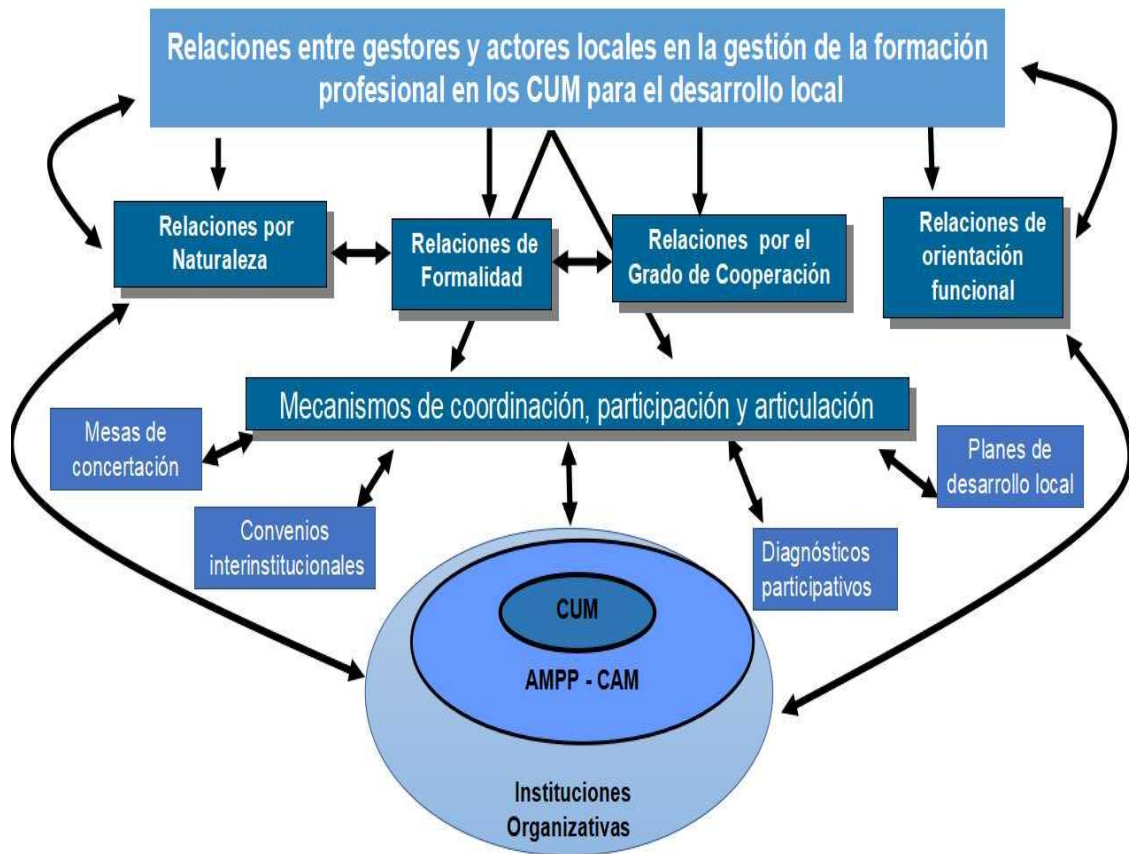
En el sustento metodológico del modelo propuesto en la investigación, se expresan, las relaciones que se establecen entre los gestores y actores locales en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, se visualizan desde la implementación de los mecanismos propuestos en el epígrafe 1.3 del capítulo de la presente investigación.

Estas relaciones se manifiestan mediante los mecanismos y se reflejan en el modelo teórico-metodológico mediante el accionar de los gestores y actores locales desde la articulación entre el CUM, la AMPP, CAM y las instituciones organizativas hasta lograr el desarrollo local que se aspira en el municipio.

A continuación, se muestra una representación esquemática de las relaciones según sus clasificaciones y los mecanismos de coordinación, participación y articulación que se proponen en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Figura 3

Representación esquemática de las relaciones y mecanismos de la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.



Fuente: elaboración propia

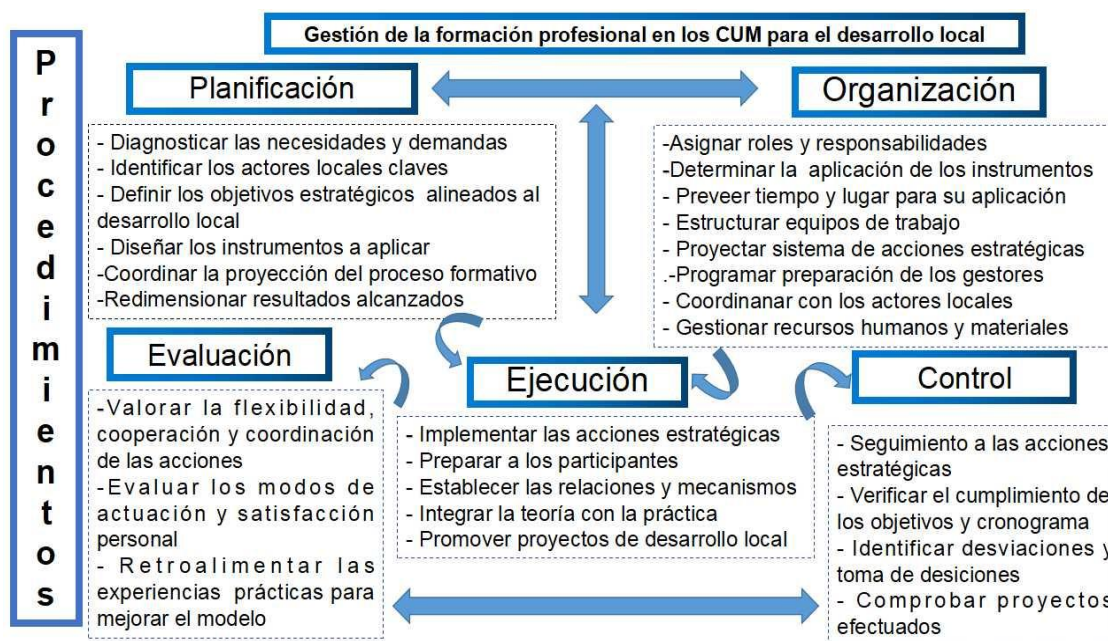
En cuanto a las etapas de planificación, organización, ejecución, control y evaluación que se proponen a seguir en el modelo teórico-metodológico, se revela el carácter sistémico de las acciones que las conforman. Estas etapas se interrelacionan entre sí, están conectadas lógicamente entre cada una de ellas, formando un ciclo continuo. El ciclo se inicia en la planificación con sus acciones específicas, luego la organización al definir recursos, roles y estructuras en cada una de las acciones proyectadas para reordenar la gestión y continúa desde su ejecución y la evaluación, para luego iniciar nuevamente el ciclo.

Entre cada una de las etapas a transitar existe una relación directa; pues una necesariamente conduce a la otra a partir del sistemático estado de evaluación que se establece. Con la implementación del modelo en la gestión de la formación profesional se contribuye a la retroalimentación, los cambios y transformaciones para su mejora continua y flexibilidad ante la realidad local. A su vez, permite corregir los modos de actuación desde su accionar, determinar las demandas y necesidades locales en las instituciones organizativas, así como los impactos que se van alcanzando en su implementación. Ninguna de las etapas se desarrollan de forma aislada, sino que todas dependen unas de otras.

Para dar cumplimiento a cada una de estas etapas determinadas en el modelo teórico-metodológico se proponen procedimientos a seguir que se reflejan en la representación esquemática que aparece en la figura 4.

Figura 4

Representación de los procedimientos a desarrollar en cada etapa propuesta en el modelo teórico-metodológico



Fuente: elaboración propia

Los procedimientos expuestos se sustentan en la sistematización y triangulación de los antecedentes de la investigación. Así como, los resultados de los instrumentos aplicados y la valoración de los resultados alcanzados en la presente investigación.

Se considera que para aplicar el modelo teórico-metodológico a la práctica se propone la proyección de un sistema de acciones estratégicas como parte del enfoque integral que demuestra como elevar la calidad, equidad y sostenibilidad de lo que se propone y se gestan acciones desde la etapa de planificación.

Según el análisis de la palabra sistema que proviene del griego *systema*, formada a partir de *sys* (con o junto a) y *hístemi* (establecer o poner pie). Desde su origen, el término se refiere a aquello que significa organiza o funciona en conjunto, y que necesariamente debe percibirse como una totalidad, en fin algo que funcione como un todo organizado puede considerarse un sistema. Es

un conjunto de elementos que están organizados y relacionados entre sí y que actúa de manera coordinada, cumple una función específica o alcanzar un objetivo común.

Los sistemas se caracterizan por elementos interdependientes, puesto, que cada parte del sistema influye en las demás. Muestran su organización interna al tener una estructura definida y puede incluir subsistemas, establece límites definidos al distinguir lo que está dentro del sistema y lo que está fuera. Precisa de una interacción con el entorno, al intercambiar información con su entorno. Además, busca equilibrio al mantener una estabilidad interna.

Para González (2012) refiere que la acción estratégica como parte del proceso de dirección estratégica, es entendida como un sistema de administración que incluye la formulación, implementación y control de estrategias para enfrentar entornos complejos y cambiantes.

Según Sánchez (2017) analiza que las acciones estratégicas forman parte de la planificación estratégica y deben responder a las necesidades sociales y estar alineados con los objetivos de desarrollo sostenible.

En estudios realizados en los últimos cinco años la definición de sistema de acciones estratégicas ha evolucionado por parte de la teoría y la práctica de la dirección estratégica. No siempre se define con ese nombre, diversos autores como Macías et al., (2020); Palacios (2020); Velez et al., (2022); Freire y Jordán (2024) lo abordan ideas similares como planificación estratégica, gestión estratégica o como modelos de dirección estratégicas que en sentido general responden a un sistema de acciones estratégicas.

Se considera en la investigación al sistema de acciones estratégicas como el conjunto de acciones de forma organizada, coherente, dinámico en la toma de

decisiones, tácticas y actividades que una institución organizativa implementa de forma integral para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Las valoraciones antes expuestas reflejan la concepción integradora, donde el sistema de acciones estratégicas es más que una simple táctica, es una decisión con impacto a largo plazo, alineada con el objetivo general de la organización y su entorno local; no solo busca eficiencia organizacional, sino también impacto social y alineación con las políticas de la gestión de la formación profesional como parte del modelo teórico-metodológico propuesto para resolver la situación problemática referida en los CUM para el desarrollo local .

La autora para el diseño del sistema de acciones estratégicas propuesto siguió los siguientes pasos:

- Definir los objetivos estratégicos a partir de la planificación estratégica, de forma clara, precisa y la coherencia del modelo teórico-metodológico diseñado.
- Desglosar los objetivos en líneas estratégicas y acciones concretas específicas para darle cumplimiento a las actividades establecidas
- Asignar responsables para el cumplimiento de las acciones estratégicas, en este se determina quién la ejecutará y rendirá cuenta de su cumplimiento.
- Establecer las interacciones entre los actores locales del municipio en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. (anexo # 12)

A continuación, se presenta una de las acciones estratégicas que se integran en el sistema proyectado como sustento metodológico del modelo teórico-metodológico elaborado por la autora de la investigación, el resto de las acciones se encuentran en el anexo #13.

Acción estratégica # 1

Tema: Gestión de la formación profesional un desafío en el CUM para el desarrollo local.

Objetivo estratégico: Potenciar la formación profesional pertinente y contextualizada para contribuir activamente en el CUM al desarrollo local.

Líneas estratégicas y acciones concretas:

1. Vinculación del CUM, la AMPP y las instituciones organizativas

- Realizar Mesa de concertación para establecer convenios interinstitucionales que garanticen la articulación entre el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas. Responsable: directivos del CUM

- Crear acciones concretas dirigidas a los planes de desarrollo para la identificación y determinación de las necesidades y demandas locales.

Responsable: viceintendente

- Realizar diagnósticos participativos sobre las necesidades locales y posibles soluciones en correspondencia a los modos de actuación del profesional

Responsable: directivos de las instituciones organizativas

2. Diseño curricular contextualizado

- Incorporar contenidos relacionados con desarrollo local, sostenible y economía social a los programas formativos, teniendo en cuenta los planes de estudio establecido para cada carrera

- Desarrollar talleres formativos y curso de ciclo cortos según las necesidades y demandas locales del municipio. Responsables: profesores universitarios

- Fomentar programas de asignaturas que respondan al currículo optativo con enfoque territorial. Responsables: coordinadores de carreras

3. Capacitación a gestores y actores locales

- Promover la formación profesional continua para desarrollar aprendizajes significativos acerca del desarrollo local. Responsables: profesores universitarios

- Realizar intercambios entre gestores y actores locales de las instituciones organizativas acerca de lo implementado en la gestión a nivel local. Responsable: profesores universitarios y directivos

-Introducir contenidos específicos en los programas de asignaturas que permitan el accionar de los futuros profesionales en los proyectos de desarrollo local. Responsables: coordinadores de carreras

4. Innovación y emprendimiento local

- Desarrollar mesa de concertación dirigida a la compilación de ideas, a partir del estudio de los documentos normativos y el emprendimiento social con instituciones organizativas que responden a los sectores estratégicos de la agricultura y el turismo. Responsables: coordinadores de carreras

-Estimular proyectos investigativos que propongan soluciones a problemáticas locales. Responsables: profesores universitarios

- Coordinar prácticas laborales profesionales a partir de necesidades reales del municipio en las instituciones organizativas. Responsables: profesores universitarios y directivos

5. Monitoreo y evaluación del impacto

-Diseñar indicadores de impacto del proceso formativo en el desarrollo local (proceso organizacional, asimilación de conocimiento, emprendimiento creado y transformaciones alcanzadas). Responsables: profesores universitarios y directivos

- Publicar resultados investigativos y las buenas prácticas alcanzadas en el periódico "Luces" del CUM "Enrique Rodríguez-Loeches" en cada trimestre

Responsable: director de CUM

- Establecer espacios de retroalimentación mediante diagnósticos participativos para intercambiar en cuanto a los avances y limitaciones que se presentan.

Responsables: directivos de las instituciones organizativas y profesores universitarios.

Las acciones estratégicas del sistema diseñado en el modelo teórico-metodológico antes propuestas responden a las concepciones científicas actuales pues se insertan en el accionar de los CUM y su articulación con las AMPP, CAM y las instituciones organizativas al gestionar de manera efectiva los procesos formativos que garantizan el desarrollo local. El modelo teórico-metodológico tomó como referencia el CUM del municipio Jagüey Grande por sus condiciones y características, así como por los resultados de su diagnóstico. Sin embargo puede aplicarse en cualquiera de los CUM de la provincia de Matanzas, siempre y cuando cumpla con las exigencias del modelo y particularidades del municipio en que se extienda la experiencia propuesta.

Conclusiones parciales del capítulo 2

La operacionalización de la variable permitió identificar las dimensiones, indicadores y descriptores de medida necesarios para diseñar los instrumentos y herramientas de diagnóstico, para caracterizar la situación actual sobre la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local del municipio Jagüey Grade.

Los resultados del diagnóstico permitieron identificar las principales fortalezas y debilidades que tiene el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas. Al integrar los hallazgos del diagnóstico. El modelo teórico-metodológico responde a objetivos tanto general como específicos, está sustentado desde lo teórico en los fundamentos filosóficos, legales, sociológicos, psicológicos, didácticos y metodológicos. Cumple con las políticas establecidas y establece las exigencias para su cumplimiento. En lo metodológico expresa las relaciones mediante los mecanismo y las etapas con procedimientos específicos para cada una de ellas; se propone el sistema de acciones estratégicas efectivas dirigidas a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

**CAPÍTULO 3. VALIDACIÓN TEÓRICA - PRÁCTICA DEL RESULTADO
CIENTÍFICO PROPUESTO**



CAPÍTULO 3. VALIDACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA DEL RESULTADO CIENTÍFICO PROPUESTO

El presente capítulo está dirigido a evaluar cuantitativa y cualitativamente los resultados de la aplicación e implementación del modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. La validación de los resultados de la aplicación del resultado científico se realizó mediante el análisis de los métodos empíricos aplicados en la investigación.

3.1- Resultados de la validación teórica mediante el criterio de expertos

Después de diseñado el modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, se procedió a su puesta en práctica en el segundo período del curso 2024 e inicios del primer trimestre del curso escolar 2025.

Para la validación del modelo teórico-metodológico, desde el punto de vista teórico se aplicó el método del criterio de expertos, por el procesamiento Delphi, mediante tres criterios: contenido, estructura y funcionalidad (Crespo, 2007). Luego se realizó la validación práctica con la implementación del sistema de acciones estratégicas diseñado a la muestra seleccionada. El sistema de acciones estratégicas se evaluó mediante la aplicación de un cuestionario

individual a los gestores, la observación de las acciones estratégicas, y la implementación de la técnica de Ladov para evaluar el nivel de satisfacción de los participantes en su puesta en práctica.

Por tal motivo, para evaluarlo se asume lo referido por García y Sánchez (2020) al expresar que la validación de una investigación científica se puede realizar a partir de tres vías: consulta a especialistas, criterios de participantes y criterios de expertos. Para ello se determinó el criterio a expertos (Comparación por Pares), para la constatación del grado de viabilidad de la propuesta y evaluar su aceptación al ser aplicado.

Una vez definido el objetivo para el cual se empleó el método antes expuesto, se procedió a la selección de los expertos. En el proceso de la selección de los expertos se tomaron en cuenta algunos elementos considerados como precondiciones que permitieron confeccionar una primera aproximación de expertos potenciales a ser utilizados para la materialización de la aplicación del método.

Los elementos considerados para esta clasificación estuvieron enmarcados en: ser graduado universitario con perfil similar, poseer más de 15 años de experiencia profesional, evaluación positiva profesional, nivel de preparación para poder emitir criterios sobre el objeto de estudio, tener una trayectoria destacada en las investigaciones y mostrar disposición para participar en el trabajo.

Se seleccionaron 15 expertos del municipio Jagüey Grande, de ellos tres doctores en Ciencias de la Educación, tres doctores en Ciencias Pedagógicas y un doctor en Física. Además de siete másteres en Ciencias de la Educación y un máster en Ciencias Económicas, todos con categorías docentes de profesor

Auxiliar y Titular que laboran en el CUM de Jagüey Grande "Enrique Rodríguez-Loeches".

En el primer momento se empleó el criterio de selección de los posibles expertos. En un segundo momento se determinó quienes cumplían con la condición de expertos, según su competencia, obtenida a través del coeficiente de competencia (K).

$$K = \frac{K_c + K_a}{2}$$

2

En la presente investigación se asume la metodología de comparación por pares como procedimiento para la auto valoración del experto, primero se valoran sus competencias y las fuentes que le permiten argumentar sus criterios en el tema en cuestión.

Para determinar el coeficiente de competencia (K) de los sujetos que fueron seleccionados como expertos, se siguió el siguiente procedimiento: el coeficiente de conocimiento (Kc) del experto sobre el tema que se analiza es determinado a partir de su propia valoración, de ahí solicitarle que valore su competencia sobre el tema en una escala de 0 a 10 (escala en que 0 representa que el experto no tiene conocimiento alguno sobre el tema y el 10 expresa que posee dominio sobre el mismo). De acuerdo a su auto valoración, el experto ubica su competencia en algún punto de la escala y el resultado se multiplica por 0,1 para llevarlo a escala de 0 a 1. (anexo # 14)

Es de destacar que el coeficiente de competencia K debe estar entre 0,85 y 1, o sea, $0,85 \leq K \leq 1$ para que el experto sea seleccionado. En el análisis de los resultados los 15 expertos analizados fueron seleccionados, lo que representa el 100 %. Posteriormente, se aplicó un cuestionario dirigido al grupo de

expertos seleccionados, con el objetivo de conocer sus criterios y hacer el análisis estadístico de las respuestas en relación al modelo presentado, los resultados se expresan en el anexo # 15.

Para el procesamiento de los criterios expresados por los expertos, se procedió a la aplicación del método Delphi, a partir de los pasos establecidos, se realizó la determinación de la evaluación de cada aspecto expuestos en el anexo # 16. La consulta realizada permitió arribar a un consenso con respecto a los aspectos valorados. En relación a las valoraciones efectuadas por los expertos acerca del sistema de acciones estratégicas, fueron de adecuada por su significación para la puesta en práctica.

Se demuestra que, en la determinación de los cuatro puntos de cortes, la evaluación según los criterios de las categorías valorativa que los expertos ofrecieron de cada uno de los aspectos contenidos en el modelo teórico-metodológico diseñado, se precisa que los puntos de corte demuestran el grado de adecuación según la opinión de los expertos que va de 0,45 hasta 1,70.

A continuación, se abordan los criterios de categorías valoradas por los expertos para evaluar el modelo y medir los coeficientes según la metodología de comparación de pares. Los resultados se expresan en la tabla # 7 a continuación.

Tabla # 7

Resultados de los criterios de los expertos

Aspectos a valorar del modelo teórico-metodológico diseñado	Criterios de Categorías
1- Introducción del modelo teórico-metodológico	Muy Adecuado

2-Cumplimiento del Objetivo General	Muy Adecuado
3- Fundamentación del modelo	Muy Adecuado
4-Componentes estructurales	Muy Adecuado
5- Evaluación del modelo	Muy Adecuado

Fuente: elaboración propia

Además, se valora el procesamiento y análisis de la información obtenida en el anexo # 17. El análisis realizado permitió determinar la convergencia en la opinión de los expertos, los resultados alcanzados se representan en las tablas # (8, 9,10) y en el anexo #18.

Los resultados demostrados a partir del análisis realizado que se ha logrado la convergencia debido a que los centros de los conglomerados no presentan ningún cambio o éste es pequeño. El cambio máximo de coordenadas absolutas para cualquier centro es de 0,000; lo que indica que no hubo variación en la respuesta de los expertos. Esto sugiere alta estabilidad y convergencia en la opinión. La iteración actual es dos, lo que muestra un consenso suficiente de los expertos.

Según la opinión de los expertos, la estructuración y sustentos expuestos en el modelo teórico-metodológico, fueron evaluados de muy adecuados según su misión. También se evalúan los objetivos tanto el general como los objetivos específicos de muy adecuado. Los datos obtenidos evidencian que las categorías seleccionadas se evalúan de Muy adecuado. La categoría evaluativa correspondiente a cada aspecto, según el criterio de los expertos, recibe una valoración positiva; ello corrobora la validez científica para transformar la realidad existente en cuanto al tema investigado.

Por tanto, la interpretación de los resultados cuantitativos, los niveles de frecuencias con que los expertos se expresaron en sus evaluaciones y las valoraciones adicionales emitidas por estos, evidencian y acreditan la

pertinencia de este resultado científico, para contribuir a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Se evalúa de muy adecuada el sistema de acciones estratégicas para cumplimentar las prácticas desarrolladas en las instituciones organizativas que favorecen la asimilación de conocimientos y habilidades de los participantes al identificar las necesidades locales y proponer las soluciones con un alto nivel de satisfacción personal.

En ninguno de los casos analizados sus calificaciones fueron de adecuado, poco adecuado o no adecuado; por tanto, se acepta el modelo diseñado y no es necesario un proceso para reformular sus componentes. De esta manera se procede a aplicar el modelo teórico metodológico en la investigación. (anexo # 19)

3.2 Valoración de los resultados de la aplicación práctica del sistema de acciones estratégicas diseñado en el modelo teórico-metodológico

El sistema de acciones estratégicas diseñado en el modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en el CUM para el desarrollo local, fue aplicado a la muestra seleccionada en condiciones de trabajo colaborativo entre el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas del municipio Jagüey Grande.

Después de la valoración del criterio de expertos se procedió a la aplicación de un cuestionario individual dirigido a explorar el criterio de los gestores y actores locales involucrados en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. (anexo # 20)

Este cuestionario evalúa el análisis de los resultados de la ejecución del sistema de acciones estratégicas implementado durante el segundo período del

curso 2024 e inicios del primer trimestre del 2025 y las transformaciones prácticas realizadas al evaluar el nivel de conocimiento asimilado por los gestores y actores locales.

En el análisis realizado del cuestionario aplicado se evidencian sus resultados, en el anexo # 21, el cuál refiere el nivel de conocimientos de los gestores y actores locales en relación a los documentos normativos.

Los resultados del cuestionario mostraron un ascenso en general del nivel de conocimiento por parte de los gestores acerca de cómo lograr la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. En cuanto a los documentos normativos, se evalúa de forma adecuada.

Se constató de adecuado, lo que evidencia que el 53,5% de los directivos como actores locales refieren poseer una adecuada preparación al establecer con facilidad la coherencia entre la formación profesional a la que se aspira y las necesidades locales en correspondencia con el tratamiento a brindar desde los documentos rectores, planes de desarrollo y en la planeación estratégica con una mayor participación.

Además, poseen conocimiento de los programas formativos que responde a los planes de desarrollo local que se establecen entre las instituciones organizativas en correspondencia a la gestión la formación profesional; aunque, 13 de ellos refieren que aún es poco adecuada su preparación para lograr la calidad de la formación profesional para el desarrollo local.

En relación a las respuestas ofrecidas por los profesores universitarios como gestores el 80% refieren sentirse preparados para cumplir con las exigencias de la planificación adecuada para gestionar de forma adecuada la coherencia entre los planes y la planeación estratégica. Se constata que muestran dominio

de los contenidos relacionados con las demandas locales a partir de las capacitaciones recibidas teniendo en cuenta el sistema de acciones estratégicas desarrolladas. El 86,8% alega el nivel de preparación alcanzado en la aplicación de conjunto con las instituciones organizativas de los resultados científicos y las soluciones innovadoras que propicien el desarrollo local.

En sentido general, de los 43 gestores y actores locales, 32 refieren que su preparación es considerada de muy adecuada lo que representa el 74,4% por las vías de superación que se les ofrecieron, la documentación actualizada que les permitió ampliar sus conocimientos y habilidades al gestionar la formación profesional durante las prácticas en vinculación con las instituciones organizativas para el desarrollo local, mientras que 11 de involucrados que representa el 25,5% coincide con lo antes planteado pero lo evalúa de muy adecuada.

Se constató mediante el intercambio con los gestores y actores locales, el nivel de científicidad con que se planificaron, organizaron y ejecutaron las acciones estratégicas contenidas en el sistema aplicado es adecuado. Se destaca que su preparación ha mejorado, aunque se presentan dificultades para lograr la aplicación de metodologías activas en la gestión de la formación profesional dada su poca sistematización, lo que se valora de adecuado. Resaltan la necesidad de continuar potenciando su superación científica-innovadora para lograr mayores impactos en las soluciones que se brindan de forma adecuada.

A continuación, se precisan los resultados de la observación a la aplicación práctica de las acciones estratégicas contenidas en el sistema diseñado como parte del modelo teórico-metodológico propuesto. Se implementa la misma guía aplicada en el diagnóstico inicial (anexo # 7) dirigida a analizar la gestión

de la formación profesional a partir de la identificación de su contribución al desarrollo local en el CUM.

En las observaciones realizadas a la aplicación práctica de las acciones estratégicas contenidas en el sistema durante el segundo período del curso 2024 e inicios del primer trimestre del 2025, la dimensión uno se evalúa de muy adecuada ya que se eleva la calidad al impartir los programas formativos alineados con los planes de desarrollo local y la planeación estratégica de conjunto con el CUM y la AMPP. Se identifica adecuadamente cómo brindar soluciones a las necesidades y demandas locales en cuanto a lo agroindustrial, el emprendimiento, el turismo y los espacios de práctica y retroalimentación con los contenidos de las acciones aplicadas.

En esta misma dimensión, el indicador dos se evalúa de un 97,5%, lo que se identifica de muy adecuado el nivel de conocimiento y participación en la proyección de acciones que respondan a los contenidos. Ya que demuestran la utilización de dinámicas que propicien la gestión al vincularlo con los convenios interinstitucionales activos y la incidencia de factores que tributen al desarrollo local; a partir de los talleres realizados donde todos los actores locales aportan su visión en correspondencia a su desempeño profesional.

De igual manera, en la dimensión dos, se observa de adecuada la articulación entre la AMPP, las instituciones organizativas y el CUM al diseñar actividades curriculares vinculadas a los factores económicos, sociales, culturales que responden a sus conocimientos y su comportamiento en la formación profesional al tributar temas relacionados con la gestión de proyectos, la economía social para el desarrollo, la ciencia y la innovación desde lo territorial y la sostenibilidad.

Por otro lado, se observa adecuadamente la existencia de dinámicas que promuevan la preparación de los gestores y actores locales para el desarrollo local, que fortalezcan sus habilidades para liderar iniciativas de desarrollo y los nexos necesarios para una adecuada articulación entre todos los actores locales implicados.

En la evaluación de esta dimensión se constató que en las acciones estratégicas aplicadas el 93,3 % se muestra de muy adecuado en los conocimientos científicos adquiridos, que permiten en las instituciones organizativas la proyección y puesta en práctica de las mismas, a partir del proceso formativo con los resultados científicos gestionados.

Se crean espacios científicos de seguimiento a la introducción de los resultados científicos donde los actores locales y los gestores propician intercambios para analizar cómo se implementa desde lo científico e innovador, el ajuste a las acciones de la estrategia de desarrollo municipal en correspondencia con los logros alcanzados; lo que permite replicar las experiencias en otros CUM o municipios.

De forma general se considera que las acciones estratégicas observadas generan un entorno donde el conocimiento favorece la transmisión, adquisición y asimilación de forma directa de la autonomía municipal, la innovación social y la participación ciudadana en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Por otro lado, la autora de la investigación consideró necesario aplicar además la técnica de ladov para medir el " nivel de satisfacción " de la muestra implicada en la aplicación del sistema de acciones estratégicas. (anexo # 22)

Esta técnica fue desarrollada por el sociólogo ruso Aleksander Iadov y se basa en un enfoque lógico que permite identificar no solo si alguien está satisfecho o insatisfecho, sino también si sus respuestas son coherentes o contradictorias. A partir de las respuestas ofrecidas, se clasifica a cada persona en una de las seis categorías: satisfacción clara, más satisfecho que insatisfecho, indefinido, más insatisfecho que satisfecho, insatisfacción clara y en contradicción. Luego se calcula un Índice de Satisfacción Grupal (ISG) que va de +1 (máxima satisfacción) a -1 (máxima insatisfacción). Este índice permite visualizar el grado de satisfacción general del grupo evaluado.

La técnica de Iadov aplicada a los gestores y actores locales permitió a la autora considerar el nivel de satisfacción con la implementación del modelo teórico-metodológico a partir de las acciones estratégicas dirigidas a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

En este sentido, el Índice de Satisfacción Grupal (ISG) en general, de los 43 participantes representó un $ISG=0,84$, lo cual muestra un nivel de satisfacción alto, lo que coincide con la calidad de las acciones estratégicas realizadas en el contexto de aplicación del resultado científico propuesto.

En esta aplicación se visualizaron criterios por los gestores y actores locales que fueron más allá de la satisfacción. Por tal motivo, se consideraron criterios como la mejora en el nivel de conocimiento de los documentos normativos, la capacidad de vincular la formación profesional con los planes de desarrollo local, la participación activa en procesos de planificación estratégica y la generación de propuestas innovadoras por parte de los actores locales implicados.

Los resultados obtenidos en la validación práctica retroalimentan y perfeccionan el modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Se reconoce que la investigación transitó por varios obstáculos en su proceso de implementación en la práctica, que en ocasiones repercutió en la efectividad de las acciones estratégicas propuestas en el sistema que integra el modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en el CUM para el desarrollo local, dentro de ellos:

- Los gestores y actores locales no siempre aceptaban su rol en la gestión de la formación profesional y carecían de comprensión de cómo implementar las acciones estratégicas logrando una diferenciación entre lo territorial, lo local, lo comunitario y lo municipal.

- En ocasiones se afectó la estabilidad y permanencia de los actores locales con que se trabajó, lo que trajo consigo comenzar el proceso de preparación para continuar con la implementación práctica de las acciones estratégicas del sistema en su articulación entre el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas.

- Se evidenció en algunos momentos de la etapa de ejecución del modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en el CUM para el desarrollo local la falta de autonomía para la toma de decisiones necesarias en su accionar.

- Se carece de la descentralización del accionar de algunos actores locales por no contar con la transformación digital.

A continuación, se exponen otros criterios de satisfacción obtenidos de los gestores y actores locales en cada una de las acciones estratégicas aplicadas

en el sistema diseñado como parte del modelo teórico-metodológico elaborado. De forma general se valora la implementación del sistema de acciones estratégicas en el proceso formativo, la que contribuye a la solución de las necesidades y demandas locales identificadas en la investigación. Se fortalece la participación entre los gestores y actores locales, lo cual optimiza su preparación al establecer las relaciones y mecanismos establecidos en la coordinación, cooperación y articulación.

Además, se establece una lógica entre los gestores y actores locales en sus relaciones para garantizar la planificación, organización, ejecución, control y evaluación en la gestión de la formación profesional en su articulación entre los CUM, la AMPP y las instituciones organizativas. Se logra implicar la participación entre los gestores y actores locales en la planificación, organización, ejecución, control y evaluación de la gestión de la formación profesional, lo cual favorece la calidad del proceso formativo.

Se integra en el modelo teórico-metodológico un sistema de acciones estratégicas válidas, flexibles, atinadas y aplicables, contribuye a la vinculación del CUM y las instituciones organizativas a la práctica laboral y a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. Se reconoce como potencial la socialización de las mejores experiencias alcanzadas en su aplicación práctica.

Los resultados mostrados en la aplicación de la técnica de ladov a partir de los criterios obtenidos con la aplicación del sistema de acciones estratégicas, permiten delimitar las principales transformaciones logradas en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

El modelo teórico-metodológico favorece la transformación institucional entre los CUM, la AMPP y las instituciones organizativas, propicia cambios en la cultura organizacional de los CUM, el fortalecimiento del liderazgo colaborativo, la articulación interinstitucional y la incorporación de la dimensión territorial en la planificación académica. Se evidencian mejoras en la gestión curricular, mayor participación de actores locales y una visión más integrada del desarrollo local en la gestión de la formación profesional.

Entre las limitaciones de la validación final del modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, se identifica la necesidad de mayor sistematización metodológica y la dependencia de la voluntad institucional para su implementación. En ocasiones existe la escasa formación en la gestión territorial de algunos actores locales. Para su escalabilidad se recomienda fortalecer la capacitación, establecer redes de intercambio entre otros CUM, y adaptar el modelo a las políticas locales y recursos disponibles.

Por último, un análisis integrado de los resultados obtenidos en la validación de los resultados de la aplicación del modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, se constata su validez científica, la cual aporta un proceder desde su sustento teórico-metodológico que propicia una lógica de actuación y participación de los gestores y actores locales en la articulación entre el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas en la planificación, organización, ejecución, control y evaluación.

Además, el modelo teórico-metodológico se adapta a las particularidades del municipio por ser flexible, cooperativo, coordinado y contextualizado, parte del

diagnóstico participativo entre las necesidades y demandas locales. Incorpora mecanismos de retroalimentación con los actores locales, permite ajustes en los componentes estructurales según el entorno socio-productivo y promueve la nueva creación de acciones estratégicas con pertinencia a nivel local.

Conclusiones parciales del capítulo 3

La validación teórica del modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local por el criterio de expertos facilitó la valoración de su consistencia y pertinencia en su estructuración y diseño del sistema de acciones estratégicas que lo integra para dar respuesta al problema de investigación planteado.

En relación a su aplicabilidad en la práctica se aplicó un cuestionario a directivos y profesores universitarios permitió constar su flexibilidad y utilidad para gestionar la formación profesional. Se tomaron los criterios de satisfacción con la aplicación del cuestionario individual de ladov donde se constató un nivel de satisfacción alto.

CONCLUSIONES

-Los fundamentos teórico-metodológicos de la investigación permitieron identificar las bases teóricas a partir de las definiciones declaradas por la autora de gestión, gestión de la formación profesional y gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. Las bases teóricas se identifican en la filosofía y en la teoría de las Ciencias de la Educación, el carácter social de la gestión de la formación profesional y el enfoque histórico-cultural de L.S. Vygotsky al reconocer que el aprendizaje no ocurre en aislamiento, sino en interacción constante con el entorno social y cultural, en las relaciones entre los gestores y actores locales mediante las interacciones con el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas.

-Los resultados del diagnóstico ilustran las fortalezas y debilidades en la gestión de la formación profesional entre el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas para el desarrollo local. Al integrar deficiencias del diagnóstico se revela la necesidad de un modelo para resolver las deficiencias detectadas.

- El modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, logra su concreción mediante procedimientos metodológicos que transitan en las etapas para la planificación, organización, ejecución, control y evaluación; a partir de la puesta en práctica del sistema de acciones estratégicas que lo integra.

-La validación teórica del modelo teórico-metodológico elaborado por el criterio de expertos reafirman su validez científica como una solución necesaria y pertinente desde su estructuración y su funcionalidad en el entorno social. Su introducción a la práctica del sistema de acciones estratégicas permitió la transformación de la realidad, su flexibilidad y utilidad.

RECOMENDACIONES

Al concluir la investigación la autora recomienda:

-Establecer redes de intercambio entre otros CUM de la provincia de Matanzas y adaptar el modelo teórico-metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, en correspondencia a las características, políticas locales y recursos disponibles de cada territorio.

-Capacitar a los gestores y actores locales de otros CUM de la provincia de Matanzas para lograr una eficiente articulación entre éstos, la AMPP y las instituciones organizativas en sus municipios.

-Estimular el desarrollo de acciones investigativas en aspectos no profundizados en la presente investigación, referente a los siguientes temas:

- ✓ Gestión de la formación inicial del profesional para tributar al desarrollo local
- ✓ La gestión de la formación profesional para el desarrollo local mediante los modos de actuación de los estudiantes en las carreras municipalizadas
- ✓ La gestión de las competencias profesionales en los CUM para el desarrollo local.

Bibliografía

- Abreu Jacinto, T. C., Cardoso Camejo, L. y Betancourt Torres, I. (2023). Educación de Avanzada, profesionalización, innovación para el desarrollo local y su internacionalización pedagógica. *Varona. Revista Científico Metodológica*, (77).
https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttextpid=S1992-82382023000200018
- Alonso, M., y Pérez, Y. (2022). La gestión de la formación profesional técnica y tecnológica en el desarrollo local cubano: Retos desde la perspectiva municipal. *Revista Cubana de Educación Superior*, 41(2), 1-15.
- Araica Zepeda, R. (2023). Diseño de un Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad de las Instituciones de Educación Superior de Nicaragua: Caso de una Universidad pública. [Tesis Doctoral. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN León]. Nicaragua.
- Aguilera Jiménez, A. (2000). los nuevos retos educativos de la sociedad de la información. *Fuentes*. 2. 122-138.
<https://revistascientificas.us.es/index.php/fuentes/article/view/2723>
- Aguilar, J., Aguirre, I., Morantes, W., y Espinoza , Y. (2002). Metodología para la elaboración de un modelo de gestión en una institución pública venezolana: Fundacite Mérida. *Itálica*, 27(6), 293-298.
- Asamblea Nacional del Poder Popular, (2020). Decreto-Ley No. 139 de 2020: de organización y funcionamiento del Consejo de la Administración Municipal. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, No. 14 Ordinaria. 5.
<https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial-no-14-ordinaria-de-2021>
- Arocena, J. (2018). Innovación social y universidad. *Revista Latinoamericana de Educación*. 12(3), 44-60.

Arocena, J. (2022). Escenarios del cambio: Incertidumbre y transformaciones de la vida cotidiana. Montevideo, Uruguay. Editorial Planeta.

Baluja García, W. (2024). El aporte de la educación superior al desarrollo socioeconómico de las naciones. Experiencia cubana. Intervención inaugural, 14to Congreso Internacional de Educación Superior. Universidad 2024.<https://www.cubainformacion.tv/cuba/20240206/107393/107393-inagurado-en-la-habana-congreso-internacional-universidad2024>

Bernaza, G. J. (2018). ¿Componente o actividad laboral?: reflexiones necesarias para el diseño curricular de programas de postgrado. Junta Consultiva sobre el Postgrado en Iberoamérica. 11no Congreso Internacional de Educación Superior. Universidad 2018. La Habana, Cuba

Berdegú, J. A. y Favareto, A. (2019), "Balance de la Experiencia Latinoamericana de Desarrollo Territorial Rural y Propuestas para Mejorarla", 15 años del DTR en América Latina, RIMISP, en prensa.

Betancourt Vizcaya, A. (2024). La práctica Laboral en la Licenciatura en educación Preescolar. Su dirección en la Modalidad semipresencial.[Tesis doctoral, Universidad de Matanzas] Repositorio Institucional de la Universidad de Matanzas.

<https://rein.umcc.cu/biststream/handle/123456789/4186/DrC%2024%20Aymara.pdf>

Betto, F. (2015). Conferencia Congreso Internacional Pedagogía 2015. Educación crítica y protagonismo cooperativo. La Habana. p.4

Brito, M. y González, M. (2023). Desarrollo y desarrollo territorial: reflexiones imprescindibles para la Cuba de hoy. Revista: Estudios del Desarrollo Social:

<https://www.revistaestudiosdeldesarrollosocial/uh.org/cu/revflasco/es>

Bofill Vega, S., Pérez Sánchez, N. y Sánchez Cid, A. (2012). Impacto y pertinencia de la gestión integrada de los procesos universitarios en el modelo de desarrollo local de Yaguajay. *Revista Congreso Universidad*, 2 (2).

<https://www.revista.congresouniversidad.cu/index.php/rcu/article/download/492/457>

Bonifacio Mavungo, A. P., Palacios, Á, y González, A. (2019). Orientación al desarrollo local como criterio evaluativo de la gestión del proceso de formación del profesional en universidades locales. *Revista Retos de la Dirección*. 13(2),1-17.

https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttextpid=s2306-91552019000200081

Cabezas, C. (2010). Guía Metodológica para la Elaboración de Modelos de Gestión del Patrimonio Cultural Inmueble. Ministerio del Interior. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), Ministerio del Interior, Gobierno de Chile. 15.

https://www.ucursos.cl/arte/2022/2/TEPA47104/1/material_docente/bajar?bajar=1p

Castro,C., P., Cuadra, M., D., Juliá, M. (2018)."Tres Saberes en la Formación Profesional por Competencias". *Revista Formación Universitaria*. 11 (5).

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6687272&citationMarker=43dcd9a7-70db-4a1f-b0ae-981daa162054>

Castro S., M. J., Almuiñas, R. J. L., y Borroto, L. O. E, de (2018) "Extensión universitaria y desarrollo local: una perspectiva en construcción". *Revista San Gregorio*. 1, (24). Tercer trimestre.

http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072018000300016

Castro, J. , Castellanos, E. , Fonseca, L. y Lugo, J. (2019). Gestión del conocimiento en universidades públicas. *Revista Scientific*, 4(14)182-204.

<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987-.2019.4.14.182-204>

Capote Pérez, R. (2018). Modelo para la gestión del financiamiento del desarrollo local a escala municipal en Cuba [Doctorado en Ciencias Económicas, Universidad de Pinar del Río «Hermanos Saiz Montes de Oca»].

<https://rc.upr.edu.cu/handle/DICT/3904>

Capote Pérez, R. y Gil Guerra, A. P. (2023). “Sistema de acciones para integrar los procesos universitarios a la gestión del desarrollo local”. *Cooperativismo y Desarrollo*.11,(1) e587.

<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/587/1081?inline=1>

Campaña Lara, M. V., Melendres Medina, E. M., Flores Dávila, J. V., y Acosta Velarde, R. de L. (2020). Modelo de gestión por procesos en la educación superior. *Dominio De Las Ciencias*, 6(5), 24–42.

<https://doi.org/10.23857/dc.v6i5.1577>

Carballo Ramos, E., Carballo Cruz, E., y Yera Toledo, R. (2019). Vinculación entre actores locales para la gestión del conocimiento y la innovación en municipios.

Retos de la Dirección, 13(1), 86-102.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552019000100086&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

[91552019000100086&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552019000100086&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

CEPAL. Naciones Unidas. (2016). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es>

- Chacón Cruz, E. (2018). Gestión del conocimiento para favorecer el Desarrollo Local. [Tesis de Doctorado, Universidad de Holguín].
- Chicaiza, R.P.M., Chango, M.C.G., Corrella, M. C.C. y Guizado, E.D. T. (2022). Transformación digital en las empresas: una revisión conceptual. *Journal of Science and Research: revista Ciencia e Investigación*, 7 (Extra1), CININGEC II (2022): Congreso Internacional de Investigación, Innovación y Gestión del conocimiento. <https://dialnet.uirioja.es/servlet/articulo?codigo=8808726>
- Campos de Sánchez, L. (2020). Análisis situacional del aseguramiento de la calidad en el contexto de cambio de las universidades. *Universidad y Sociedad*, 12 (6), 198-206. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1832/1826>
- Carboneell García, C. E., Gutiérrez Rojas, A. M., Marín Cacho, F. T. y Rodríguez Román, R. (2021). Calidad en la educación superior en América Latina: revisión sistemática. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Especial 6). 345-360. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e6.21>
- Chacín, B. (2008) Modelo teórico-metodológico para generar conocimiento desde la extensión universitaria. *Laurus*, 14, (26), enero-abril, 2008, pp. 56-88. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111491004>
- Collado Trejos, L. E., (2025). La gestión de la relación universidad – territorio en el contexto panameño. *Revista Cubana de Educación Superior* .44(2) 2025. ISSN 2518-2730 pp. 277-291. <http://revistas.uh.cu/rces>
- Consejo de Estado. (2021). decreto-Ley No.43/2021: de la misión del Ministerio de Educación Superior. Gaceta oficial de la república de Cuba, No.94 Ordinaria. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es>
- Consejo de Ministros.(2021).Decreto No. 33 de 2021: para la Gestión Estratégica del desarrollo Territorial. Gaceta oficial de la República de Cuba,No. 40

Ordinaria. 19. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/decreto-33-de-2021-de-consejo-de-ministros>

Consejo de Ministro de la República de Cuba,(2022). Decreto 72/2022: de las estructuras organizativas en las administraciones municipales del Poder Popular. Gaceta oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria. No.108,2022. <https://www.gacetaoficial.gob.cu.cu/es/decreto-72-de-2022-de-consejo-de-ministros>

Crespo Borges, T. (2007). Respuestas a 16 preguntas sobre el empleo de expertos en la investigación pedagógica. Lima: San Marcos.

Cubela, G., J. M., Delgado, S.,E. Z. y Lema, C., A. N. (2023).Gestión docente y educativa en la educación superior por la calidad de la Formación. PROHOMINUN. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*. 5 (4) Octubre-Diciembre,2023. <https://doi.org/10.476006/ACVEN/PH0229>

Cuesta, L. (2022). Modelo Pedagógico para la exportación de servicios académicos en la agencia Paradiso. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana, Cuba.

Cuesta, Peraza, L. y Navarro, Quintero, S. (2023). Modelo Pedagógico para la exportación de servicios académicos en la agencia Paradiso. Miradas desde la ciencias de la educación. *Revista Mendive*. 21(1) enero-marzo. <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3206>

Cueva Vega, E., Chauca Valqui, P.. Zumaeta Barrientos, M. R. y Cruz Caro, O.(2023).Gestión pública y desarrollo del sector educativo y de salud de la región Amazona, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 28(104), 1486-1503. Disponible en: Dialnet-RVG No 104, 2023.

Delgado, I., y Núñez, J. L. (2021). Los Centros Universitarios Municipales (CUM) en Cuba: Ejes para la gestión del conocimiento y la innovación local. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40(3), e10.

De León García, D., Suárez Hernández, J. y Castro Premier, M.E. (2024). Localización estratégica de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Estudios bibliométricos de orientación para la gestión municipal. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12 (3),e720.
<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/artcle/download/720/1409?inline=1>

Díaz-Canel, Bermudez., M. (2021). ¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del gobierno basado en ciencia e innovación? *Revista Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(1).
<https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/1000>

Díaz-Canel, Bermúdez.,M.; Núñez, Jover., J. y Torres, P.,C.C.(2020).Ciencia e innovación como pilar de la Gestión de gobierno: Un camino hacia los sistemas alimentarios locales. *Cooperativismo y Desarrollo*,8(3),367-387.
<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view372>

Díaz-Canel, B., M. (2021). Sistema de Gestión de Gobierno basado en Ciencia e innovación para el desarrollo sostenible en Cuba. [Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor Universidad Central "Martha Abreu de las Villas"] INIMET. Disponible en: <https://www.inimet.cu/wp-cont/uploads/2023/05/Tesis-Doctorado-Miguel-Diaz-Canel-Bermudez.pdf>

Díaz-Canel, Bermúdez. M. Delgado Fernández, M. (2021). Gestión del gobierno orientado a la innovación:contexto y caracterización del modelo. *Revista Universidad y Sociedad.*, 13(1).319-336.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sc_arttextpid=s2218-6202021000100006

Darias Hernández, E., Breijo Worosz, T., y López Hernández, J. (2023). “Retos de la gestión del proceso de profesionalización durante la formación de pregrado” pp. e3054 2023.

<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3054>

Díaz, G., Valdés, L., Herrera, S. R., Creach, Y. y Valiente, P. (2021) La formación de los profesionales de la educación como agentes de cambios. Experiencias en Cuba. <https://www.pedagogiacuba.com>

Espinosa, Y., y Ramón, C. (2016). Business Process Modeling: Evolution of the Concept in a University Context. *Revista Computación y Sistemas*, 17(1), 79–93. <https://redib.org/Record/oaiarticulo408635-business-process-modelingevolution-concept-auniversity-context>

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Programa Cuba.(2025).Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina, 13(3). Universidad de La Habana. <https://revistas.uh.cu/revflacso>

Fauzi, I. (2021). Analysis of PTKIN Opportunities: Quality Measurement Through The Malcolm Baldrige Criteria for Using The World Class Universty. *Al-Tanzim: Journal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1-13. <http://doi.org/10.33650/altanzim.v5i1.1367>

Fernández González, A. y Núñez Jover, J. (coordinadores) (2020): Creación de capacidades y desarrollo local: el papel de los centros universitarios municipales, p.434, Editorial Universitaria Félix Varela, ISBN 978-959-07-2365-0.

Fernández González, A., Guzón Camporredondo, A., y Núñez Jover, J. (2025). El desarrollo local en Cuba: Institucionalización y desafíos. *Revista de*

<https://revista.cigob.net/download/f28d24de-4cd5-9796-3d79289ac18f/>

Fernández, L., J., Fernández, M., I., y Soloaga, I. (2019). "Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe", Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/65, LC/MEX/TS.2019/16), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Fernández, A. J. R., Flores, D. A., Flores, E. V., y Luzuriaga, M. A. (2020). Gestión de la calidad en instituciones de educación superior. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores. VII (S2), 1-15.
<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2102>

Fernández, L. y Felices, M. M. (2024). Salidas didácticas y enseñanza del patrimonio en educación primaria. Un estudio de caso. Revista Universidad, Escuela y Sociedad (UNES),(17), 5-18. <https://www.academia.edu/1168934889>

Finalé de la Cruz, L. (2016). Gestión de la actividad investigativa estudiantil en la universidad de Matanzas.[Tesis de doctoral, Universidad de la Habana]. Centro de estudio para el perfeccionamiento de la Educación superior(CEPES). Cuba.

Flores, Torres, D. A., (2024). Gestión de la calidad en los Institutos Superiores Tecnológicos de Ecuador. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad de Matanzas.

Flores, D, y Custodio, J. M. C. (2021). Sistema Universitario de Calidad. Visionarios en ciencia y tecnología, 6(1), 17-43.

Flores, D. A., Fernández, A. J., y Tapia, L. F. L. (2020). Metodología para evaluar la satisfacción de los estudiantes con la oferta académica del ITSCO. Dilemas

contemporáneos: Educación, Política y Valores. VII (S2), 1-15. Freire, Sánchez, B.

<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2103>

R. y Jordán, Vaca, J. E., (2024). Sistema de acciones para la sostenibilidad de las organizaciones. *Revista Scientific*. 9(33). Barinas, octubre 2024.

Freire, V., Rocha, J. C., Esquetini, C., y Llanes, E. A. (2019). Análisis de la planificación estratégica para la gestión de las universidades particulares. Una alternativa exitosa. *Revista Espacios*, 40(02), 1-7.

<https://www.revistaespacios.com/a19v40n02/19400225.html>

García-González, J. R. y Sánchez-Sánchez, P. A. (2020). Esquema de integración sistémica para el diseño teórico de la investigación. *Información Tecnológica*.31(6),15-24. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=7sci_arttext

Galarza, J., y Almuiñas, J. (2018). La gestión de la calidad y el enfoque estratégico de la gestión. Un vínculo inseparable para interpretar la universidad actual. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 6(1), p.143-154

Garbizo Flores, N., Ordaz Hernández, M., y Lezcano Gil, A. M. (2020). Aprendizaje social responsable del desarrollo local. Un reto en la formación de profesionales en los CUM. En A. Fernández González y J. Nuñez, Jover, *Creación de capacidades y desarrollo local:papel de los centros universitarios municipales*. p.97-113. Felix Varela

<https://eduniulms.reduniv.edu.w/items/show/32760>

Garzón, A. (2018). Modelo para el seguimiento y acompañamiento a graduados (SAG), una visión holística de la gestión de la calidad de la educación superior. *Educación*, 27(52), 201-218. Disponible en:

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S101994032018000100011&script=sci_arttext&tlng=en

- Ghezzi Soares, J. F., Higa Ribeiro, E. F., Lemes Alvez, M. A., y Marin Sánchez, M. J. (2021). Strategies of active learning methodologies in nursing education: an integrative literature review. *Revista brasileira de enfermagem*, 74(1), e20200130. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2020-0130>
- Gil Fernández, A. (2020). Intervención en la Mesa Redonda sobre Estrategia Económico- Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial a la crisis mundial provocada por la COVID-19. La Habana, Cuba: Televisión Cubana, 28 de julio de 2020.
- Girmanová, L., Šolc, M., Blaško, P., y Petrik, J. (2022). Quality management system in education: Application of quality management models in educational organization—case study from the Slovak Republic. *Standards*, 2(4), 460-473. <https://www.mdpi.com/2305-6703/2/4/31>
- Grijalba, R. P. y Mendoza, J. N. (2020). Formación didáctica continua de los docentes de educación básica primaria en Colombia: un análisis necesario. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 209-216. <https://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-209.pdf>
- Guichard, J. (2019). *Orientación profesional y construcción de sí: una perspectiva dialógica*. En J. Rivera Simard (Coord.), *Orientación educativa y profesional en contextos de cambios*. Editorial Pueblo y Educación.
- Greere, A. (2023). Training for quality assurance in higher education: practical insights for effective design and successful delivery. *Quality in Higher Education*, 29(2), 165-191. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13538322.2021.2020978>

- Gómez Lago, M., Valdivié Mena, D., y Véliz Rodríguez, M. (2022). La educación ciudadana como dimensión del proceso de enseñanza aprendizaje en la formación de profesionales en Cuba. *Revista Conrado*, 18(84), 365-370. https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442022000100365&lng=es&nrm=iso
- Góngora Domínguez, L. C., Tamayo Pineda, N., y de Armas Urquiza, R. (2023). El desarrollo local en la Habana y sus municipios: realidades y perspectivas. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(1), 68-78.
- González, R. y Rúa, A. (2013). Políticas públicas y desarrollo territorial en América Latina: la planificación territorial en cuba, logros y Desafíos. La Habana: III Congreso Internacional de Desarrollo Local.
- González, A. M., y Martín, Y. (2023). La superación profesional desde los Centros Universitarios Municipales: Impacto en el desarrollo local. *Revista Conrado*, 19(90), 387-395.
- González Pérez, M., y Ávila Rodríguez, M. (2016). Concepción pedagógica de la actividad extensionista en el Centro Universitario Tlacaélel. *Revista Electrónica Educare*, 20(3), 1-15. <https://doi.org/10.15359/ree.20-3.17>
- Guibert Gámez, M., Castañeda Félix, M., y Márquez Massó, C. J. (2020). Acciones extensionistas para el desarrollo local desde los Centros Universitarios Municipales. *EduSol*, 20(72), 191-204. <https://edusol.cug.co.cu:443/index.php/EduSol/article/view/317>
- Guevara Gómez, H. E., Huarachi Quintanilla, L. A., Lozano Zanelly, G. A., y Vértiz Osoreo, J. J. (2021). Gestión del cambio en organizaciones educativas pospandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 178-191. <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223012/29066223012.pdf>

- Guzón Camporredondo, A. (2020). Desarrollo Local, ahora más que nunca. *Desarrollo y Territorio: Revista de difusión del desarrollo territorial en América Latina y el Caribe*, 7, 83-85. <https://dianet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8561291>
- Guamán, L. García. D.G. Cárdenas N.M. y Erazo, J.C. (2020). Aprendizaje basado en problemas: una estrategia de enseñanza en la asignatura. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinomía*, 5(Extra 1), 351-369. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7610744>
- Hernández Medina, C. A. (2012). Roles de los centros universitarios municipales en el desarrollo local de los municipios cubanos. *Ingeniería USB Med*, 3(1), 43-49. <https://doi.org/10.21500/20275846263>
- Hernández, C. (2012). Roles de los Centros Universitarios Municipales CUM en el desarrollo local de los municipios cubanos. *Revista de Ingenierías USBMED*, 3 (1). <https://revistas.usb.edu.co/index.php/IngUSBmed/article/view/263>
- Hernández, E. y Reinoso Porra, E. (2020). La inclusión educativa en el contexto de la educación cubana. *Revista Cubana de Educación Superior*, 41. Número especial 2. 61. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8273835.pdf>
- Hernández, A. (2021). La formación profesional y la innovación local en Cuba: Un análisis desde los Programas de Desarrollo Local. *Revista Cubana de Ciencias Sociales*, 49, 124-140.
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Horrutiner Silva, P. (2006). *La Universidad cubana: el modelo de formación*. La Habana: Félix Varela.
<https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/42/42376/>
- Horrutiner Silva, P. (2009). *La Universidad cubana: el modelo de formación*. Editorial Universitaria.
- Horrutiner Silva, P. (2011). *La Educación Superior. Retos y perspectivas en la sociedad cubana*. Curso 17. Evento Internacional Pedagogía. La Habana.
- Horutinier Silva, P.(2020). *La universidad cubana: el modelo de formación*. Editorial Universitaria. Cuba.
- Huertas López, T. E., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodríguez, L. R., y Jiménez Valero, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177.
<https://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-165.pdf>
- Jiménez, Felipe y Montecino, C. (2018). Diversidad, modelos de gestión y formación inicial docente: desafíos formativos desde una perspectiva de justicia social. *Revista Brasileira de Educação*, 23 e 230005. <https://doi.org/10.1590/s1413-24782018230005>
- Lacalle, G. (2016). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid, España:Editex S.A.
- Lara Garrido, A. S., Rodríguez-Carrillo, J., Mérida Serrano, R., & González Alfaya, E. (2024). Aplicación del método Delphi en el diseño de un perfil competencial para el profesorado de calidad en Educación Infantil. *Profesorado, Revista De*

Currículum Y Formación Del Profesorado, 28(1), 25–49.

<https://doi.org/10.30827/profesorado.v28i1.28037>

Leyva Figueredo, A., Mendoza, Tauler, L. L., Barberán, Cevallos, J. P. (2018). La formación del profesional actual: propuestas innovadoras. *Revista Opuntia Brava*. 10(3).

López Falcón, A. (2021). Los tipos de resultados de investigación en las ciencias de la educación. *Conrado*, 17(S3), 53-61.

<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2137>

Macías Lima, A., Rojas Cabrera, A. I., García Aguilera, R. Jesús de., Carrera Bravo, N., Macías Socorro, Y., y Dager Haber, O. (2022). Los centros universitarios municipales: vía necesaria en el sistema de gestión de gobierno municipal desde la ciencia e innovación. *Revista Conrado*, 18(87), 74-82.

Macías Mesa, J.A.; Artola Pimentel, M. L., Macías Gallardo, M. y Tarifa, Lorenzo, L. (2020). Análisis de la dirección estratégica como activo de la gestión organizacional. *Revista de administración pública y Empresarial*. 4 (2), 225-238.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8921713>

Martínez Llantada, M. (s/f). La formación de los profesionales: tarea básica de las universidades. Organización científica de la Educación Superior en pregrado. La Habana: Material digital.

Mainegra Fernández, D. Estrada Méndez, N. L., Rivera de Parada, A. y Peña Ortiz, A.I. (2025) La integración de los procesos sustantivos universitarios docencia-investigación-extensión: reflexiones fundamentadas. *Mendive*. Revista de Educación, 23(1), e4050.

<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/4050>

- Mesa Vázquez, J., Parra Álvarez, M., y Cedeño Marcillo, G. E. (2021). Entorno de tutoría virtual: una alternativa para dinamizar los procesos de investigación científica. *Revista Conrado*, 17 (83), 250-258. <https://scielo.sld.cu/scielo.php?scriptsciarttextpidS1990-86442021000600250>
- Morales, C., Pérez, R., Riffo Pérez, L., y Williner, A. (2021). Desarrollo territorial sostenible y nuevas ciudadanías: consideraciones sobre políticas públicas para un mundo en transformación. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/areas-detrabajo/planificacion-para-el-desarrollo>
- Ministerio de Educación Superior. (2018). *Reglamento de trabajo docente y metodológico de la educación superior. Resolución No. 2/2018. MES.*
- Ministerio de Educación Superior. (2022). *Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras Universitarias. Resolución. No. 47/22.* <http://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial-no-129-ordinaria-de-2022>
- Ministerio de Educación Superior. (2022). Lineamientos para la integración de la universidad al desarrollo local. La Habana: MES.
- Ministerio de Economía y Planificación.(2021). Resolución No. 29 de 2021: Bases generales de la organización del sistema de trabajo para la gestión estratégica del sistema de desarrollo territorial. Gaceta Oficial de la República de Cuba, No. 54 Ordinaria. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-29-de-2021-de-ministerio-de-economia-y-planificacion>
- Ministerio de Justicia (2019). Constitución de la República de Cuba. La Habana: Gaceta Oficial. <https://www.gacetaoficial.cu>
- Morales Muñoz, D. M. y Ramírez Loaíza, N. (2017). Modelo de gestión humana: base para la transformación de la calidad de las instituciones

educativas.[Trabajo de grado, Universidad Católica de Manizales].Repositorio Institucional UCM. <https://repositorio.ucm.edu.co/entities/publication/b7f87baa-14a6-4539-8f37-354d54f2739a>

Monsalve, M. F., Borrero, L. A., Neira , D., Díaz, J. L., y Granados, A. D. C. (2017). Aproximación Teórica en la Obtención de un Modelo de Gestión de Calidad para la Formación Profesional con un Enfoque Productivo. *Revista Espacios*, 38 (30), 1-21.

Muguerca Montes de Oca, F. M., Martínez Tena, A. de la C. y Expósito García, E.. (2023). Los estudios de desarrollo local en Cuba: recorridos espaciales y temporales. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 11(3). https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttextpid=S2308

Núñez Jover, J., Torres Paez, C. C., y Díaz-Canel Bermudez, M. (2022).Gestión de Gobierno basada en ciencia e innovación: avances y desafíos. *Revista Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 12(2),1-15. https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttextpid=s2304-01062022000200002

Núñez Jover, J., González Pérez, M., Torres Páez, C., Morales Calatayud, M., Samoano Núñez, V., Aguilera García, L., y Fernández González, A. (2021). Educación superior, gobierno municipal y desarrollo local: avances prácticos y contribuciones académicas (2015-2019). *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(1), e818. <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sciabstract&pid=S2304-01062021000100017&lng=es&nrm=iso>

Núñez Jover, J. y Pérez Sánchez, A. (2018). Desarrollo local y educación superior. Experiencias desde la Universidad de la Habana.Editorial UH.

<https://isbn.cloud/9789597251279/desarrollo-local-y-educación-superior-experiencias-desde-la-universidad-de-la-habana/>

Núñez Jover, J., Aguilera García, L. O., Alarcón Ortiz, R., Alcázar Quiñones, A. T., Alibet Carrasco, M., Arzola de la Rosa, L., Becerra Lois, F. A. y Boffill Vega, S. (2017). Gestión del conocimiento y la innovación para el desarrollo local: Papel de las universidades. *Revista Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 7(1)1-6. <https://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/510>

Organización de las Naciones Unidas. (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos del Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. ONU. <https://www.hdesarrollo.local.handesarrollo.local.net/11362/4015>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2009). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior-2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo.

https://pep.unc.edu.ar/wpcontent/uploads/sites/46/2017/04/DeclaracionconferenciaMundialdeEducacionSuperior_2009.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2018). Organizaciones educativas-Sistemas de gestión para organizaciones educativas. Requisitos con orientación para su uso.

<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:21001:ed-1:v1:es>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2022). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior-2022: Más Allá de los límites: Nuevas formas de reinventar la educación superior. [Documento de trabajo]. <https://en.unesco.org/sites/default/files/whec2022-concept-note-es.pdf>

- Oliveira, A. (2018) Sistema de gestión para la formación de los profesionales en los institutos superiores de ciencias de la educación. *Revista Científico Pedagógica "Horizonte Pedagógico"*, 7, (4), ISSN e: 2310-3637|RNPS-e: 2324-3647|RNSW: A-0872
- Olmos, H. A. (2018). Gestión cultural y desarrollo: claves del desarrollo. Agencia española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).
<https://www.cervantesvirtual.com/descragapdf/gestion-cultural-desarrollo-claves-del-desarrollo--0/>
- Páez Luna, D. (2016). "El desarrollo local. Enfoques para su conceptualización". *Revista Olimpia*. 13 (39).226-238.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6210548>
- Páez Luna, D., Camargo Celis, D., Muriel Perera, Y. (2020). Calidad de las instituciones de educación superior desde la perspectiva de América Latina y el Caribe. *Signos, investigación en sistema de gestión*, 13(1), 211-230.
<https://doi.org/10.15332/24631140.6350>
- Palacios, Rodríguez, M. A. (2020). Planeación estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista nacional de Administración*. 11(2), junio-diciembre, 2020. <https://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Partido Comunista de Cuba. (2021). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. La Habana.
- Pedroso Fabrè, D., García Páez, B., Vargas Fernández, T., Hernández Martín, A. y Torres Páez, C.C. (2024). Procedimiento para la gestión de la fuerza de trabajo en función del desarrollo local. COODES. Cooperativismo y Desarrollo, 12(3), e727. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v12n3/2310-340Xcod-12-03-e727.pdf>

- Pérez Viñas, V. M., Bravo Echeverría, B., Pulido Díaz, A., y Breijo Worosz, T. (2020). El desarrollo local sostenibles en la concepción del dialogo del Plan estudio «E». *Cooperativismo y Desarrollo*,8(3)448-465. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/338>
- Pérez Díaz, E. Suárez Fernández, Y. y Matos Chávez, J. L. (2024). Gestión gubernamental de proyectos de desarrollo local en Santi Spiritus, Cuba: desafíos y oportunidades de desarrollo. *Márgenes. Revista Multitemática de Desarrollo*, 12(3). <https://revistas.uniss.edu.cu/margenes/article/view/1877/version/2436>
- Pérez Morejón, K. y Alfonso Porraspita, D. (2023). El proceso de capacitación. Retos para lograr resultados superiores en una organización. *Revista COODES*, 11 (2). e624. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/6>
- Peng, Y., Li, Y., Su, Y., Chen, K., y Jiang, S. (2022). Effects of group awareness tools on students' engagement, performance, and perceptions in online collaborative writing: Intergroup information matters. *The Internet and Higher Education*, 53, (100845). <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2022.100845>
- Presidente de la República de Cuba. (2021). Decreto Presidencial No.190 de 2021: dispone la publicación en la Gaceta Oficial de las leyes "De organización y funcionamiento del Gobierno Provincial " y "Del Consejo de la Administración Municipal "Gaceta Oficial de la República de Cuba No. 14 Ordinaria. Disponible en: <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/decreto-presidencial-190-de2021-de-presidente-de-la-republica>

- Pulido Díaz, A., Pérez Viña, V. M. y Bravo Salvador, M. (2023). Una aproximación a la gestión de los procesos universitarios: sus dimensiones. Mendeive. *Revista de Educación*, 21(1). 1-14. <https://doi.org/10.36677/mendive.v21i1.3012>
- República de Cuba, (2020). Ministerio de Educación (Mined). Decreto 364/2020: de la formación y desarrollo de la fuerza de trabajo calificada. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Edición Ordinaria No. 10, 6 de febrero, 2020. <https://www.mined.gob.cu/document/decreto-no-364-de-la-formacion-y-desarrollo-de-la-fuerza-de-trabajo-calificada/>
- Reyes Piña, O. L. y Bringas Linares, J. A. (2006). La modelación teórica como método de la investigación científica. *Revista Varona*, 42. 8-15. Disponible en: <https://www.redalyc.org/artic.oa?id=360635561003>
- Rivera, T. y Guichard, J., (2019). "Formación profesional y sentidos del trabajo en América Latina". Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe/Cinterfor. https://www.oitcinterfor.org/publicaciones/futuro_fp
- Rojas Murillo, A. y García González, M. (2018). Gestión de la calidad de los procesos universitarios: una mirada desde el proceso de formación de formadores para el desarrollo local. *Revista estudios del desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 6(2), 21-37.
- Rodríguez Jiménez, A., y Robaina Santander, M. (2017). Fundamentos psicológicos para un modelo pedagógico universitario del siglo XXI. *Revista Cognosis. Revista de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación*, 2(4), 67-86.
- Ricardo, L., Velázquez, R., y Pérez, M. (2019). La gestión económica y financiera en las universidades. Impacto en la calidad de los procesos universitarios. *Universidad y Sociedad*, 11(1), 56-66. DOI: <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

- Ruiz, Olabuénaga, J.I. (2012). *Metodología de la investigación científica*. (Quinta,ed.). Universidad de Deusto. Uruguay.
- Santa Cruz D, Ojalvo V. y Velasteguí E. (2019) Desarrollo local: conceptualizaciones, principales características y dimensiones. Revista electrónica Ciencia Digital 3(2), 319-335.
<https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/353/907>
- Sardiñas, D., Finalé, L y Borot, E. (2023). Impacto de los procesos formativos en la gestión del desarrollo local. *Revista Ciencias pedagógicas*. (6), 3, 170-182.
<https://www.cienciaspedagogicas.rimed.cu>
- Sardiñas, D., Finalé de la Cruz, L., Borot, E. y Alamino, D.J. (2023) Gestión por procesos de la formación profesional continua para el desarrollo local. Evento Universidad 2024. www.rein.umcc.cu
- Sardiñas Casañas, D., Finalé de la Cruz, L. y Cabezas Santana, E. (2025). Gestión de la formación profesional en Cuba, una necesidad para el desarrollo local. *Revista Cubana de Educación Superior*. 44 (3).
<https://revistas.uh.cu/rces/article/view/11647>
- Sardiñas Casañas, D., Finalé de la Cruz, L. y Cabezas Santana, E. (2025). Diagnóstico de la gestión de la formación profesional, su impacto en el desarrollo local. *Pedagogía y Sociedad*, 28, e1980. Disponible en:
<https://revista.uniss.edu.cu/pedagogia-y-socieda/article/view/1980>
- Saz, M. (2018). Entrevista a José Arocena. *Desarrollo y Territorio*, (3), 72-5.
- Torres, I. C.; Aguilera, L. O. y Almaguer, M. (2021). El Centro de Estudios de Gestión del Desarrollo Local: recursividad compleja basada en modelos de

innovación. Revista Portal de la Ciencia, 2 (2), 109-115.

<https://doi.org/10.51247/pdlc.v2i2.303>

Vélez García, M., Orta Cárdenas, R. y Hotman Cardoso, Y. (2023) Modelo teórico metodológico para la capacitación en competencias directivas. *Ingeniería Industrial*, XLIV (1), enero-abril. p. 4409

Unión Europea, U. E. (2014). “Fondos Estructurales y de Inversión Europeos. Orientaciones para los Estados miembros y las Autoridades del Programa. Orientaciones para los Beneficiarios” Orientaciones sobre desarrollo local a cargo de las comunidades locales para los agentes locales.

Wiener, N. (2007). Meta modelos de la Investigación Pedagógicas. La Habana. Cuba

Valle Lima, A. y otros. (2006). Dirección, organización e higiene escolar. Parte I: la dirección de la escuela. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.

Villamayor, C. y Lamas, (2021). La comunicación como perspectiva y como dimensión en los procesos sociales: una experiencia de participación en las políticas públicas. PSA Formosa. Escuela Universitaria de teología (CEDIER).
<https://www.doccity.com/es/la-comunicacion-como-perspectiva-y-como-dimension-de-los-procesos-sociales-una-experiencia-de-participacion-en-las-politicas-publicas-psa-formosa/4587813>

Vygotsky, L. (1995). Pensamiento y lenguaje. Paidós.

Vivas Vivas F. E. (2016). Procedimiento para el diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad para el proceso de formación de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Técnica De Manabí (título de obtención en Máster de Calidad Total, CUJAE).

Vivas-Vivas, F. E. y Ramos-Alfonso, Y. (2025). Gestión por procesos para el aseguramiento de la calidad en una Facultad de Ingenierías. *Atenas*, 63, e10195, 1-15.

Yero, Pita, D. R. (2019). Estrategia para el Desarrollo Local en la Habana. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor. Universidad de la Habana, La Habana, Cuba.

Zabala Arguelles, M. del C., Bonilla Santiag, G., y Jiménez Guethón, R. M. (2020). Algunas experiencias de desarrollo local y comunitario en Cuba: los Talleres de Transformación Integral de Barrios y la Oficina del Historiador de La Habana. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*.
<https://clc.camden.rutgers.edu/files/Some-experiences-oflocal-development-in-Cuba-pdf>

Anexos

Anexo # 1 Presentación de las definiciones de varios autores sobre Gestión

Se realizó un análisis de las definiciones aportadas por diferentes autores.

Autoría	Año	Definición dada Gestión	Funciones coincidentes
ISO 9000	2000	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización	- dirección - control
Corominas	2000	Gestar es dar origen, generar, producir hechos. Su raíz latina, genere, significa conducir, llevar a cabo (gestiones), mostrar (actitudes)	- planificación - organización - dirección
CONEA	2003	Está referida a las actividades vinculadas a la planificación, organización, dirección y control institucional; así como el manejo económico – financiero tal que garantice un funcionamiento eficiente; el cumplimiento de la misión, de los resultados, del compromiso con el desarrollo cultural, económico y social con el entorno en el que se desenvuelve	- planificación - organización - dirección - control
Pérez Campdesuñer, R y Noda, M.	2004	Es un proceso dinámico, Interactivo, eficiente y eficaz; consiste en planear, organizar, liderar y controlar las acciones en la entidad, desarrollado por un órgano de dirección que cuenta con grupos de personas, recursos y autoridad para el establecimiento, logro y mejora de los propósitos de constitución de la organización, sobre la base del conocimiento de la leyes y principios, de la sociedad, la naturaleza humana y la técnica, así como de información general.	-planificación - organización - dirección - control

Autoría	Año	Definición dada Gestión	Funciones coincidentes
Pérez Campdesuñer, R	2006	Es un tipo de acción (clasificación de la acción), con determinadas características, consistente en (acción) que se realiza sobre un objeto, por un sujeto, con determinados medios, para alcanzar un objetivo, teniendo en cuenta un marco de referencia.	-organización
Ruiz Calleja, J.M.	2004	Proceso de influencia consciente, sistemática y estable de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos, orientando y guiando sus acciones con el fin de alcanzar determinados objetivos; basado en el conocimiento y aplicación de las leyes, principios, métodos y técnicas que regulan y son propios del sistema sobre el cual se influye.	-organización
Diccionario de la Real Academia,	2010	Proviene del latín gesio y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar	
Gutiérrez ,	2011	Gestión es proyectar los modos de actuación de las organizaciones en los diferentes escenarios	- planificación - organización
Landaburo Castrillón y Monzón Wat	(2012)	La gestión, en sentido amplio, es el proceso de organizar y dirigir las acciones de la organización para el cumplimiento de los objetivos propuestos	- organización - dirección
Mayorga	2015	Conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control.	-planificación, organización, dirección o mando - control

Autoría	Año	Definición dada Gestión	Funciones coincidentes
García	2015	Proceso, sistema, disciplina o incluso, una acción consciente. De esta manera, necesita para su desarrollo la definición de los objetivos y metas que sirven de guía a los esfuerzos institucionales y de los subordinados.	Organización planificación
Finalé	2016	proceso donde surgen relaciones de carácter social entre los hombres, así como entre éstos y los recursos, entre los objetivos y las funciones de la organización existen interrelaciones dialécticas.	-organización
Olmos,	2018	La gestión, podría considerarse como ese conjunto de gestos a través de los cuales llegamos a dar sentido histórico a una forma de estar siendo en el mundo.	
Villamayor y Lamas,	2021	Gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente, este concepto articula procesos y resultados.	
Barriento, Carbonell y Díaz,	2023	Está presente en toda actividad social porque constituye una expresión del desarrollo humano, pues en la medida que el hombre alcanza niveles de desarrollo superior como ser social, en esa misma medida, requiere de una dirección capaz de enrumbar ese desarrollo hacia nuevos estadios y al mismo tiempo, refuerza la convicción acerca de la necesidad de la transformación de las formas organizativas y los métodos.	-dirección -organización

Autoría	Año	Definición dada de Gestión de la formación profesional	Aspectos coincidentes
Marín	2018	“Es un enfoque sistémico para desarrollar las capacidades y habilidades de los empleados mediante la organización y coordinación de programas de formación, con el fin de mejorar la calidad del trabajo y fomentar el desarrollo profesional continuo”	-enfoque sistémico -capacidades -habilidades -organización -coordinación
Stokes	2019	“Es el proceso estratégico de planificar,	-proceso

Anexo # 2: Presentación de las definiciones de varios autores sobre Gestión de la formación profesional

Se realizó un análisis de las definiciones aportadas por diferentes autores

y Richey		organizar, dirigir y controlar los recursos humanos y materiales destinados a la capacitación y desarrollo de competencias laborales de los empleados, con el objetivo de mejorar su desempeño y productividad en el ámbito laboral”	estratégico -planificación organización - dirección -capacitación -recursos humanos
Noe	2020	“Implica identificación de necesidades de capacitación de los empleados, el diseño y la implementación de programas que se alineen con los objetivos organizacionales, y la evaluación de la efectividad de estos para asegurar que contribuyan al crecimiento y desarrollo tanto de los individuos como de la organización”	identificación de necesidades -capacitación de empleados
Gónzalez y Ortega	2021	Se refiere “a la planificación, ejecución y evaluación de actividades formativas orientadas a dotar a los trabajadores de las competencias y habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficiente y adaptarse a los cambios y retos del mercado laboral”	-planificación, - ejecución - evaluación - actividades formativas -competencias -habilidades - cambios

Anexo # 3 Dimensiones e indicadores, descriptores de medidas y las escalas de evaluación en las tablas # 1, 2 y 3.

Tabla # 1

Dimensiones e indicadores y descriptores de medida de cada dimensión

Dimensión 1- Estratégica-operacional	
Indicadores	Descriptores de medida
1.1. Calidad de programas formativos alineados con los planes de desarrollo local y la planeación estratégica	Mide la coherencia entre programas de formación, planes de desarrollo y planeación estratégica
1.2. Gestión de programas de estudio que responden a las necesidades y demandas locales	Constata como planifican, organizan, ejecutan y evalúan los programas de estudio
1.3. Nivel de conocimiento de los involucrados en la planificación estratégica con los factores y sus relaciones	Estado de conocimiento y participación estratégica con los factores y sus relaciones

1.4. Grado de formalización de convenios interinstitucionales para establecer las relaciones entre los gestores y actores locales	Existencia de convenios interinstitucionales activos y las relaciones entre los gestores y actores locales
1.5. Nivel de cumplimiento de los convenios interinstitucionales mediante las soluciones innovadoras ofrecidas	Estado de implementación de los convenios interinstitucionales establecidos
Dimensión 2 - Formativa-organizacional	
Indicadores	Descripción
2.1. Calidad de los contenidos alineados a las demandas locales en la observación de las actividades formativas	Efectividad del estado de los contenidos relacionados con las demandas locales
2.2. Grado de conocimientos alcanzado para realizar proyectos y las habilidades para dar respuesta a los problemas locales	Asimilación de forma cognitiva y refleja el estado de las habilidades en el impacto formativo a nivel local
2.3. Participación de gestores y actores locales en proyectos de desarrollo con iniciativas desde los CUM	Mide el nivel de participación en proyectos locales y la contribución al desarrollo local
2.4. Nivel de aplicación de resultados científicos en instituciones organizativas	Mide cómo se aplican los resultados científicos propuestos
2.5. Grado de satisfacción de gestores y actores locales con la formación recibida.	Refleja el grado de satisfacción de la percepción social del proceso.

Tabla # 2

Escala de evaluación valorativa de la variable, en dimensiones e indicadores.

Escala de evaluación	Valoración de la Variable	Valoración de las dimensiones a partir de los indicadores
Muy Adecuado	Las dos dimensiones son evaluadas de muy adecuadas	Cuando todos los indicadores están evaluados de muy adecuados o uno o dos de ellos de bastante adecuado y los otros de adecuado. Un resultado diferente se evalúa en la escala inferior. No se acepta ninguna como Inadecuada
Bastante Adecuado	Cuando una de sus dimensiones se evalúa de muy adecuada y la otra de bastante adecuada. No acepta ninguna	Cuando todos los indicadores están evaluados de bastante adecuados o uno o dos de ellos con adecuado. No se acepta ninguna como Inadecuada

	como Inadecuada	
Adecuado	Cuando unas de sus dimensiones se evalúa de Bastante adecuada y la otra de adecuada. No acepta ninguna como Inadecuada	Cuando todos los indicadores están evaluados de adecuados o uno o dos de ellos de poco adecuado. No se acepta ninguna como Inadecuada
Poco adecuado	Cuando una de las dimensiones se evalúa de adecuada y la otra de Poco adecuada. No acepta ninguna como Inadecuada	Cuando todos los indicadores están evaluados de poco adecuados o uno de ellos Inadecuado
Inadecuado	Cuando las dos dimensiones se encuentran evaluadas de Poco adecuada o de Inadecuada.	Cuando todos los indicadores están evaluados de Inadecuado o predominan los indicadores evaluados de poco adecuado (más del 50%) y el resto inadecuado Cuando son dos indicadores se hace una ponderación al esencial

Tabla # 3

Escala valorativa de los instrumentos a aplicar y los criterios evaluativos de las dimensiones e indicadores establecidas.

Escala valorativa de los instrumentos aplicados					Criterios evaluativos dimensiones e indicadores establecidos
Análisis de documentos	Observación	Entrevista	Encuesta	Puntuación	
Se Aprecia (SA)	Se observa satisfactoriamente (SOS)	Siempre (S)	Constante (C)	5 ptos	Muy Adecuado (MA)
Se aprecia frecuente	Se observa frecuentemente	Casi Siempre	Casi consta	4ptos	Bastante Adecuado

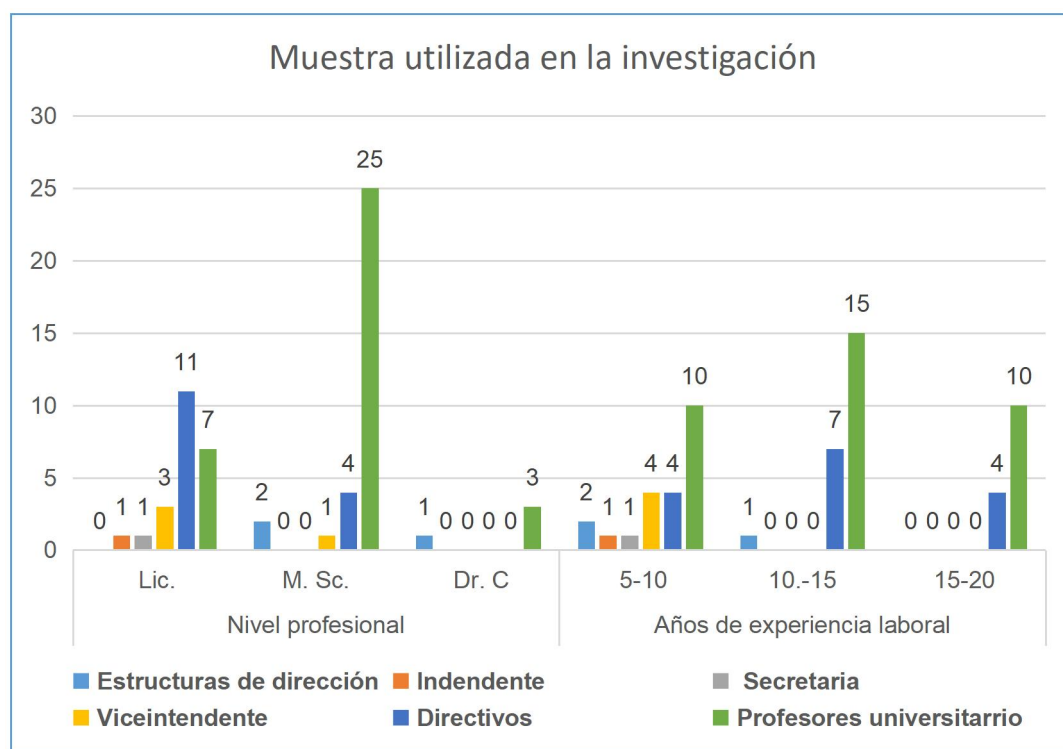
mente (SAF)	nte (SOF)	(CS)	nte (CS)		(BA)
Se Aprecia Poco (SAP)	Se observa aceptablemente	A Veces (AV)	A Veces (AV)	3ptos	Adecuado (A)
Se aprecia deficientemente (SAD)	Se observa deficientemente (SOD)	Casi Nunca (CN)	Casi Nunca (CN)	2 ptos	Poco Adecuado (PA)
No Se Aprecia (NSP)	No se observa (NO)	Nunca (N)	Nunca (N)	1 pto	Inadecuado (I)

Anexo # 4 Gráfico que representa la muestra seleccionada

El gráfico representa la muestra seleccionada según las unidades de estudio identificadas. Composición a partir del nivel profesional y los años de experiencias

Las unidades de estudios seleccionadas son: los gestores (tres estructura de dirección y 15 profesores universitarios del CUM del municipio Jagüey Grande que incluye a tres coordinadores de carrera) y como actores locales Presidenta de la AMPP, miembros del Consejo de la Administración Municipal (CAM)

constituido por el Intendente Municipal, la secretaria del CAM, cuatro Vice-Intendentes y 15 directivos de las instituciones organizativas (direcciones de trabajo) en el municipio Jagüey Grande.



Anexo # 5 Guía para el análisis de documentos

Objetivo: analizar en los documentos normativos que se establecen en CUM para la gestión de la formación profesional y las acciones que se desarrollan para alcanzar el desarrollo local.

Documentos normativos: Resoluciones Ministeriales - RM, el Documento Base para el diseño de los planes de estudio " E " - DB, Planeación estratégica - PE- MES-UM - CUM y Decretos leyes - DL

N o	Aspectos a valorar	RM	DB	PE	DL

1	Calidad de programas formativos alineados con los planes de desarrollo local y la planeación estratégica				
2	Acciones que involucren en la planificación estratégica las relaciones con los factores				
3	Formalización de alianzas a partir de convenios interinstitucionales activos y la incidencia de factores				
4	Pertinencia multifactorial mediante la base contextual de la formación profesional				
5	Estado de los contenidos alineados a las demandas locales en la observación de las actividades formativas				
6	% de profesores universitarios y directivos capacitados para el desarrollo local				
7	Nivel de aplicación de resultados científicos en instituciones organizativas				
8	Participación de directivos y profesores universitarios en proyectos de desarrollo con iniciativas locales				
9	Comprobación de la satisfacción del personal que interviene en el proceso de gestión				

Escala valorativa: - SA: se aprecia- SAP: se aprecia poco - NSA: no se aprecia

Nota: el análisis del Documento Base parte de una guía con aspectos específicos para los documentos rectores que se presenta a continuación en el anexo # 5.

Anexo # 6 Guía para el análisis de los documentos rectores según el Documento Base del plan de estudio “E”

Objetivo: Comprobar en los documentos rectores que componen el Plan de estudio “E” los fundamentos que sustentan la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Documentos rectores	Aspectos a valorar
Modelo del profesional	Problemas profesionales Esferas de actuación Objetivos generales Funciones y tareas
Plan del Proceso Docente (Plan “E”)	Distribución de horas para el desarrollo local, según la duración de la carrera en la modalidad semipresencial o a distancia y en las disciplinas.
Programa de las Disciplina	Distribución de horas para el desarrollo local en las modalidad semipresencial y Curso a Distancia. Indicaciones metodológicas generales para el tratamiento del desarrollo local en ambas modalidades.
Orientaciones metodológicas y de organización de la carrera	Proyección de orientaciones para la planificación, organización, ejecución, y evaluación de la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local

Resultados de los análisis de los Documentos rectores del Plan de estudio “E” por carrera.

En la **carrera Agronomía** la revisión del Plan de estudio “E” tuvo en cuenta los siguientes Documentos rectores:

En el **modelo del profesional** según el modo de actuación se dirige a gestionar eficientemente los procesos en los sistemas de producción agropecuaria, mediante el aprovechamiento y uso de las tecnologías disponibles y el conocimiento local. Sin embargo, en el accionar de la gestión de la formación profesional no son suficientes los conocimientos y habilidades

lo que favorecen a partir de las asignaturas que reciben para tributar al desarrollo local con sus modos de actuación en correspondencia a las necesidades y demandas locales.

En el **plan del proceso docente**, expresa las horas totales por disciplina y asignaturas en correspondencia al modelo del profesional, no se aprecia suficientemente horas dedicadas a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

En el **programa de las disciplinas** de la carrera se aprecia que se dividen en tres grupos específicos: formación general, formación básica y formación básica-específica con el ejercicio de la profesión. En este último grupo la disciplina del ejercicio de la profesión: producción agropecuaria, es la disciplina principal integradora y reafirma su necesidad de estar presente en todos los años de la carrera, lo que requiere la inserción de conocimientos y habilidades que respondan a las necesidades y demandas locales para resolverlas de su accionar en la sociedad.

En la revisión del Plan de estudio E de la **carrera Turismo**

En **modelo del profesional** en su caracterización se reafirma que el profesional del turismo se prepara como gestor de las actividades del turismo y viajes, así como en actividades de hospitalidad, sin embargo no se evidencia cómo aprovechar las posibilidades de su entorno social para propiciar la gestión de la formación profesional según las necesidades locales para su desarrollo.

En el **plan del proceso docente** las disciplinas se desglosa según el currículo Base por horas totales y horas clase en la modalidad semipresencial, lo que no precisa como dar tratamiento desde el Curso a Distancia, es insuficiente la

necesidad de determinar las demandas locales de como gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

En el **programa de las disciplinas** la formación integral de los estudiantes en la Disciplina Integradora de la Profesión dentro de sus contenidos no se evidencian las necesidades locales de cómo gestionar la formación profesional para tributar al desarrollo local. En la práctica laboral Investigativa en el cuarto de la carrera se inicia a desarrollar las habilidades esenciales de la gestión empresarial sin embargo no tienen en cuenta como desde la empresa se demanda y se puede lograr el desarrollo local con sus modos de actuación.

En la revisión del plan E de la carrera **Contabilidad y Finanzas**

En el **modelo del profesional** en los modos de actuación se precisan las habilidades a desarrollar en su formación en relación a los conocimientos que deben adquirir para planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluarlos recursos materiales y financieros, son insuficientes las habilidades que responden a la formación profesional para tributar al desarrollo local en específico de alguna asignatura en particular.

En el **plan del proceso docente** se detallan de forma clara y precisa las disciplinas que responden al currículo base, con sus horas totales y horas clases. Se determina una disciplina para la práctica laboral contable y financiera con un total de 370 horas. En esta disciplina son insuficientes los elementos que favorecen cómo lograr la integración de los conocimientos y habilidades del profesional que se aspira para gestionar desde su formación el desarrollo local.

En el **programa de las disciplinas** se precisan disciplinas básicas para la formación profesional como disciplinas específicas para su desempeño

profesional. En su análisis es poco adecuado el proceder de cómo lograr la gestión de la formación profesional para el desarrollo local.

Anexo # 7 Guía de observación a los gestores en el proceso formativo

Objetivo: Analizar la gestión de la formación profesional en los CUM a partir de la identificación de las necesidades y demandas locales, su contribución al desarrollo local.

Gestor (profesor universitario)				Escala de puntuación	
Carrera	Modalidad de estudio		1 puntos	No se observa (NO)	
Fecha de observación:	CPE	CaD	2 puntos	se observa deficientemente (SOD)	
Nombre del registrador:			3 puntos	se observa aceptablemente (SOA)	
Cantidad de profesores universitarios observados:			4 puntos	se observa frecuentemente (SOF)	
#			5 puntos	se observa satisfactoriamente (SOS)	
Aspectos a valorar					Puntos 1 a 5
1.1-	Interpretar las dinámicas de los programas formativos alineados con los planes de desarrollo local y la planeación estratégica				
1.2-	Planificación de acciones involucrados en la planificación estratégica con los factores sociales, económicos y políticos				
1.3-	Visualizar los convenios interinstitucionales activos y la incidencia de factores considerados en el diagnóstico territorial				
1.4-	Valoración de las acciones programas de estudio que responden a diseños curriculares vinculado a los factores económicos, sociales, culturales				
1.5-	Articulación estado de los contenidos alineados a las demandas locales en la observación de las actividades formativas				
2.1-	Identificación de fortalezas y debilidades en los procesos de gestión para capacitar a los profesores universitarios y directivos en el desarrollo local				
2.2-	Estado de la adquisición de conocimientos y habilidades para el desarrollo local				
2.3-	Nivel de aplicación de resultados científicos en instituciones organizativas				
2.4-	Participación de los profesores universitarios en proyectos de desarrollo con iniciativas locales surgidas desde los CUM				
2.5-	Identificar el nivel de satisfacción del personal que interviene en el proceso de gestión de la formación profesional				

A continuación se muestra la escala de puntuación de la guía de Observación para su evaluación.

Evaluación de guía de observación

Escala de puntuación	Rango de puntuación
No se observa	21-37,8
Se observa deficientemente	37,9-54,6
Se observa aceptablemente	54,7-71,4
Se observa frecuentemente	71,5-88,2
Se observa satisfactoriamente	88,3-105

Anexo # 8 Encuesta a los actores locales y directivos de las instituciones organizativas

Objetivo: constatar el conocimiento que poseen los actores locales y directivos de las instituciones organizativas al gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. Seleccione con una X la respuesta que determine correcta.

1- Considera importante la integración entre lo que la sociedad demanda y las posibilidades de satisfacción con los programas formativos alineados a los planes de desarrollo local

Sí ____ No ____

2- ¿Usted considera que existe correspondencia en el nivel de conocimiento y participación en la planeación estratégica con los factores sociales, económicos y políticos?

Sí ____ No ____

En caso de responder afirmativo, exprese cuales son factores que más se involucran en la gestión de la formación profesional.

3- ¿Usted conoce la existencia de convenios interinstitucionales activos y la incidencia de factores que permita organizar el proceso de gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local? En caso de responder afirmativo, citar cuál es la que usted ha implementad.

Sí ____ No ____

4- ¿Considera que los programas de estudio responden a diseños curriculares vinculado a los factores económicos, sociales, culturales para dar solución a los problemas locales? Marque con una X la o las que considere correctas.

Determinar demandas profesionales ____

Organizar, planificar el proceso formativo _____

Evaluar su nivel cognitivo _____

Evaluar su desarrollo académico-investigativo _____

Otras _____ ¿Cuáles? _____

5- ¿En su trabajo diario existe algún documento que refleje su papel como mediador del proceso de gestión de la formación profesional?

Sí _____ No _____ ¿Cuál? _____

6- ¿La gestión de la formación profesional es responsabilidad solamente del CUM como institución? Marca con una X quienes son los responsables del proceso de gestión según usted considere correcto.

CUM Sí _____ No _____ AMPP: Sí _____ No _____ Instituciones Organizativas: Sí _____ No _____

7- ¿Usted ha gestionado la formación profesional a nivel local durante su trayectoria laboral?

Sí _____ No _____

Anexo # 9 Entrevista a directivos de las instituciones organizativas

Objetivo: evaluar el dominio que poseen de cómo gestionar la formación profesional desde las instituciones organizativa en su relación con los CUM para el desarrollo local

Estimado directivo: me encuentro realizando una investigación sobre cómo gestionar la formación profesional en los CUM para el desarrollo local. Es de suma importancia conocer sus criterios, valoraciones y experiencia en la temática lo cual tendrá gran utilidad para la misma.

Centro de trabajo:		Años de experiencia
Nivel Profesional	Categoría Científica	Desempeño profesional:

Preguntas a desarrollar	Respuestas
1. ¿Qué nivel de conocimiento posee usted o su personal acerca de la gestión de la formación profesional?	
2. ¿Considera usted que existan estrategias que favorezcan la gestión de la formación profesional?	
3. ¿Según su consideración que acciones se deben desarrollar desde la articulación entre su institución organizativa y el CUM al gestionar la formación profesional para tributar al desarrollo local?	
3. ¿Es necesaria la implementación del proceso de gestión de la formación profesional en los CUM para lograr el desarrollo local?	
4. ¿Qué contenidos debe contener los programas de estudios en el proceso formativo para garantizar el desarrollo local?	
5. ¿Qué capacitaciones, estudios de superación del profesional sobre la temática investigada ha recibido?	
6. ¿Conoce de investigaciones que se hayan realizado en el municipio respecto a la gestión de la formación profesional?	

Anexo # 10 Entrevista individual a los coordinadores de carrera del CUM

“Enrique Rodríguez Loeches”

Objetivo: Constatar las orientaciones metodológicas ofrecidas desde su nivel organizativo correspondiente para contribuir a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Aspecto a valorar:

- Participación en la planificación, organización, ejecución y evaluación de los programas de estudio según las necesidades y demandas locales
- Organización y conducción del trabajo metodológico del colectivo de profesores universitarios de su carrera para establecer las relaciones mediante convenios interinstitucionales que contribuyan a la gestión de la formación profesional para el desarrollo local
- Mantener estrecho vínculo con las instituciones organizativas que tienen potencialidades para la práctica laboral que tributen a la gestión de la formación profesional y al desarrollo local
- Garantizar la participación de los gestores y actores locales en las instituciones organizativas para gestionar la formación profesional
- Asegurar la preparación del profesor universitario como gestor para ofrecer atención a los actores locales y propiciar sus relaciones al gestionar el profesional a formar.
- Crear un clima profesional que promueva el aprendizaje entre gestores y actores locales.

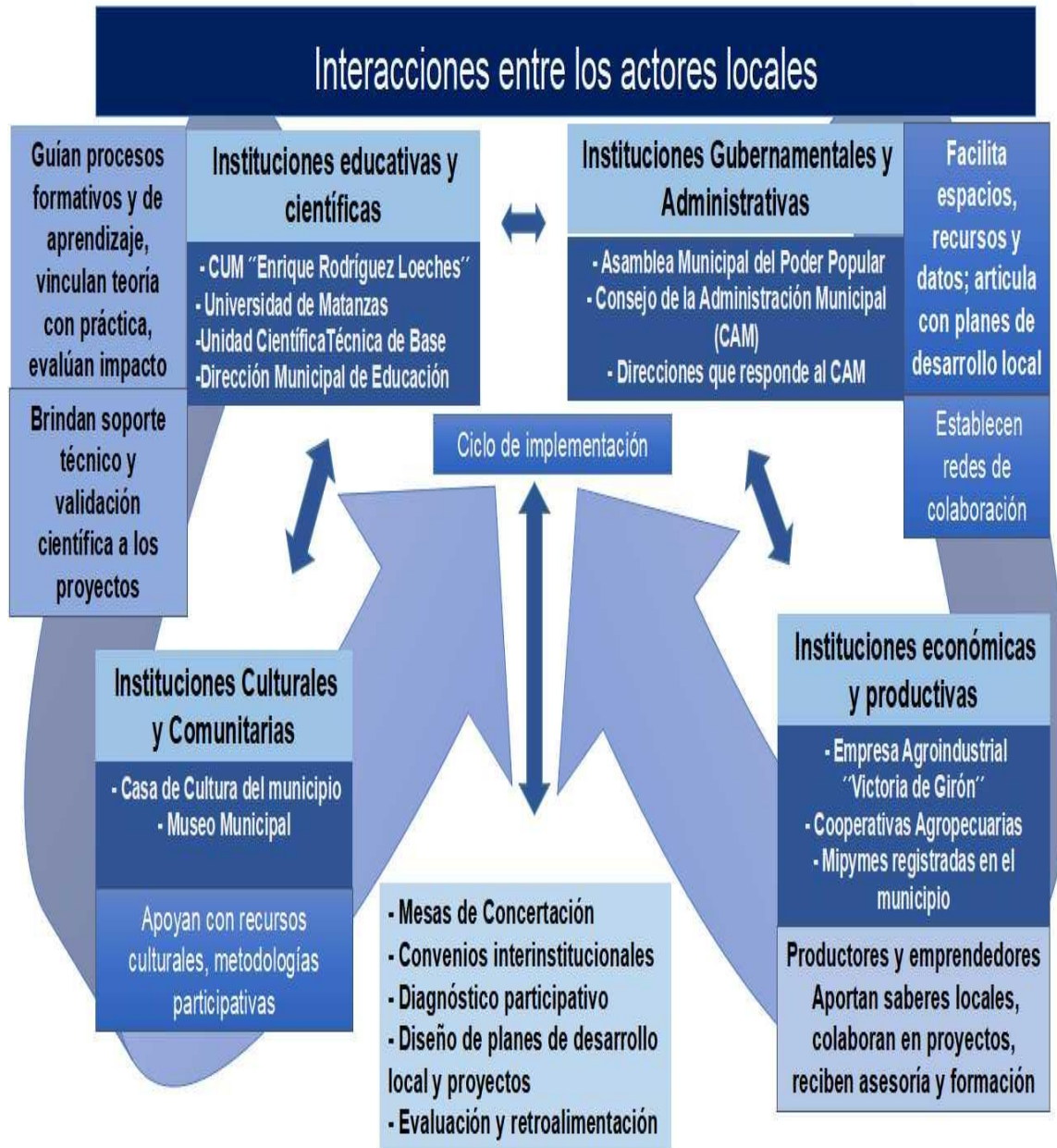
Anexo # 11 Resultados alcanzados en la triangulación.

Indicadores	Métodos empleados en la triangulación				Moda	Nivel
	Análisis de documentos	Observación	Encuestas	Entrevistas		
1.1.	2	1	1	0	1	Bajo
1.2	0	1	0	1	0	Bajo
1.3	2	0	1	0	1	Bajo
1.4	1	0	0	1	0	Bajo
1.5	0	1	0	1	0	Bajo
2.1	0	1	0	1	0	Bajo
2.2	1	0	0	0	0	Bajo
2.3	1	0	0	1	0	Bajo
2.4	0	1	0	1	0	Bajo
2.5	1	0	0	1	0	Bajo

Anexo # 12 Interacciones que se establecen entre los actores locales.

Figura 5

Interacciones que se establecen entre los actores locales



Para explicar la anterior representación se expone la siguiente tabla que muestra cómo se establecen otras de las interacciones con los actores locales con las instituciones organizativas que intervienen en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

Número	Instituciones involucradas	Actor local	Interacciones
1	Instituciones Gubernamentales y Administrativas	Presidenta de la Asamblea Municipal Poder Popular	Se encarga de aprobar, financiar y supervisar los proyectos y convenios entre los factores municipales Coordina de conjunto con el Intendente la Estrategia de Desarrollo Municipal entre las direcciones de trabajo con el asesoramiento del CUM
		Delegados de circunscripción en los Consejos populares	Representan a la comunidad en la identificación de necesidades y demandas locales Apoyan en la ejecución local de los proyectos de desarrollo
		Intendente, Secretaria y Viceintendentes del Consejo de la Administración Municipal	Evalúan y aprueban las propuestas de proyectos de desarrollo y convenios interinstitucionales activos según sus necesidades y demandas locales Garantizan el seguimiento a las carreras universitarias que fortalecen los factores político y económicos en el municipio
		Directivo de la Dirección Municipal de Desarrollo	Facilita la creación de nuevos actores económicos (Mipymes y cooperativas que inciden en la formación de profesionales) Articula los proyectos y convenios del municipio según sus necesidades y demandas locales
		Directivo de la Dirección Municipal de Trabajo y seguridad Social	Brinda atención a las necesidades formativas a partir de las demandas de las instituciones organizativas Gestiona acompañado del CUM y los factores políticos para la incorporación a la continuidad de estudio y al empleo de los jóvenes

N o	Instituciones involucradas	Actor local	Interacciones
2	Instituciones educativas y científicas	Directivo del CUM Enrique Rodríguez Loeches	<p>Gestiona la formación profesional con otras instituciones organizativas</p> <p>Establece proyectos desde las actividades formativas y convenios interinstitucionales activos</p> <p>Brinda asesoría técnica y formación a los emprendedores</p> <p>Lidera el proyecto de desarrollo local " Jagüey emprende por su desarrollo"</p> <p>Dirige un proyecto institucional.</p>
		Directivo de la Universidad de Matanzas " Camilo Cienfuegos"	<p>Asesoramiento para la conducción del proceso formativo</p> <p>Apoyo con investigaciones aplicadas y metodologías de gestión del conocimiento.</p> <p>Participa en proyectos de innovación territorial.</p>
3	Instituciones económicas y productivas	Directivo de la Empresa Agroindustrial Victoria de Girón	<p>Inciden en las prácticas laborales desde las actividades formativas</p> <p>Actor clave en la producción agrícola y agroindustrial que favorece la formación de los Ingenieros Agrónomos</p> <p>Participa en encadenamientos productivos y proyectos de sostenibilidad de conjunto con el CUM.</p>
		Directivo de la Cooperativas agropecuarias (CCS y CPA)	<p>Tributa a la formación profesional de sus cooperativistas</p> <p>Contribuye a la seguridad alimentaria y al desarrollo rural local</p> <p>Participan en proyectos vinculados al proceso agroindustrial y la transformación de productos</p>
		Representante legal de la Mipymes registrada en el municipio	<p>Ejecutan proyectos en sectores estratégicos como la producción de alimentos y el Turismo</p> <p>Favorece la gestión económica financiera de las carreras Turismo y Contabilidad y finanzas, a partir de intercambios para obtener experiencias prácticas</p>

N o	Instituciones involucradas	Actor local	Interacciones
4	Instituciones culturales y comunitarias	Directivo de la Casa de Cultura	Promueve la identidad local y la participación comunitaria Participa en proyectos con enfoque sociocultural y turístico
		Delegados de circunscripción en los Consejos populares	Representan a la comunidad en la identificación de necesidades y demandas locales Apoyan la ejecución local de los proyectos

Los actores locales de estas instituciones organizativas trabajan de forma integrada al gestionar la formación profesional con el CUM para impulsar el desarrollo local desde lo social, lo económico y cultural en el municipio.

A continuación se ejemplifica a partir de las carreras seleccionadas estas interacciones de los actores locales

- ✓ Diagnóstico participativo: ¿Quiénes participan? (profesores universitarios, estudiantes, autoridades locales, líderes comunitarios y empresarios). ¿Qué hacen? (identifican necesidades, potencialidades y desafíos del municipio). Por ejemplo, los profesores guían a los estudiantes de Agronomía para analizar el uso del suelo y proponen cultivos sostenibles; a los estudiantes de Turismo le explican cómo mapear atractivos culturales y a los estudiantes de Contabilidad y Finanzas que evalúen la viabilidad financiera de proyectos locales.
- ✓ Diseño de planes de estudio contextualizados a las necesidades locales. Los gestores adaptan contenidos curriculares para incluir problemáticas y oportunidades locales. Mientras que los actores locales aportan saberes, experiencias y demandas reales del territorio. Por ejemplo incluir módulos sobre turismo rural, agroecología o contabilidad para cooperativas en zonas agrícolas del municipio Jagüey Grande.
- ✓ Prácticas profesionales y proyectos de vinculación donde los profesores universitarios como gestores guían a los estudiantes aplicar sus conocimientos en el territorio mediante pasantías, prácticas o proyectos de

intervención, de igual manera se invitan actores locales para que participen en estas actividades y ofrezcan espacios reales de aprendizaje (fincas, empresas, instituciones). Por ejemplo en la carrera Turismo con el diseño de rutas culturales con la comunidad. En la carrera Agronomía con la implementación de huertos o biofertilizantes, así como en la carrera Contabilidad y Finanzas la asesoría a emprendedores locales.

- ✓ Otra de las interacciones puede lograrse mediante la capacitación y transferencia de conocimientos, donde los gestores capacitan a productores, emprendedores y funcionarios en temas técnicos para incidir en la formación profesional. Los actores locales se retroalimentan con saberes tradicionales y necesidades prácticas. Por ejemplo se desarrollan talleres con temas como la educación financiera, las buenas prácticas agrícolas o atención al cliente en turismo.

Estas interacciones permiten que la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local, sea más pertinente y conectada con la realidad local. Genere impacto social y económico en el territorio. Fortalezca el compromiso ético de los futuros profesionales. Promueva una formación profesional transformadora, donde los actores locales no solo aprenden, sino que también enseñan y construyen soluciones.



Anexo # 13 Acciones estratégicas propuestas en el sistema que integran el modelo teórico-metodológico elaborado.

Acción estratégica # 2

Tema: Gestión Estratégica de la Formación Profesional para el Desarrollo Local.

Objetivo estratégico: Fortalecer las habilidades de los gestores y actores locales para la planificación en la gestión de la formación profesional, orientada a las necesidades del desarrollo local con una perspectiva participativa y sostenible.

Línea estratégica y acciones concretas:

1. Determinación del Enfoque territorial en el desarrollo local

- Diagnosticar el municipio en relación a la gestión de la formación profesional mediante un mapeo participativo y la utilización del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a nivel local

-Consultar los mapas socioeconómicos del territorio para identificar las instituciones organizativas que responden a las carreras municipalizadas en el CUM

Responsable: gestores y actores locales designados

2. Promoción de la formación profesional como motor de transformación social

-Diseñar programas formativos con enfoque local mediante talleres para establecer dinámicas participativas acerca de los modos de actuación en correspondencia a los perfiles profesionales de las carreras seleccionadas.

Responsables: estructura de dirección y coordinadores de carreras

3. Gestión educativa estratégica

-Gestionar de forma estratégica la formación profesional con la proyección de planes de formación articulados con las instituciones organizativas para el desarrollo local

- Elaborar guías metodológicas de consulta al gestionar la formación profesional en los CUM en correspondencia a las demandas identificadas para el desarrollo local

- Fortalecer las redes entre el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas con los actores locales

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

4. Constatación de los resultados científicos como acciones transformadoras

- Desarrollar proyectos investigativos a partir del trabajo colaborativo y análisis de casos reales en las instituciones organizativas donde se forman

-Participar con los actores locales de las instituciones organizativas para resolver las situaciones que se presentan en su comunidad.

Responsables: profesores universitarios y directivos de las instituciones organizativas

5. Evaluación del impacto alcanzado

-Diseñar los indicadores y mecanismos de seguimiento a la acción

- Constatar la coherencia de la formación profesional con las necesidades y demandas locales identificadas

- Evaluar la generación de propuestas sostenibles de desarrollo local por el CUM y las instituciones organizativas.

Responsables: estructuras de dirección

Acción estratégica # 3

Tema: Gestión de proyectos de desarrollo local desde las actividades académicas como una estrategia para vincular el CUM con su entorno y generar impacto local.

Objetivo estratégico: potenciar la autogestión del conocimiento para gestar proyectos de desarrollo local desde las actividades académicas.

Líneas estratégicas y acciones concretas:

1. Estimulación para el desarrollo de un diagnóstico participativo desde el aula en la identificación de necesidades locales

- Involucrar a estudiantes y profesores universitarios a desarrollar entrevistas a los actores locales de las instituciones organizativas donde se insertan

- Realizar por los coordinadores de carreras el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del territorio específicamente en la carrera que atiende y su relación con la institución organizativa seleccionada

- Desarrollar la identificación de los recursos con que cuenta la institución organizativa para resolver las problemáticas locales

Responsables: estructura de dirección

2. Elaboración de proyectos como resultado del programa de la asignatura

- Asignar como evaluación final de curso de la asignatura determinada un proyecto de desarrollo local que solucione las problemáticas detectadas en el proceso formativo

- Gestionar el diseño de un plan de acciones para la conformación del proyecto de desarrollo local

- Formular un microproyecto productivo, económico o social en correspondencia a las demandas identificadas en un consejo popular del municipio

Responsables: profesores universitarios

3. Articulación entre gestores y actores locales en su entorno social

- Establecer vínculos entre gestores y actores locales para articular con el CUM, la AMPP, y las instituciones organizativas al presentar proyectos de desarrollo local
- Validar los proyectos de desarrollo local en correspondencia a las exigencias de cada institución organizativa
- Coordinar su implementación con la participación activa gestores y actores locales.

Responsables: miembros designados de la AMPP y CAM

4. Constatación de resultados alcanzados entre el CUM, la AMPP y las instituciones organizativas

- Utilizar los conocimientos y habilidades adquiridas para monitorear el impacto
- Establecer espacios de intercambios de evaluación participativa
- Presentar informes de los resultados alcanzados entre ambos

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

5. Publicación y socialización de resultados obtenidos con los proyectos de desarrollo local

- Presentar artículos científicos o ponencias
- Evidenciar con resultados científicos los impactos alcanzados en las instituciones que se trabaje
- Socializar las buenas prácticas aplicables a otros municipios.

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

Acción estratégica # 4

Tema: Gestión de guías metodológicas para elaborar planes de formación en correspondencia al perfil profesional de cada carrera.

Objetivo estratégico: elaborar un plan de formación que garantice la gestión del perfil profesional de cada carrera

Líneas estratégicas y acciones concretas:

1. Elaboración del plan de formación para lograr la gestión del perfil profesional de cada carrera

- Estudiar el perfil profesional de cada carrera
- Explicar que el perfil profesional ha evolucionado hacia un enfoque integral que combina conocimientos técnicos, habilidades sociales y compromiso con el entorno
- Ejemplificar por cada carrera las habilidades a desarrollar según su perfil profesional

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

2. Realización del plan de formación

- Establecer los objetivos, contenidos, métodos a desarrollar, los medios de enseñanza a utilizar, la forma organizativa y la evaluación.
- Promover la reflexión crítica los conocimientos y habilidades que impacta en el desarrollo local.

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

3. Evaluación del impacto local en la formación profesional

- Medir los aspectos propuesto a evaluar el plan de formación
- Presentar el plan de formación conformado para cada carrera.

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

4. Retroalimentación para la mejora continua

- Exponer los conocimientos y habilidades a desarrollar en cada carrera.

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

En esta acción se propone una ejemplificación de la carrera Turismo donde se expone que los conocimientos esenciales pueden enfocarse a la gestión turística, patrimonio cultural y natural, marketing, sostenibilidad, legislación turística y planificación estratégica dentro de las habilidades clave deben dirigirse al liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, creatividad, idiomas, y pensamiento crítico. Las actitudes necesarias se enfocan a sensibilidad cultural, ética profesional, responsabilidad social y compromiso con el desarrollo.

Actividades a proponer en el plan de formación de la carrera Turismo:

- Diagnóstico turístico local: Investiga los recursos naturales, culturales e históricos de tu comunidad. ¿Qué atractivos pueden ser potenciados?
- Diseño de productos turísticos sostenibles: Crea rutas, experiencias o eventos que valoren la identidad local y generen empleo.
- Capacitación comunitaria: Comparte tus conocimientos con emprendedores locales, artesanos y guías para fortalecer la oferta turística.
- Promoción digital: Aprende sobre marketing digital para posicionar tu municipio en redes sociales, blogs y plataformas turísticas.
- Gestión de proyectos: Participa o lidera iniciativas que busquen financiamiento para mejorar la infraestructura turística.

Se expone que el desarrollo turístico exitoso requiere de colaboración entre los gestores y actores locales:

- Alianzas con AMPP y el CUM: Participa en planes de desarrollo municipal o consejos de turismo.
- Trabajo colaborativo: Busca proyectos de investigación o intervención comunitaria.
- Redes de emprendedores: Apoya y colabora con negocios locales para crear una oferta turística integrada.

Lograr profesionales que se formen se conviertan en un agente de cambio, donde su rol fundamental sea más allá del turismo tradicional. Puede formarse como un líder comunitario que promueva la preservación del patrimonio, la inclusión social, el emprendimiento local y la conciencia ambiental.

Acción estratégica # 5

Tema: Gestión de la formación profesional una vía de preparación para la inserción laboral

Objetivo estratégico: elaborar un plan de preparación que garantice la gestión de la formación profesional para la inserción laboral

Líneas estratégicas y acciones concretas:

1 Elaboración de programa de estudio para lograr la inserción laboral con enfoque territorial

- Integrar actividades en el programa de la disciplina principal integradora que respondan al cumplimiento de los objetivos estratégicos de desarrollo local

- Incluir funciones y tareas que generen valor agregado a la organización tanto en las mejoras en procesos, innovación, digitalización, como a las esferas de actuación profesional

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

2 Realización de acompañamiento y tutoría

-Establecer un tutor que sea un profesor universitario del CUM y un asesor organizacional de guía al estudiante desde la institución organizativa.

- Promover la reflexión crítica sobre cómo se está preparando para su inserción laboral y si adquiere conocimientos que impacta en el entorno laboral.

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

3 Evaluación del impacto local en la institución organizativa

- Medir los indicadores relacionado con las mejoras para potenciar en la productividad, innovación en procesos y satisfacción personal.

- Presentar el informe final investigativo con las propuestas de mejora para la organización de la formación profesional al insertarse a laboral.

Responsables: gestores y actores locales participantes

4 Retroalimentación para la mejora continua

- Exponer las experiencias de la práctica profesional para sistematizarlas y retroalimentarlas en el currículo de cada carrera.

Responsables: coordinadores de carreras y profesores universitarios

Anexo # 14 Cuestionario dirigido a la selección de expertos

Estimado(a) colega: es necesario para la investigación, exprese sus conocimientos y demuestre su experiencia profesional en el tema, así como sus posibilidades para evaluar la pertinencia del resultado científico diseñado y la estrategia que lo conforma dirigido a la muestra seleccionada. Le agradecemos su valiosa colaboración.

Datos personales:

Nombre y apellidos	Centro de trabajo
Años de experiencia	Labor que desempeña
Grado Científico	Título Académico
Categoría docente	Código Orcid

1- Seleccione con una (X) al grado de conocimiento que usted posee sobre la tema investigado que desarrollamos. Valorándolo en una escala de 0 a 10 (Considere el cero, como el desconocimiento total del tema, y el diez como el de mayor nivel de conocimiento)

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. ¿Cuáles son las fuentes que han influido en su conocimiento de la temática?
Marque con una (X) en la casilla que corresponda.

Fuentes de Argumentación	Grados de influencias de cada una de las fuentes en sus criterios		
	Alto	Medio	Bajo
Estudios teórico realizados por usted			
Su experiencia en el tema			
Investigaciones o estudios de trabajos de autores nacionales			
Investigaciones o estudios de trabajos de autores internacionales			
Su propio conocimiento acerca del estado del problema en el extranjero			
Su intuición sobre el tema abordado			

Anexo # 15 Resultados alcanzados en la selección de los expertos a partir del coeficiente de conocimiento.

Coeficiente de conocimiento de cada experto.

Expertos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Kc	K	Ka
1											x	1	0.9	0.9
2										x		0.9	0.95	1
3										x		0.9	0.95	1
4										x		0.9	0.95	1
5										x		0.9	0.95	1
6											x	1	0.95	0.9
7											x	1	1	1
8											x	1	0.95	0.9
9											x	1	1	1
10										x		0.9	0.95	1
11											x	1	0.95	0.9
12										x		0.9	0.95	1
13										x		0.9	0.9	0.9
14											x	0.9	0.95	0.9
15										x		0.9	0.9	1
Promedio												0.95	0.95	0.89

Nota: la competencia K debe estar entre 0,85 y 1, o sea, $0,85 \leq K \leq 1$ para que el experto sea seleccionado.

Anexo # 16 Cuestionario aplicado a los expertos para la validación del modelo teórico-metodológico en la gestión de la formación profesional en el CUM para el desarrollo local.

Estimado(a) experto (a): A continuación le presentamos el siguiente cuestionario a usted aspectos contenidos en la estructuración y diseño del modelo teórico-metodológico y el sistema de acciones estratégicas en su implementación a la práctica. Es de vital importancia contar con la posibilidad de su criterio, además de su sincera colaboración en las respuestas de las preguntas que se le formulan a continuación.

Datos personales:

Nombre y apellidos	Centro de trabajo
Años de experiencia	Labor que desempeña
Grado Científico	Título Académico
Categoría docente	Código Orcid

Los aspectos para las valoraciones del modelo teórico-metodológico y el sistema de acciones estratégicas diseñado para su implementación en la práctica para constatar la gestión de la formación profesional en el CUM para el desarrollo local.

A continuación se presentan la siguiente tabla que muestra los aspectos a valorar y los criterios de medidas que se relacionan desde muy adecuado, bastante adecuado, adecuado, poco adecuado y no adecuado.

Tabla # 10

Aspectos a valorar y los criterios de medidas

Aspectos a valorar	M A.	B.A.	A.	P.A	N.A.
1- La introducción y fundamentación del modelo teórico- metodológico					
2- Diagnóstico de la situación actual					
3- Planeación estratégica del resultado científico propuesto					
4- Instrumentación en el proceso formativo					
5-Evaluación del modelo teórico- metodológico dirigido a la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local					

Simbología de los criterios a evaluar:

M A. Muy Adecuado	B. A. Bastante Adecuado	A. Adecuado	P. A. Poco Adecuado	N. A. No Adecuado
----------------------	----------------------------	----------------	------------------------	----------------------

Anexo # 17 Presentación de los resultados alcanzados en el cuestionario aplicado a los expertos.

Tabla # 11

Representa los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado.

Aspectos a valorar	C 1	C 2	C 3	C 4	C 5	Total
del modelo teórico- metodológico diseñado	Muy	Bastante	Adecuad	Poco	No	
	Adecuad o	adecuad o	o	Adecuad o	Adecuad o	
P1	13	1	1	0	0	15
P2	12	2	1	0	0	15
P3	14	1	0	0	0	15
P4	13	2	0	0	0	15
P5	14	1	0	0	0	15

Anexo # 18 Resultados alcanzados en la convergencia de la opinión de los expertos.

Tabla # 8 Resultados de los coeficientes y los conglomerados

Coeficientes	Conglomerado	
	1	2
Validación Kc	1,00	0,90
Validación K	0,90	0,95
Validación Ka	0,90	1,00

Los centros iniciales y finales de los conglomerados se representa a partir de los resultados expuestos en las siguientes tablas como son la Tabla # 9 y Tabla # 10.

Tabla # 9 Resultados de los conglomerados iniciales

Iteración	Cambio en los centros de los conglomerados	
	1	2
1	,038	,028
2	,000	,000

Tabla # 10 Resultados de los conglomerados finales

Coeficiente	Conglomerados	
	1	2
Validación Kc	1,00	0,93
Validación K	0,94	0,96
Validación Ka	0,90	1,00

Anexo # 19 Representación del procesamiento de los criterios expresados por los expertos a partir de los pasos establecidos.

En relación a la frecuencia absoluta acumulada por cada paso controlado en el cuestionario de validación de los expertos según los criterios establecidos a continuación, se evidencian los resultados obtenidos en la siguiente tabla.

Aspectos a valorar del modelo teórico-metodológico	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3	Criterio 4	Criterio 5
	Muy Adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	No Adecuado
P1	13	14	14	15	15
P2	12	13	14	15	15
P3	14	14	15	15	15
P4	13	13	15	15	15
P5	14	14	15	15	15

La frecuencia relativa acumulada por cada paso controlado en el cuestionario de validación de los expertos en la tabla.

Aspectos a valorar el modelo teórico -metodológico	C 1	C 2	C 3	C 4
	Muy Adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado
P1	0,8333	0,9166	1,00	1,00
P2	0,7500	0,9166	1,00	1,00
P3	0,9166	1,00	1,00	1,00
P4	0,8333	1,00	1,00	1,00
P5	0,9166	1,00	1,00	1,00

Anexo # 20 Cuestionario individual aplicado a los gestores y actores locales que participan en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local

Objetivo: Explorar el criterio de los gestores involucrados en la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

El cuestionario se aplica después de implementado el sistema de acciones estratégicas contenidas en el modelo teórico-metodológico. Curso: 2025 (primer período).

1. De los siguientes documentos normativos que regulan la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local , identifique con una X el nivel de conocimiento que posee de los mismos.

Documentos normativos	Muy Adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	No Adecuado
Documentos rectores(modelo del profesional, planes del proceso docente y plan de estudio)					
Programa formativo que responde a planes de desarrollo local					
Resolución 47/2022					
Decretos y Leyes para implementar el desarrollo local					

2 Marque con una X la respuesta que más se ajuste a su preparación actual desde el punto de vista Estratégico-operacional y Formativo-organizacional al gestionar la formación profesional para el desarrollo local.

a) .Establece coherencia entre formación y necesidades locales en planes y planeación estratégica en su participación: ____ Poseo una preparación adecuada. ____ Poseo una preparación medianamente adecuada. ____ Poseo una preparación inadecuada.

b) Conocimiento de convenios y diseños curriculares para la gestión la formación profesional ____ Poseo una preparación medianamente adecuada. ____ Poseo una preparación inadecuada.

c) Dominio de los contenidos relacionados con las demandas locales a partir de las capacitaciones recibidas ____ Poseo una preparación medianamente adecuada. ____ Poseo una preparación inadecuada.

d) Aplicación resultados científicos en instituciones organizativas mediante las soluciones innovadoras ofrecidas ____ Poseo una preparación adecuada. ____ Poseo una preparación medianamente adecuada. ____ Poseo una preparación inadecuada.

3. ¿Cómo valora su preparación para gestionar la formación profesional mediante la transmisión de conocimientos y habilidades durante las prácticas en vinculación con las instituciones organizativas para el desarrollo local?

Excelente ____ Muy buena ____ Buena ____ Regular ____ Mala ____

4. Valore de acuerdo a la siguiente escala en qué medida cree que las acciones estratégicas implementadas en el modelo teórico-metodológico le permiten gestionar la formación profesional para el desarrollo local. Explique su selección.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

1. En nada

2. En ligera medida

3. En moderada medida

4. En buena medida

5. En gran medida

Anexo # 21 Resultados alcanzados en el cuestionario aplicado a los gestores y actores locales

Gestores	Nivel de Conocimientos de los Documentos normativos	Adecuado		Medianamente adecuado		No adecuado	
		No	%	No	%	No	%
Directivos (n: 28)	Plan de estudio de la carrera	15	53,5	8	28,5	5	17,8
	Programa formativo que responde a planes de desarrollo local	20	71,8	6	21,4	2	7,1
	Convenios interinstitucionales	12	42,8	12	42,8	5	14,8
	Estrategia de la carrera para el desarrollo local	15	53,5	8	28,5	5	17,8
Profesores (n: 15)	Plan de estudio de la carrera	8	53,3	7	46,6	0	0
	Programa formativo que responde a planes de desarrollo local	9	60	6	40	0	0
	Convenios interinstitucionales	8	53,3	7	46,6	0	0
	Estrategia de la carrera para el desarrollo local	12	80	2	13,3	1	6,6

Anexo # 22 Cuestionario del nivel de satisfacción de las acciones estratégicas aplicadas

Objetivo: Recoger opiniones de los gestores y actores locales sobre la calidad, pertinencia y efectividad de las acciones estratégicas contenidas en el sistema diseñado en el modelo teórico, con el fin de mejorar la gestión de la formación profesional en los CUM para el desarrollo local.

1. Datos generales (opcional)

- Edad: _____

- Género: Femenino Masculino Otro

- Nivel educativo: Primaria Secundaria Técnico Medio Universitario

- Ocupación actual: _____

2. Evaluación de las acciones estratégicas implementadas en el modelo

Por favor, marque la opción que mejor refleje su opinión. Escala: 1 = Muy en desacuerdo | 5 = Muy de acuerdo| Ítem| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

-----|---|---|---|---|---

-Las acciones estratégicas aplicadas responde a las necesidades del desarrollo local. | | | | | |

-Los contenidos fueron pertinentes y actualizados.| | | | | |

-La organización para su aplicación fue eficiente (horarios, logística, preparación). | | | | | |

-El responsable mostró dominio del contenido y habilidades para desarrollarlas. | | | | | |

- Se promovió la participación activa y el intercambio de experiencias. | | |

| | |

- Se utilizaron recursos didácticos adecuados. | | | | |

- Las acciones contribuyeron a mejorar su nivel de conocimiento| | | | |

| |

- Se abordaron temas relevantes para el contexto local. | | | | | |

3. Impacto y aplicación

- ¿Ha podido aplicar los conocimientos adquiridos en su entorno laboral o comunitario? Sí No Parcialmente

- ¿Qué cambios ha observado en su desempeño o entorno tras la formación?

4. Sugerencias y comentarios

- ¿Qué aspectos considera que deben mejorarse en futuras formaciones?

- ¿Qué temas le gustaría que se incluyeran en próximas capacitaciones?
