



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

TITULO: TALLERES DIRIGIDOS A LA GESTIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DE LOS CUADROS Y LAS RESERVAS.

Autor: M. Sc. Fidel Rosendo Molina Sanso. e-mail: rosendo@unica.cu.

Coordinador de la planeación estratégica y la preparación y superación de los cuadros y reservas. Filial Universitaria Municipal Florencia. Cuba.

Coautora: M. Sc. Idania Cruz González. e-mail: idaniacg@unica.cu.

Directora Filial Universitaria Municipal Florencia. Cuba.

RESUMEN

La eficiencia del proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas, se fundamenta en la preparación de los directivos como máximos responsables de su gestión. No obstante, el análisis de los instrumentos de medición aplicados a los directivos del municipio Florencia, evidencian limitaciones en el conocimiento de los documentos rectores que rigen el proceso de capacitación, del sistema de trabajo en especial del subsistema de preparación y superación de los cuadros y sus reservas, de la Estrategia Nacional de preparación y superación de los cuadros y sus reservas, así como en la determinación de las competencias, en el diagnóstico de las necesidades de aprendizaje, que repercuten de forma negativa en el diseño, implementación y control del plan de capacitación y de los planes de desarrollo individual. Para contribuir a la solución de la problemática planteada se propone un sistema de talleres que favorece en los directivos la reflexión, la valoración crítica de su desempeño, propicia los espacios de participación en formas de trabajo grupales e individuales que garantizan el desarrollo de capacidades intelectuales y manuales, y la integración de la teoría con la práctica. En el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos del nivel teórico: analítico-sintético, histórico-lógico, tránsito de lo abstracto a lo concreto y viceversa. Del nivel empírico los métodos y técnicas como la encuesta y el análisis de documentos.

Palabras claves: Plan de capacitación de cuadros y reservas, gestión, directivos y sistemas de talleres.

SUMMARY

The efficiency of the training of cadres and reserves is based on the preparation of the managers and heads of management. However, analysis of measuring instruments applied to the management of the municipality Florence, show limitations in the knowledge of the guiding documents governing the training process, working system in particular subsystem development and improvement of cadres and its reserves, the National Strategy development and improvement of tables and reservations, as well as in determining competence in the diagnosis of



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

learning needs, impacting negatively on the design, implementation and monitoring of the plan training and individual development plans. To contribute to the solution of the issues raised workshops system favors managers reflection, critical appraisal of their performance, fosters opportunities for participation in forms of individual and group work to ensure the development of intellectual abilities and aims manuals, and integration of theory with practice. Analytic-synthetic, historical and logical transition from the abstract to the concrete and vice versa in the development of research theoretical methods were used. Empirical level methods and techniques such as survey and analysis of documents.

Keywords: Plan training tables and reservations, management, managers and workshop systems.

INTRODUCCIÓN

La máxima dirección del país, desde el triunfo revolucionario del primero de enero de 1959, unido al noble propósito de educar a todo el pueblo, interpretó con particular previsión la sentencia pronunciada por el Comandante Ernesto Ché Guevara, de que los cuadros constituían la columna vertebral de la Revolución (Guevara de la Serna, 1977) y en consecuencia, su formación, debía convertirse en un objetivo estratégico permanente para el fortalecimiento de su protagonismo en la sociedad socialista que comenzaba a construirse.

Con ese propósito, fueron realizados los primeros esfuerzos, muchas veces marcados por la improvisación, pero condicionados por los urgentes proyectos que debían impulsarse y la carencia de cuadros preparados para conducirlos. Al respecto en el informe al I Congreso del PCC se argumenta:

“...El pueblo abruptamente tuvo que hacerse cargo de las funciones del estado y la administración de todos los centros fundamentales de producción. Los monopolios y la burguesía con sus administradores y técnicos más experimentados se habían marchado de Cuba... Hombres humildes del pueblo, muchas veces menos del 6to grado tuvieron que asumir funciones de dirección de los procesos industriales y agrícolas para los cuales las clases dominantes se habían entrenado de padres a hijos en los pocos centros educacionales, generación tras generación...”. (Informe Central al Primer Congreso del PCC 1975. 53)

A partir de ese primer evento partidista, celebrado en el año 1975, es trazada la política de trabajo con los cuadros y sus reservas y ratificada por los congresos posteriores. En 1995, el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, aprueba la Estrategia Nacional para la Preparación y Superación de los Cuadros del Estado,



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

el Gobierno y sus Reservas (ENPSCEGR)¹, estableciéndose la obligación para los organismos a todos los niveles, su implementación.

Desde entonces, ha sido constante la labor desplegada por los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE), los Consejo de Administración Provincial (CAP) y los Consejo de Administración Municipal (CAM) para alcanzar tal propósito, con el apoyo de otras instituciones, como las Escuelas Ramales, las Escuelas del Partido y las Universidades, que asumen el encargo estatal del cumplimiento de esa importante tarea².

Actualmente, la capacitación de los cuadros y sus reservas mantiene plena vigencia, en medio de la actualización del modelo económico cubano y así aparece consignado en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, donde se plantea:

“Los cambios estructurales, funcionales, organizativos y económicos del sistema empresarial, las unidades presupuestadas y la administración estatal en general, (...) impone un proceso de capacitación en todas las estructuras que facilite su realización.” (Lineamien (Consejo de Ministros de la República de Cuba, 2000)to 4, Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, 2011: 11).

Es criterio de los autores del trabajo, que ese proceso de capacitación facilitador de los cambios estructurales señalados en la cita anterior, debe transitar por la imprescindible preparación de los directivos como máximos responsables de su gestión.

En el análisis del sistema y de algunos planes de capacitación de los cuadros y las reservas, las encuestas realizadas a directivos y funcionarios, así como los informes de balance de los últimos tres años, han permitido comprobar que la gestión del proceso de capacitación a cuadros y reservas presenta dificultades, caracterizándose de forma general por ser asistemático, informal y espontáneo, lo cual se manifiesta en el insuficiente conocimiento de los documentos rectores que rigen el proceso de capacitación, del sistema de trabajo en especial del subsistema de preparación y superación de los cuadros y sus reservas, de los fundamentos y contenidos de la Estrategia Nacional de preparación y superación

¹ En las versiones de la ENPSCEGR aprobadas por la Comisión Central de Cuadros, de febrero de 1995, febrero del 2000 y septiembre del 2004, aparecen cinco componentes para la preparación: Político ideológico, Defensa, Económica, Dirección y Técnico – Profesional. A partir de julio del 2010, es aprobada por el Consejo de Estado la cuarta versión y se establecen cuatro contenidos: Preparación política ideológica, Preparación en Seguridad Nacional y Territorial y en Defensa Civil Preparación en Administración-Dirección y Preparación Técnico Profesional

² Mediante el Acuerdo No. 2837 de abril de 1994; y se revalidó en el año 2001 por el Acuerdo 4001 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros (CECM)



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

de los cuadros y sus reservas, limitaciones en la determinación de las competencias, en el diagnóstico de las necesidades de aprendizaje, lo que repercute de forma negativa en el diseño, implementación y control del plan de capacitación y de los planes de desarrollo individual

El examen de la situación descrita condujo a la formulación del problema científico: ¿Cómo contribuir a la preparación de los directivos del municipio Florencia para la gestión del proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas?

De acuerdo con el problema enunciado, el objetivo de la investigación se centró en: Proponer un sistema de talleres, que contribuya a la preparación de los directivos del municipio Florencia para la gestión del proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas.

La importancia y actualidad de la investigación consiste en que ofrece una herramienta a los directivos, que los pone en condiciones de gestionar eficientemente el proceso de capacitación de los cuadros y reservas.

DESARROLLO

En el trabajo se propone un sistema basado en la concepción de (Lorences, 2007) acerca de la estructuración de ese resultado científico en el ámbito pedagógico. La propuesta cumple con las propiedades formales que se le adjudica: totalidad, centralización, complejidad, jerarquización, adaptabilidad e integración, y características particulares como: intencionalidad, capacidad referencial, grado de amplitud, aproximación analítica al objeto, flexibilidad.

Existe diversidad de actividades en el ámbito pedagógico a las cuales se les denomina taller, también categorizado como método, procedimiento, técnica y forma de organización del proceso pedagógico (Calzado, 1998). La autora reseña diferentes definiciones conferidas por parte de varios estudiosos y destaca que existe coincidencia en cuanto a que, propicia un trabajo en equipo o grupal, vincula la teoría con la práctica y se discute una problemática particular de carácter metodológico relacionada con la labor profesional.

Considera al taller como una forma de organización que coincide con la concepción problematizadora y desarrolladora de la educación en la medida que trata de salvar la dicotomía producida entre teoría y práctica, producción y transmisión de conocimientos, habilidades y hábitos, investigación y docencia, temático y dinámico.

El análisis de esta definición a la cual los autores del trabajo se adhieren, permite comprender que el taller ofrece mayores alternativas a los participantes en cuanto a las funciones didácticas que puede cumplir, por lo que el taller para el trabajo metodológico resulta válido, ya que, constituye una experiencia de trabajo metodológico grupal, que admite la participación de especialistas de varias



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

disciplinas si el problema a tratar lo requiere, se puede planificar de acuerdo con las necesidades metodológicas del grupo, aborda una problemática metodológica en su connotación teórica y práctica a la vez, integra y complementa al resto de las formas típicas del trabajo metodológico, ofreciendo mayor flexibilidad en su estructura, los problemas a debatir pueden expresar el vínculo de lo científico – metodológico y los participantes cumplimentan diferentes tareas en su dinámica, de forma tal que se garantice la posición activa de cada uno.

Un elemento esencial del taller es la autopreparación para el debate de la problemática seleccionada, el aporte de las experiencias y el intercambio, es decir, del alto nivel de participación de los asistentes depende el éxito. Es importante destacar que el taller no suplanta ninguna de las formas tradicionales del trabajo metodológico, al contrario, se integra de manera armónica.

En cada taller se hará una orientación previa en la cual los participantes se documentan para el desarrollo de cada una de las temáticas subsiguientes a tratar. La evaluación es sistemática y tiene en cuenta la evaluación, coevaluación y la heteroevaluación.

El facilitador debe ser el profesor, con una preparación teórico-metodológica relacionada con los temas seleccionados, porque será el encargado de guiar los talleres.

En el orden de todos los talleres son idénticos los siguientes elementos: objetivo, métodos, medios, responsable, autor, participantes, las formas de evaluación y el tiempo.

Para la elaboración del sistema de talleres se consideraron las premisas, los principios y objetivos que rigen la política de cuadros y las dificultades que presentan los directivos para la gestión del proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas

Propuesta

Taller 1: Introductorio El cuadro columna vertebral de la Revolución

Objetivos: Orientar a los directivos acerca del trabajo que desarrollarán en el sistema de talleres.

Métodos: Debate y reflexión

Medios: El cuadro columna vertebral de la Revolución, Escritos y discursos Computadora.

Responsable: Los autores.

Participantes: Directivos y funcionarios.

Tiempo de duración: 1 hora

Instrumentación

Presidirá la sesión el pensamiento guevariano. A manera de orientación, los facilitadores explicarán a los participantes la necesidad de profundizar en aspectos teóricos básicos para asumir la gestión del proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas. Se comunica el objetivo general del sistema de talleres: Preparar a



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

los directivos del municipio Florencia para la gestión del proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas. También su estructura, se realizarán ocho talleres en el espacio de las preparaciones municipales establecidas para los directivos, serán desarrollados por los facilitadores y tendrán una duración de una a dos horas y media quincenal. Contarán en cada taller con la orientación del estudio independiente, indispensables para el buen desarrollo de los talleres. A partir del taller dos y hasta el siete, se profundizará en los aspectos teóricos metodológicos, los cuales responden al objetivo general del sistema de talleres, en el ocho se desarrollará un taller integrador donde los participantes reflexionaran sobre los contenidos aprendidos para la gestión del proceso. Se presentará la bibliografía impresa e impresa básica que será utilizada en la preparación de los talleres. Conclusiones Se hará una breve conversación donde se aclararán aspectos puntuales que quedarán con dudas y se orientará la autoperparación para el segundo taller.

Taller 2: Documentos rectores sobre la política de cuadros.

Objetivo: Identificar los documentos rectores sobre la política de cuadros.

Métodos: Debate y reflexión

Medios: Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, Objetivos aprobados en la Primera Conferencia Nacional del PCC.

Responsable: Los autores.

Participantes: Directivos y funcionarios.

Formas de evaluación: Autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación

Tiempo de duración: 1 hora

Instrumentación

Introducción: Se hace un breve recordatorio acerca de los aspectos fundamentales por los cuales se desarrolla el sistema de talleres, además se comunica el objetivo del taller número dos. Desarrollo: Se explica brevemente la importancia del proceso de capacitación a cuadros y reservas auxiliado por los documentos del PCC. A continuación se subraya la imposibilidad de realizar una gestión del proceso de capacitación de cuadros y reservas sin conocer los documentos rectores. Conclusiones: Se centra la atención en destacar de manera sintetizada cada uno de los aspectos tratados y se insiste en que el proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas es complejo y que es necesario un estudio teórico metodológico profundo para gestionarlo. Valorar cómo se han sentido en el taller, qué consideran positivo y qué negativo, si les ha ayudado a través de la técnica mencionada (P. N. S.).

Taller 3: El sistema de trabajo con los cuadros

Objetivo: Explicar brevemente el sistema de trabajo con los cuadros con énfasis en el subsistema de preparación y superación de los cuadros y sus reservas.

Métodos: Debate y reflexión



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Medios: Decreto 196 (soporte).

Responsable: Autores.

Participantes: Directivos y funcionarios.

Formas de evaluación: Autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación.

Tiempo de duración: 1 hora

Instrumentación

Introducción A través del intercambio se hace un breve recordatorio de lo tratado en el taller anterior. Se orienta el objetivo del taller. Desarrollo: El taller debe iniciarse con la lectura del sistema de trabajo con los cuadros apoyado en el Decreto 196. El debate y la reflexión debe propiciar la preocupación en los participantes, del lugar que ocupa el subsistema de preparación y superación de los cuadros y sus reservas en el sistema general, de manera que concientice su responsabilidad por el diseño implementación y control de los planes de capacitación de los cuadros y sus reservas. Conclusiones: Conocer el criterio de los participantes sobre el taller se le entregará una hoja de papel donde deben escribir lo que consideran positivo, lo negativo y lo sugerente, el cual conjuntamente con los resultados de las evaluaciones a los participantes en el taller brindará un criterio de medida de la efectividad del mismo.

Taller 4: La Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado, el Gobierno y las Reservas”.

Objetivo: Profundizar en los fundamentos teóricos y metodológicos de la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado, el Gobierno y las Reservas

Métodos: Debate y reflexión

Medios: Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado, el Gobierno y las Reservas (soporte).

Responsable: Autores.

Participantes: Directivos y funcionarios.

Formas de evaluación: Autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación.

Tiempo de duración: 2 horas

Instrumentación

Después de recapitular lo tratado en el taller anterior, se inicia con la lectura y análisis de la Estrategia, el objetivo, los contenidos, principios, exigencias y formas de organización de la estrategia como documento base para la elaboración del sistema y los planes de capacitación de los cuadros y sus reservas, lo cual propiciara la reflexión y el debate, además se escucharán las opiniones de los participantes a partir de sus experiencias prácticas Conclusiones Se hace una breve síntesis de la importancia de la ENPSCEGR para su correcta implementación. Valorar cómo se han sentido durante el desarrollo del taller y en qué grado les ha ayudado. Evaluar cada integrante otorgando una calificación cuantitativa del mismo.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Taller 5 Determinación de las competencias

Objetivo: Explicar la necesidad de la determinación de las competencias para la gestión del plan de capacitación de cuadros y reservas.

Métodos: Debate y reflexión

Medios: Conferencia.

Responsable: Autores.

Participantes: Directivos y funcionarios.

Formas de evaluación: Autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación.

Tiempo de duración: 2 horas

Instrumentación

Introducción Se inicia con el repaso de los aspectos tratados en los talleres anteriores, enfatizando en la importancia de la determinación de las competencias. Plantear que en el taller anterior se planteó que la correcta implementación de la ENPSCER pasa por la determinación de las competencias. Se orienta el objetivo del taller. Desarrollo, se propiciará que los participantes opinen sobre como determinar las competencias a partir de sus experiencias. Se debatirá sobre un caso concreto. Se realiza la valoración de la actividad, aciertos y desaciertos, en qué medida ha favorecido su preparación. Conclusiones: Para la valoración se utiliza la siguiente técnica. Marca con una x la respuesta que se corresponda con el nivel de satisfacción en el desarrollo del taller. ---- Insatisfecho ---- Satisfecho ----- Muy satisfecho. Explique brevemente el porqué de su selección.

Taller 6 Título: Diagnóstico de las necesidades de aprendizaje.

Objetivo: Reflexionar sobre el proceso de la DNA y su impacto en la calidad de los planes de capacitación.

Métodos: Debate y reflexión

Medios: (soporte).

Responsable: Autores.

Participantes: Directivos y funcionarios.

Formas de evaluación: Autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación.

Tiempo de duración: 2 horas

Instrumentación

Se establece un sistema de preguntas y respuestas sobre los aspectos más importantes tratados en los talleres anteriores, el cual sirve de consolidación de los conocimientos adquiridos y familiariza a los participantes con el tema que nos ocupa.

- 1- Mencione los subsistemas que componen el sistema de trabajo con los cuadros y reservas.
- 2- Diga en qué consiste la determinación de las competencias.
- 3- ¿Por qué es importante?

Se plantea el tema del taller y se orienta el objetivo. Debatirán los participantes acerca de la DNA a partir de sus experiencias. Los responsables expondrán



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

teóricamente sobre el DNA a partir de varios enfoques con vista de llegar a un consenso. Conclusiones: Al finalizar las intervenciones deben quedar claros todos los aspectos teóricos de la DNA, para ello el facilitador hace apuntes, aclara dudas y enfatiza en aspectos que hayan quedado con dificultades. Se dialoga sobre la actividad realizada, en qué medida favorece su preparación. Al finalizar el mismo los responsables deben tener una valoración sobre el desarrollo del taller para lo cual tendrá en cuenta las opiniones de los participantes.

Taller 7: El plan de capacitación de los cuadros y sus reservas.

Objetivo: Debatir sobre el diseño de los planes de capacitación

Métodos: Debate y reflexión

Medios: (soporte).

Responsable: Autores.

Participantes: Directivos y funcionarios.

Formas de evaluación: Autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación.

Tiempo de duración: 2 horas

Instrumentación

Introducción: Se realiza una breve recapitulación sobre los aspectos tratados en el taller anterior. Posteriormente hacer referencia a que una vez que han sido preparados en los temas anteriores este taller permitirá el intento de diseñar el plan de capacitación de los cuadros y sus reservas, teniendo en cuenta los documentos rectores, la ENPSCGR, las competencias y el DNA en correspondencia con los objetivos de la entidad. Conclusiones: los facilitadores preguntarán el grado de satisfacción que han tenido y si les ha servido de algo el taller, qué consideran que debe cambiarse.

Taller 7 El plan de desarrollo individual de los cuadros y sus reservas.

Objetivo: Intercambiar sobre el diseño de los planes de capacitación

Métodos: Debate y reflexión

Medios: (soporte).

Responsable: Autores.

Participantes: Directivos y funcionarios.

Formas de evaluación: Autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación.

Tiempo de duración: 2 horas

Instrumentación

Introducción: Recuento del taller anterior. Desarrollo: a partir del diagnóstico sobre los planes individuales diseñados, se insiste en la necesidad de hacer corresponder los planes de la entidad con el individual, dificultad presente aun y que atenta contra la calidad del proceso.

Taller 8: El impacto de la capacitación de los cuadros y sus reservas.

Objetivo: Reflexionar acerca del impacto de la capacitación de los cuadros y sus reservas.

Métodos: Debate y reflexión



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Medios: Conferencias (soporte).

Responsable: Autores.

Participantes: Directivos y funcionarios.

Formas de evaluación: Autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación.

Tiempo de duración: 2 horas

Instrumentación

Introducción: Recuento del taller anterior y los facilitadores señalan que en este taller los participantes brindarán una valoración del sistema. **Desarrollo:** los facilitadores argumentan la necesidad de conocer el impacto de la capacitación en el desempeño de los cuadros y reservas, subrayan que es un indicador de la calidad del proceso, de lo que realmente necesita el cuadro y su reserva. Actualmente plantean los facilitadores, el impacto es cuantitativo en detrimento de los aspectos cualitativos que en última instancia revelan el desarrollo del cuadro. **Se inicia el debate.** **Conclusiones:** Para comprobar el impacto de los talleres, se aplica la técnica “El abanico”. Se circula entre los participantes una hoja de papel. Cada uno debe expresar en una frase u oración su opinión sobre los talleres realizados, deben hacer su valoración personal, sin ver lo que escriben sus compañeros, de esta forma al escribir doblan el papel conformando el abanico. Esta técnica permite hacer la valoración general del sistema de talleres.

CONCLUSIONES

- El éxito del proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas está condicionado por la preparación que tengan los directivos como máximos responsables de su gestión.
- El conocimiento de los fundamentos teóricos y metodológicos del sistema de trabajo con los cuadros brinda las herramientas necesarias a los directivos para gestionar el proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas.
- La propuesta del sistema de talleres elaborado a partir de las insuficiencias detectadas en el diagnóstico, puede contribuir a la preparación de los directivos para la gestión del proceso de capacitación de los cuadros y sus reservas.

BIBLIOGRAFÍA

Borrego, O. (2006). *Rumbo al socialismo. Problemas del sistema economico y la dirección empresarial*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Brito Bermúdez, H. (enero-junio 1984). Hábitos, habilidades y capacidades. *Revista Varona No 12* , pp16-24.

Calzado, L. (1998). El taller: una alternativa de forma de organización del proceso pedagógico en la preparación profesional del educador. Tesis en opción al grado de Máster .Instituto Superior Pedagógico Enrique Jose Varona.

Codina, A. (1998). ¿Que hacen los directivos y qué habilidades necesitan para el trabajo efectivo? *Temáticas Gerenciales Cubanas* . La Habana: Centro Coordinador de Estudios de Dirección, Ministerio de Educación Superior.

Columbié, M. (1999). La superación de los cuadros en Cuba: sus retos ante el tercer milenio. *Folleto Gerenciales* .

Columbié, M. (2005). Sistema de capacitación para los dirigentes del sector público en los Consejos de Administración Municipal. *Tesis en opción al título académico de Doctor en Ciencias* . Universidad de la Habana.

Comisión Central de Cuadros del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro. (2004). ESTRATEGIA NACIONAL DE PREPARACIÓN Y SUPERACIÓN de los CUADROS DEL ESTADO y del GOBIERNO y sus RESERVAS. La Habana.

Comisión Central de Cuadros del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. (1995). ESTRATEGIA NACIONAL DE PREPARACIÓN Y SUPERACIÓN de los CUADROS DEL ESTADO y del GOBIERNO y sus RESERVAS. La Habana.

Comisión Central de Cuadros. (2000). Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y el Gobierno. Cuba.

Comite Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba. Comisión Nacional de Cuadros. (1995). *Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno*. La Habana.

Consejo de Estado. (22 de julio de 2010). Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas. Soporte digital.

Consejo de Ministros de la República de Cuba. (2000). Lineamientos e Indicaciones del Consejo de Ministros para la instrumentación, ejecución y control



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

de la política de cuadros en los órganos , organismos y entidades del Estado y el Gobierno . La Habana.

Cuesta Santos, A. (2005). *Tecnología de gestión de recursos humanos*. La Habana: Editorial Academia.

Decreto 125 de 1984. (1986). *Selección de documentos políticos, jurídicos y de consulta sobre política y trabajo con los cuadros* . La Habana: Editora Política.

Decreto Ley Nro 82 de 1984. (1986). La Habana: Editora Política.

García Colina, F. (2003). Propuesta Teórico Metodologica para la capacitación de los cuadros y sus reservas en el componente Dirección. *Tesis en opción al título académico de Doctor en Ciencias Pedagógicas* . Camaguey, Cuba.

Guevara de la Serna, E. (1977). *El cuadro columna vertebral de la Revolución, Escritos y discursos*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.

Informe al Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba. (1975). Ciudad de La Habana: Editora Ciencias Sociales.

La superación de los cuadros en Cuba. Sus retos ante el Tercer milenio. (1999). *Temáticas Gerenciales Cubanas* . La Habana: Centro Coordinador de Estudios de Dirección, Ministerio de Educación Superior.

Lorences, J. (2007). Caracterización y diseño de los resultados científicos como aportes de la investigación educativa. Villa Clara: ISP Félix Varela.

Machado Bermúdez, R. (1990). Formación de cuadros y Dirección Científica desde el subdesarrollo. Editorial Ciencias Sociales.

Martínez, E. (2000). Estrategia para la formación y desarrollo de directivos del primer nivel del MINAZ en Villa Clara. *Tesis de Maestría en Dirección* . Santa Clara, Cuba: Facultad de ingeniería Industrial y Economía- Univerwsidad Central de Las Villas, .

Ministerio de Educación Superior. (2010). *ESTRATEGIA NACIONAL DE PREPARACIÓN Y SUPERACION DE LOS CUADROS DEL ESTADO Y DEL GOBIERNO Y SUS RESERVAS*. La Habana : Editorial Félix Varela.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Morales Cartaya, A. (2004). Una alternativa de modelo cubano de gestión estratégica de Recursos Humanos. *Revista Economía y Desarrollo No1* , 102-105.

Ortiz, E., & Mariño, M. (2004). El taller como forma de trabajo metodológico en la Educación Superior. *Revista Pedagogía Universitaria Vol. IX no 5* .

Rabaza Peñalver, F. (2001). Valoración de la capacitación, Vías para su ejecución. *Temáticas Gerenciales Cubanas, Tomo I* . La Habana: Ediciones ENPSES.

Ramos Díaz, J. (2008). Perfeccionamiento del sistema de gestión de la capacitación de los cuadros y trabajadores de la organización CIMEX de la República de Cuba. *Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas* . La Habana.

Resolución 29/06 del MTSS. (s.f.). *Reglamento para la planificación , organización, ejecución y control del trabajo de la capacitación y desarrollo de los recursos humanos en las entidades laborales* .

Rodrigo, J. E. (2012). Diagnostico y plan de capacitación de los directivos en las organizaciones cubanas. *Ciencia y Futuro V.2 No 3* , pp 8-15.