

UNIVERSIDAD DE SANCTI ESPÍRITUS
"JOSÉ MARTÍ PÉREZ"

FACULTAD DE INGENIERÍA
Carrera: Ingeniería en Procesos Agroindustriales
Filial Universitaria Municipal Cabaiguán



Trabajo de Diploma

Título: Determinación de necesidades de superación posgraduada: su contribución a la gestión del posgrado en la Filial Universitaria de Cabaiguán.

Autor: Zenén Granda Hernández

Tutoras Dra. C. Ing. Raquel de la Cruz Soriano
MSc. Onelia Guevara Reyes

Curso: 2011 - 2012

RESUMEN:

La gestión efectiva del posgrado orientada a la satisfacción de las demandas de la preparación de los profesionales en los municipios, es hoy de gran relevancia para la universidad cubana. Este trabajo tuvo como objetivo determinar las necesidades de superación posgraduada de los profesionales en empresas y entidades del municipio Cabaiguán para mejorar la gestión del posgrado en la Filial Universitaria.

Esta investigación se apoyó en la metodología de determinación de necesidades de superación posgraduada que se ha aplicado en la Universidad de Sancti Spíritus. Se emplearon como métodos empíricos: la revisión de documentos, la encuesta y la entrevista, así como el software SPSS para el procesamiento de los datos recopilados.

Se obtuvieron como principales resultados: la caracterización del municipio Cabaiguán, los aportes de la Universidad de Sancti Spíritus en el posgrado con las particularidades de la filial Cabaiguán, las tendencias de las necesidades manifiestas de superación posgraduada a partir de las líneas priorizadas por el gobierno, las necesidades de superación en empresas y entidades de la muestra seleccionada. El análisis de estos datos permitió precisar los problemas que limitan la gestión del posgrado y a partir de estos determinar acciones correctivas que integran al gobierno, las empresas y la Filial Universitaria; cuya implementación mejora la contribución del posgrado en la superación de los profesionales en el municipio.

ABSTRACT:

The effective administration of the graduate degree guided to the satisfaction of the demands of the preparation of the professionals in the municipalities, is today of great relevance for the Cuban university. This work had as objective to determine the postgraduate necessities of studies of the professionals in companies and entities of the municipality Cabaiguán to improve the administration of the graduate degree in the University Branch.

This investigation leaned on in the methodology of determination of studies postgraduate's necessities that has been applied in Sancti Spíritus's University. They were used as empiric methods: the revision of documents, the survey and the interview, as well as the software SPSS for the prosecution of the gathered data.

They were obtained as main results: the characterization of the municipality Cabaiguán, the contributions of Sancti Spíritus's University in the graduate degree with the particularities of the filial Cabaiguán, the tendencies of study postgraduate's apparent necessities starting from the lines prioritized by the government, the necessities of studies in companies and entities of the selected sample. The analysis of these data allowed to specify the problems that limit the administration of the graduate degree and starting from these to determine actions that integrate to the government, the companies and the University Branch; whose implementation improves the contribution of the graduate degree in the improvement of the professionals in the municipality.

“Educar es depositar en cada hombre toda la obra humana que le ha antecedido: es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive: es ponerlo al nivel de su tiempo, para que flote sobre él, y no dejarlo debajo de su tiempo, con lo que no podrá salir a flote; es preparar al hombre para la vida”

José Martí

*Dedicado a quienes amo...
A mi familia,
Amigos,
Los que comparten los momentos más difíciles,
A todos los que me acompañaron desde siempre,
porque existen para mí.*

A:

*Dra. C. Ing. Raquel de la Cruz Soriano y
MSc. Onelia Guevara Reyes*

Mis tutoras por su colosal ayuda e inmensa paciencia

Mi familia

Por darme aliento en cada uno de los malos momentos

Los amigos y compañeros de trabajo

*Que de una forma u otra apoyaron la culminación de
este trabajo*

A todos, muchísimas gracias

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	5
1.1 <i>ESTRATEGIA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</i>	5
1.2 <i>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</i>	6
1.2.1 <i>Modelos de Gestión de Recursos Humanos</i>	7
1.2.2 <i>Actividades de la Gestión de Recursos Humanos.....</i>	9
1.3 <i>FORMACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS.....</i>	9
1.3.1 <i>Etapas de la formación de los Recursos Humanos.....</i>	11
1.3.2 <i>Diagnóstico de necesidades de capacitación.....</i>	12
1.3.3 <i>Procedimiento y técnicas para su determinación</i>	15
1.4 <i>LA EDUCACIÓN POSGRADUADA</i>	18
1.4.1 <i>Concepto</i>	20
1.4.2 <i>Problemática del posgrado en América Latina.....</i>	20
1.4.3 <i>Elementos esenciales para la gestión del posgrado</i>	21
1.4.4 <i>Gestión de la calidad con nuevos estándares adecuados a estos modelos.....</i>	23
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA Y MÉTODOS UTILIZADOS PARA LA DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE SUPERACIÓN POSGRADUADA.....	25
2.1. <i>MÉTODOS TEÓRICOS</i>	25
2.1.1 <i>Análisis-síntesis.....</i>	25
2.1.2 <i>Inducción-deducción.....</i>	25
2.1.3 <i>Histórico-lógico</i>	25
2.1.4 <i>Sistémico.....</i>	26
2.2 <i>MÉTODOS EMPÍRICOS</i>	28
2.2.1 <i>Análisis de documentos</i>	28
2.2.2 <i>La observación</i>	28
2.2.3 <i>La entrevista</i>	28
2.2.4 <i>La encuesta</i>	30
2.2.5 <i>Tormenta de idea.....</i>	33
2.3 <i>MÉTODOS DEL NIVEL ESTADÍSTICO Y MATEMÁTICO.....</i>	35
2.3.1 <i>Población y muestreo</i>	35
2.3.2 <i>Pruebas estadísticas para el análisis de los datos.....</i>	37

CAPÍTULO 3: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39
3.1 CARACTERIZACIÓN SOCIO-ECONÓMICA DEL MUNICIPIO.....	39
3.2 RESULTADOS DEL POSGRADO EN LA UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS. PARTICULARIDADES DE SU COMPORTAMIENTO EN LA FILIAL UNIVERSITARIA DE CABAIGUÁN.....	40
3.3 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE DETERMINACIÓN DE NECESIDADES	43
3.3.1 Determinación de necesidades de superación a nivel social.....	43
3.3.2 Resultados de la entrevista a los capacitadores	48
3.3.3 Resultados de la encuesta a los profesionales	51
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES.....	61
BIBLIOGRAFÍA	62
ANEXOS	

Introducción

El personal es el activo más importante de la empresa. Esta afirmación, presente normalmente a la hora de definir la cultura de la empresa de muchas compañías, no siempre se materializa en algún mecanismo para aprovechar el potencial de todas las personas de dichas compañías (Prado y García, 1997).

Matiz Pinzón (1993), plantea que desafortunadamente, todavía hay empresas que consideran a sus colaboradores como el "homo economicus" que describió Taylor y por tanto lo consideran como un costo a controlar y no un recurso a desarrollar, olvidándose que las personas tienen intereses, deseos, expectativas y necesidades que van desde las fisiológicas de supervivencia hasta las de autorrealización, es decir desarrollar todo su potencial.

En un contexto económico caracterizado por los cambios y la aparición de nuevos modelos de producción basados en el saber y sus aplicaciones, así como en el tratamiento de la información, deberían reforzarse y renovarse los vínculos entre la enseñanza superior, el mundo del trabajo y otros sectores de la sociedad.

En las generaciones anteriores bastaba con adquirir un paquete de conocimientos especializados para vivir profesionalmente de ellos durante toda una vida. Ahora, un médico, un ingeniero, un abogado, un pedagogo o un economista, ven como en el curso de unos pocos años se vuelven obsoletos los saberes aprendidos en la universidad. Necesitan continuar el aprendizaje: tienen que aprender de otras disciplinas. El médico tiene que conocer las aplicaciones del rayo láser, el abogado el uso de los sistemas de información, el ingeniero los aspectos ecológicos de la producción industrial, entre otros.

En su calidad de fuente permanente de formación, perfeccionamiento y rotación de los profesionales, las instituciones de educación superior deberían tomar en consideración sistemáticamente las tendencias que se dan en el mundo laboral y en los sectores científicos, tecnológicos y económicos. A fin de satisfacer las demandas planteadas en el ámbito del trabajo, los sistemas de educación superior y el mundo del trabajo deben crear y evaluar conjuntamente modalidades de aprendizaje,

programas de transición, programas de evaluación y reconocimiento previos de los conocimientos adquiridos, que integren la teoría y la formación en el empleo.

Se llama estudios de posgrado a los estudios de especialización posteriores al título de grado, es decir que es un nivel educativo que forma parte del tipo superior o de tercer ciclo. Es la última fase de la educación formal, tiene como antecedente obligatorio la titulación de pregrado y comprende los estudios de especialización, mediante cursos, diplomados y especialidades de posgrado, maestría o magíster, doctorado y postdoctorado.

En la era digital o sociedad del conocimiento la ventaja competitiva básica sostenible de las empresas radica en la renovación continuada de las competencias laborales de sus personas, insertadas en una organización modificándose mediante un aprendizaje constante. La organización que aprende otorga definitivamente esa ventaja competitiva básica sostenible, sobre la base de aceptar el desafío del altísimo dinamismo del mundo globalizado, donde imprevisibilidad y turbulencias del entorno obligan a aprender rápido, muy rápido, para orientarse con acierto y gestionar lo cambiado en su incesante unidad y lucha de contrarios.

La dinámica actual del desarrollo científico y tecnológico impone nuevos retos en la superación de los profesionales. Hacer pertinente la educación de posgrado es cada vez más necesario para dar respuesta a las necesidades económicas, sociales y culturales de un territorio.

En el municipio de Cabaiguán la universalización comienza el 2 de octubre del año 2002 con las carreras de Psicología, Derecho y Estudios Socioculturales en la entonces Sede Universitaria Municipal (SUM). En el curso 2003 –2004 se incluye la carrera de Contabilidad y Finanzas, en el 2004-2005 la de Comunicación Social, en el 2005 -- 2006 el Sistema Penitenciario se integra como fuente de ingreso, dándole la posibilidad a los reclusos que reunieran las condiciones, a formarse como profesionales, se incorporan también trabajadores civiles del MINIT y combatientes. En el 2006-2007 se incorpora la carrera de Ingeniería en Procesos Agroindustriales y en el 2007- 2008 Ingeniería Agrónoma para un total de 7 carreras.

En sus inicios el posgrado tiene una presencia marcada por algunos cursos con la participación de profesionales del territorio. En el año 2008 como parte de las

políticas de posgrado del país se impartió por el claustro de la Sede Central la maestría en Educación Superior dirigida al claustro de profesores, además se han impartido cursos de posgrado para asegurar la preparación docente y metodológica de estos. A partir del año 2009 en la Filial Universitaria Municipal (FUM) adscripta al Ministerio de Educación Superior (MES) se han ejecutado acciones de superación en un número mayor de 10 actividades por año, sin embargo no se satisfacen las necesidades de superación de los profesionales de todos los sectores y entidades del municipio.

Por parte de los profesores que atienden el posgrado en la filial se han coordinado visitas a las empresas y entidades con el objetivo de identificar las necesidades de superación de los profesionales y con esto concertar los cursos de posgrado a impartir cada año. Sin embargo no se ha profundizado en un diagnóstico apoyado en métodos, técnicas y herramientas con sustento teórico, que permita identificar las regularidades de las carencias, problemas y prioridades de solución; en las que el posgrado realice su contribución al desarrollo local.

Problema científico:

El conocimiento parcial de las necesidades de superación posgraduada de los profesionales en empresas y entidades del municipio de Cabaiguán limita la gestión del posgrado en la Filial Universitaria.

Objetivo general:

Determinar las necesidades de superación posgraduada de los profesionales en empresas y entidades del municipio Cabaiguán para mejorar la gestión del posgrado en la Filial Universitaria.

Objetivos específicos:

1. Sintetizar los fundamentos teóricos metodológicos de la determinación de necesidades de superación posgraduada y de la gestión del posgrado.
2. Aplicar la metodología de determinación de necesidades de superación posgraduada para su diagnóstico en empresas y entidades del municipio de Cabaiguán.

3. Determinar un sistema de acciones a partir del diagnóstico que contribuya al mejoramiento de la gestión del posgrado de la Filial Universitaria del municipio de Cabaiguán.

Hipótesis: La precisión de las necesidades de superación posgraduada de los profesionales de entidades y empresas en el municipio Cabaiguán mejorará la gestión del posgrado en la Filial Universitaria.

Estructura de la tesis:

La tesis está estructurada en resumen, introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

En el primer capítulo trata la fundamentación teórica de la metodología de determinación de necesidades de superación posgraduada, de la concepción del posgrado en Cuba, y determinar el sustento teórico sobre el cual se basa metodología aplicada, es decir permite descubrir las relaciones esenciales y características generales entre las partes, y las principales dificultades que se presentan en la gestión del posgrado. Se hace un análisis del origen y evolución del posgrado, así como la determinación de necesidades de superación.

En el segundo capítulo se profundiza en los métodos para la realización de la investigación, la metodología para la determinación de necesidades de superación posgraduada y las técnicas de recopilación y análisis de los datos.

En el tercer capítulo se presentan los resultados de la aplicación de la metodología de determinación de necesidades, la caracterización del municipio y las prioridades de desarrollo local, y el sistema de acciones para el mejoramiento de la gestión de posgrado en el territorio.

Capítulo 1: Marco teórico referencial

1.1 Estrategia para la construcción del marco teórico referencial

Las bases teórico-prácticas de la investigación científica permite al autor trazar la estrategia para la construcción del marco teórico referencial (ver figura 1.1) y precisar el problema científico del trabajo de diploma a partir del «estado del arte» del tema de investigación. Se conceptualizan los aspectos fundamentales que caracterizan la formación de los Recursos Humanos, las potencialidades para mejorar la gestión del posgrado de la Filial Universitaria, y la determinación de necesidades de superación posgraduada en empresas del territorio.

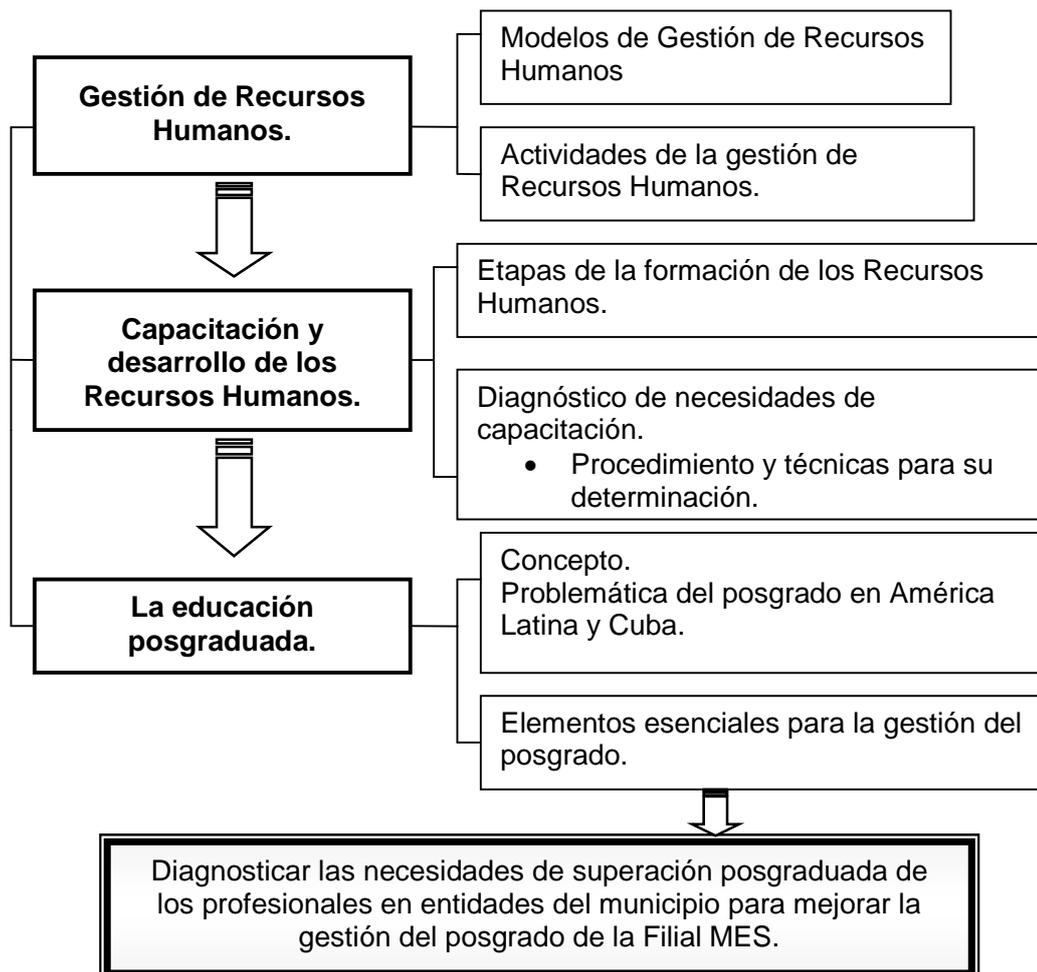


Figura 1.1: Hilo conductor del marco teórico de la investigación.

Todo ello constituye una novedad y permite crear las bases para mejorar la formación de los Recursos Humanos, factor clave en el éxito de las empresas en el contexto del perfeccionamiento del modelo económico cubano. Se precisan las particularidades en los departamentos de Recursos Humanos de las entidades priorizadas del municipio de Cabaiguán

Para ello se abordan tres grandes temas:

1. Gestión de Recursos Humanos.
2. Formación y desarrollo de los Recursos Humanos.
3. La educación posgraduada

1.2 Gestión de Recursos Humanos

Gestión de Recursos Humanos y del Conocimiento, es la gestión de las personas que trabajan en la organización laboral con proyección estratégica. Gestión del conocimiento en la actividad empresarial es hoy, esencialmente, análisis y proyección estratégica de los Recursos Humanos. Bien lo expresa (Cuesta, 2010) *“...La gestión del conocimiento es algo que empieza con los objetivos y los procesos de la empresa, y con el reconocimiento de compartir informaciones”*.

Hay identificación con el autor cuando escribía: *“Lo que usted en realidad gestiona son datos, documentos y el trabajo de las personas. La finalidad debe ser la de mejorar la manera en que las personas colaboran...”*

Según la norma cubana de conceptos de gestión de Recursos Humanos:

Gestión de Recursos Humanos (GRH): Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, que permiten materializar la política laboral, que se aplican con la participación activa y efectiva de los trabajadores en la planificación, organización dirección, control y evaluación de los Recursos Humanos (RH), que determinan o inciden en el desempeño de la organización.

La GRH de una organización debe encaminarse a garantizar las necesidades de los procesos que se desarrollan en la organización mediante el diseño de sistemas de trabajo efectivos, eficaces y eficientes y el desarrollo del Capital Humano con las competencias laborales para el logro de las competencias organizacionales

1.2.1 Modelos de Gestión de Recursos Humanos

En la década del 90 del Siglo XX hubo un marcado énfasis en las empresas de éxito y de avanzada en lograr sistemas de GRH, reflejados por modelos conceptuales (Beer, et al., 1989; Werther y Davis, 2001; Chavienato, 2002) descritos por Cuesta, (2010). El conjunto de elementos esenciales de esos sistemas no siempre tendía a configurar un proceder metodológico. El enfoque sistémico de la GRH se impuso como necesidad, donde se pretendía que sus elementos interactuaran buscando la sinergia, tributando al todo que era la empresa, considerada como organismo vivo. Se pretendía que el sistema GRH no resultara de la suma simple de sus partes o elementos (o actividades clave o procesos clave), sino de la interrelación de esas partes, dando lugar a la nueva cualidad resultante, el verdadero sistema de GRH, reflejado por un modelo conceptual. Hubo muchos modelos conceptuales descriptivos (donde no se manifestaba funcionalidad metodológica), y pocos modelos conceptuales funcionales.

El modelo del sistema de gestión integrada de los RH propuesto en la Norma Cubana esta basado en las competencias laborales y esta compuesto por 9 módulos que conforman el sistema. El modelo de referencia se presenta en la Figura 1.2.

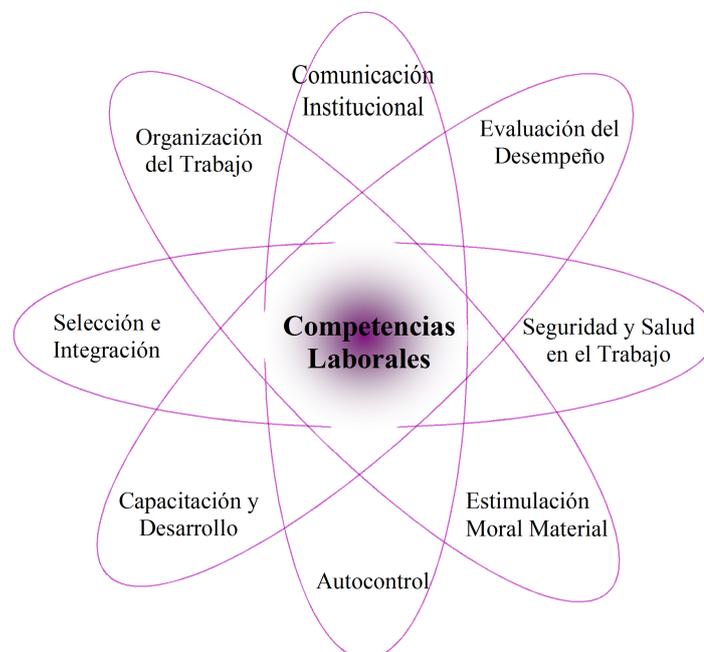


Figura 1.2: Modelo de gestión de Recursos Humanos

La figura muestra de manera gráfica los elementos que componen el sistema visualizando el papel central que le corresponde a la competencia laboral y la necesaria interacción entre un conjunto de actividades para garantizar el cumplimiento de los objetivos del mismo.

A partir de esa representación aparecen un conjunto de interrogantes que deben ser correctamente respondidas en cada organización para materializar el proceso de gestión de RH.

Con el objetivo de trasladar el juicio anterior a la realidad cubana los términos utilizados serán conceptualizados según la norma cubana de conceptos de gestión de RH.

Sistemas de trabajo: Comprende un conjunto de elementos, mutuamente relacionados o que interactúan, como los RH; los equipos y materiales; la organización del trabajo, incluyendo las condiciones de trabajo y la seguridad e higiene junto a las exigencias ergonómicas; la organización de la producción y de la prestación de servicios, así como el aprovisionamiento y la distribución.

Efectividad: Grado en que una entidad es capaz de lograr las metas y objetivos propuestos.

Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los objetivos planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los RH.

Capital humano: Conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones, valores y capacidad para hacer, portados por los trabajadores para crear más riquezas con eficiencia. Es además conciencia, ética, solidaridad, espíritu de sacrificio y heroísmo.

Competencias laborales: Conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencias con las exigencias técnicas, productivas y de servicios. Es requerimiento esencial que esas competencias sean observables, medibles y que contribuyan al logro de los objetivos de la organización.

Competencias organizacionales: Conjunto de características de la organización, de modo fundamental vinculadas a su Capital Humano, en especial a sus conocimientos, valores y experiencias adquiridas, asociadas a sus procesos de trabajo esenciales, las cuales como tendencia están causalmente relacionadas con desempeños exitosos de esa organización, en correspondencia con determinada cultura organizacional.

Están definidas las actividades generales y la necesidad de su interacción, pero deben definirse las interacciones y las tareas a ejecutar para alcanzar los resultados deseados: para ello cada organización podrá realizar sus propias interpretaciones, pero siempre garantizando el alineamiento de la gestión de los RH con la estrategia de la organización y esto se hace a través de los procesos que se ejecutan en cada área.

1.2.2 Actividades de la Gestión de Recursos Humanos

Las actividades del flujo de RH comprende diferentes actividades: planeación de los Recursos Humanos, análisis y diseño del puesto de trabajo, evaluación del potencial humano como parte del inventario de personal, que además implica su selección y evaluación del desempeño. Como parte de la evaluación del desempeño se realiza la compensación del personal y se analizan las necesidades de formación de este en correspondencia con diferentes aspectos que se tratan en el epígrafe 1.3, donde la precisión de las necesidades de superación es el punto de partida para confeccionar los planes de capacitación.

La dirección de la entidad realiza las acciones de capacitación y desarrollo de los RH, con el uso de enfoques de formación continua que asegura preparar a los trabajadores para desempeñarse en cargos determinados y mejorar de forma permanente sus conocimientos, habilidades y actitudes (Resolución No. 29/2006).

1.3 Formación y desarrollo de los Recursos Humanos

La formación según Cuesta, tiene como objetivos homogeneizar, comunicar, motivar, promocionar, desarrollar, perfeccionar y relacionar los RH en una organización. Esta es una inversión, se realiza con el soporte de la dirección estratégica, ligada a los

objetivos de la empresa, permite la rotación de los puestos de trabajo y la polivalencia de los trabajadores, entre otros (Cuesta 2006).

A continuación se precisan el concepto de capacitación y desarrollo según lo legislado en Cuba (Resolución 29/2006).

Capacitación: conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. Este conjunto de acciones permite crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso.

Desarrollo: proceso continuo y simultáneo a la capacitación dirigido a alcanzar multihabilidades, destrezas y valores en los trabajadores que les permiten desempeñar puestos de trabajo de perfil amplio, con las competencias para un desempeño satisfactorio. Este proceso asegura la formación del trabajador durante su vida laboral, que le posibilita promover a cargos de categoría superior, así como a estar más preparado para asumir los cambios y transformaciones que se producen en la entidad.

La Resolución No. 29 del 2006, en sus artículos 4, 5 y 6 plantea al respecto:

Las acciones de capacitación y desarrollo de los Recursos Humanos que acometen las direcciones de las entidades laborales, deben estar relacionadas con los procesos de producción o servicios que estas realizan y con los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los RH para llevarlos a cabo, así como por tener un enfoque de sistema, en correspondencia con los objetivos y resultados económicos y de calidad que se propone alcanzar la entidad, a corto y mediano plazo.

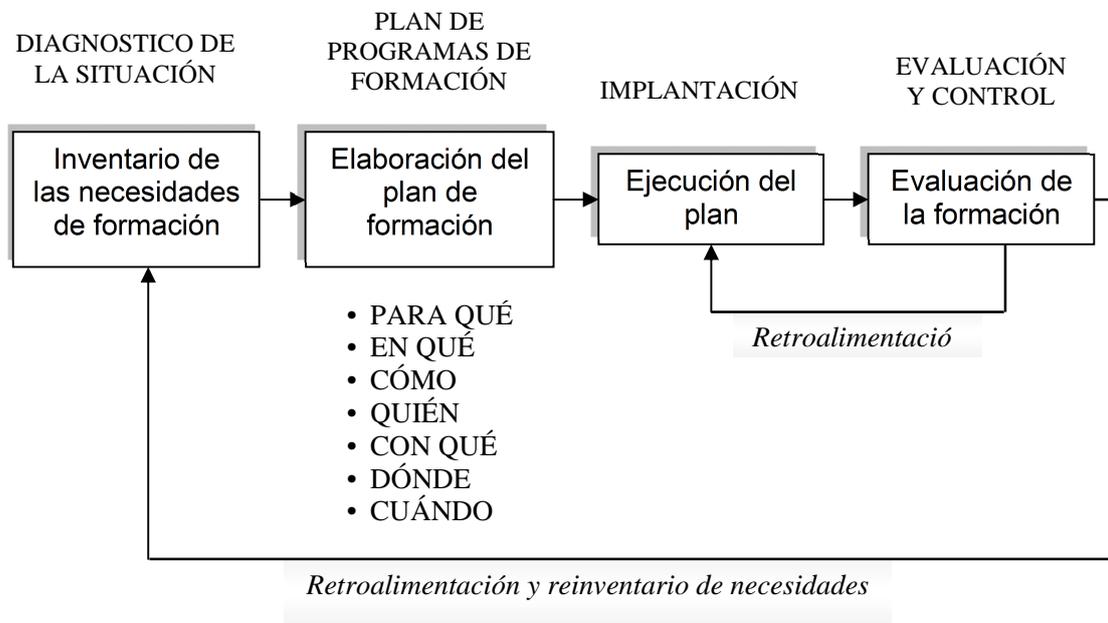
- Los principios fundamentales en los que se basa la capacitación y el desarrollo de los Recursos Humanos, que deben observar las direcciones de las entidades laborales son los siguientes:
 - a) es un proceso planificado, continuo, permanente, flexible y dinámico, que permite a los trabajadores adquirir conocimientos y habilidades durante su vida laboral;

- b) el jefe directo del trabajador es el máximo responsable de planificar, organizar, ejecutar y controlar estas actividades;
- c) es una inversión y no un costo;
- d) debe desarrollarse en un ambiente propicio para el aprendizaje, con una organización del trabajo basada en funciones amplias y enriquecidas, así como con la participación efectiva de los implicados;
- e) se ejecutan acciones necesarias para dotar a los trabajadores de conocimientos y habilidades en corto plazo, así como aquellas que les posibilita anticiparse a los cambios que se producen en las entidades;
- f) incluye a todos los trabajadores y tiene como vanguardia a los dirigentes de la entidad que son los primeros que deben estar preparados para dirigir con efectividad la producción o los servicios y liderar los procesos de cambio;
- g) esta basada en una estrecha relación entre la teoría y la práctica, orientada hacia un desempeño efectivo en la organización;
- h) se derivan del diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación, para garantizar la plena integración del trabajador a la entidad, su adecuada adaptación o readaptación al puesto de trabajo, la actualización de sus competencias y su continuo desarrollo.

1.3.1 Etapas de la formación de los Recursos Humanos

La acción de capacitación expresa en forma descriptiva el objetivo final que se requiere lograr con los trabajadores que participan en la misma, a partir de las necesidades identificadas en el diagnóstico o determinación de necesidades de capacitación realizada.

El modo de formación define la vía o método a utilizar, mediante el cual se lleva a cabo la acción de capacitación. En la figura 1.3 se representan las etapas de formación según Cuesta (2006).



Fuente: Cuesta (2006)

Figura 1.3: Etapas de la formación de los Recursos Humanos

Cuesta precisa los hechos que indican necesidades de formación y los divide en problemas relativos a la formación del personal y problemas del personal. Respecto a la formación señala: baja productividad, exceso de errores y de desperdicios, elevado número de accidentes, poca versatilidad de los empleados, gastos excesivos de mantenimiento, averías frecuentes y mal aprovechamiento del espacio disponible. Con relación a los problemas de personal refiere: relaciones deficientes entre el personal, poco interés por el trabajo, número excesivo de quejas, falta de cooperación, ausentismo, tendencia a atribuir fallas a otros, errores en la ejecución de órdenes y desaprovechamiento de la jornada laboral

1.3.2 Diagnóstico de necesidades de capacitación

Resulta oportuna la definición dada por Hernández, Méndez y Predes, citados por Cobas (2010), que conceptualizan la determinación de necesidades de formación como el conjunto de acciones lógicamente relacionadas, con el objetivo de transformar las incompetencias y carencias en el desempeño del trabajador, a partir de los objetivos estratégicos de la organización y las funciones de su cargo, de forma

particular en un tiempo determinado y con un adecuado uso de los recursos que se disponen para tal fin (Hernández, Méndez y Predes, 2006:14). También se define como la desviación real entre el desempeño práctico del individuo y los requerimientos que la organización tiene previsto en una función específica o puesto de trabajo, siempre que esta diferencia obedezca a la falta de conocimientos, preparación o entrenamiento (Salas, 2003: 25-38). Igualmente se concibe este objeto como un insumo de información para la elaboración del plan de capacitación local y se realiza para identificar las deficiencias de conocimiento de los funcionarios, ya sea por falta de actualización o incorporación de nuevas políticas, técnicas o tecnología en los procesos de trabajo (Méndez, 2003: 5).

Un aspecto trascendental en este aspecto es planteado por Mejía (1986:43-69), cuando establece que las necesidades formativas hay que establecerlas como interacciones que ocurren de forma interna y con el entorno. Ellas son: necesidades sociales, necesidades administrativas y necesidades individuales.

Las necesidades sociales se determinan en el ámbito de la comunidad, en correspondencia con el contexto social, político, económico y epidemiológico. Son aquellas que emergen del constante vínculo de la universidad y su contexto, se manifiestan desde la perspectiva del entorno sociocultural y permiten la ampliación del horizonte espiritual del hombre y su enriquecimiento desde diferentes ángulos del conocimiento.

Las necesidades administrativas reflejan los requerimientos propios del puesto de trabajo en que se desempeña el profesional en relación con la fuerza laboral. Son aquellas que exigen las competencias profesionales, están en función de la formación de los gestores y se planifican a partir de las necesidades de capacitación según las prioridades científico-técnicas, sociales y culturales establecidas.

Las necesidades individuales indican las aspiraciones y expectativas del profesional en relación con el desarrollo de su cultura para incrementar la calidad de su competencia y desempeño. Le permiten al profesional incentivar el desarrollo del pensamiento crítico y la apertura a los cambios tecnológicos y organizacionales.

Se asume el concepto de acciones dado por Addine (2002), quien las define como actividades instructivas, formativas, subordinadas a objetivos o fines conscientes que

poseen diferentes grados de complejidad y que sugieren modos de actuación de acuerdo al diagnóstico de los que participan; y en las que se tiene en cuenta las necesidades, intereses y los motivos de estos para que puedan expresar los puntos de vista, reflexiones u opiniones en aras de consensuar, mejorar y perfeccionar a corto o mediano plazo el estado actual.

A partir de los argumentos planteados se pueden sintetizar los rasgos de la determinación de necesidades de formación:

1. Constituye un punto de partida dentro del diagnóstico del proceso de formación, sin lo cual es imposible elaborar correctamente los planes y programas de estudio.
2. Permite ayudar a la solución de los problemas de la organización.
3. Elimina la tendencia a capacitar por capacitar, que propicia la aceptación por los dirigentes, porque el programa debe satisfacer las necesidades reales.
4. Concreta la estrategia de formación de la organización para mejorar la eficiencia de la preparación y superación de los dirigentes, y trabajadores, en función de mejorar la labor general.
5. Posibilita lograr eficiencia en la gestión de los RH, financieros y materiales, al precisar las necesidades de perfeccionamiento de los implicados en el proceso a través de la formación.
6. Sirven de punto de comparación para evaluar la efectividad práctica de la formación y los avances en los RH.

Se precisa, el proceso de determinación de necesidades de formación no es:

1. Las peticiones a la universidad, por parte de directivos de las entidades, de problemas a resolver del personal que dirigen.
2. La lista de temas que proporciona los directivos para que se impartan cursos de posgrado.
3. Las expectativas de superación del personal
4. La relación de cursos que se ofrecen.

Las distintas etapas que integran la determinación de necesidades de formación se presentan y definen por quienes actúan e interactúan en la situación-problema, a quienes se le reconoce la capacidad básica para desarrollar su propio conocimiento.

Por consiguiente el proceso tiene un carácter práctico, cotidiano, vivido o sufrido por ellos.

1.3.3 Procedimiento y técnicas para su determinación

Al realizar un diagnóstico de superación posgraduada es necesario utilizar varias herramientas y técnicas de investigación dentro de ellas se usan algunos de los siguientes: la entrevista, la encuesta, la observación, dinámica de grupo, evaluación de desempeño, estudio de caso, reuniones de grupo, cuestionario, lista de verificación, periodo de actuación, inventario de habilidades, comités de expertos, tormentas de ideas, simulación y evaluación de méritos.

Dentro de este grupo las más sencillas, pero que por esto no dejan de ser eficaces son las entrevista y las encuestas, es por eso que su práctica se ha extendido con rapidez para ser utilizada como técnica auxiliar para la determinación de superación y capacitación (DNS) y (DNC) (Rodríguez, 1999).

Para llevar a cabo este procedimiento sugerimos la aplicación del Modelo de DNC y que consta de tres fases o pasos principales:

Fase 1: Análisis de la Organización.

En cada empresa esta fase se centra en: la revisión de los documentos internos, la cultura, la estructura con las proyecciones de cambio previstas, la programación de las inversiones, la estrategia de I+D, las tendencias del sector y su evolución, los resultados del trabajo en el año anterior y cuyas causas competen a la formación, el plan de capacitación del año anterior y las necesidades de formación que en el mismo no fueron satisfechas y los cambios cualitativos y cuantitativos que en los RH conllevarán las inversiones.

Fase 2: Análisis Funcional – Individual.

Centrado en la determinación de necesidades a corto y largo plazos. Es en este momento donde se debe contar con los perfiles de puestos (perfil de competencias) o los profesiogramas. En los casos de aquellos puestos, para los cuales no se disponga, será necesario realizar previamente una breve descripción del mismo de manera tal que permita tener una visión general.

De acuerdo con el interés y tipo de necesidad, Cobas (2010) refiere a autores que proponen la clasificación siguiente de necesidades de formación. Por su forma de manifestarse:

Manifiestas: son aquellas que resultan evidentes y que surgen por cambios de estructura, organización, transferencia de personal, introducción de nuevos equipos o tecnologías, métodos de trabajo, programas o procedimientos que origina cambios en los patrones de actuación planificados.

Encubiertas: son aquellas no evidentes, que surgen por la obsolescencia de los conocimientos de los especialistas y las transformaciones en las necesidades de actuar, impedidas por el desarrollo de la sociedad y de la cual no se está consciente, frenan el desarrollo del propio individuo, del sistema en su conjunto y de sus metas propuestas.

Las necesidades manifiestas tienen generalmente un carácter preventivo y estarán dirigidas a solucionar los siguientes problemas: completamiento o ajuste de plantillas, ampliación de perfil de trabajo, cambio de puestos de trabajo o en el contenido de trabajo del puesto que se está ocupando, cubrir las bajas naturales, proyecciones de desarrollo profesional de directivos, jefes y técnicos, asimilación de nuevas tecnologías y actualización y homologación necesaria de la fuerza de trabajo.

Las necesidades encubiertas tienen un carácter correctivo por lo que su determinación es más compleja; están dirigidas a precisar en qué competencias existen deficiencias de conocimientos teóricos y de habilidades que no permiten un desempeño idóneo para cada trabajador en su puesto o de colectivos de trabajadores en sus áreas.

Las necesidades de formación por su alcance:

Organizacionales: son aquellas que surgen como consecuencia de transformaciones en el accionar de toda la organización por un cambio en el sistema de trabajo, en la estructura o en el objetivo de la institución. Un caso típico es la introducción de un nuevo programa de trabajo o un cambio de modelo de atención en algún escalón del que obligan a capacitar a todos los escalones de la institución para cambiar la forma de acción a tono con los nuevos métodos y programas de trabajo.

Individuales: se tratan de personas específicas a quienes se requiere capacitar por

determinadas circunstancias, como puede ser la designación para un cargo especializado.

Sentidas: son aquellas que un individuo o grupo desean conscientemente satisfacer. Surgen por el autoexamen individual o colectivo frente a una encuesta o indagación.

Para su determinación se utilizan diferentes técnicas de investigación en función de los objetivos que se persigan, así como el tipo y la cantidad de personal que se investiga. El inventario de habilidades y las pruebas de desempeño han demostrado ser las técnicas más efectivas y completas para determinar necesidades encubiertas de capacitación de los obreros.

Fase 3: Informe de los resultados del diagnóstico.

Los resultados de la Determinación de Necesidades de Capacitación (DNC) en cada área de la organización se resumen en un documento donde se precisan las necesidades de capacitación detectadas para cada puesto, grupos de puestos de trabajos o cargos, las vías o métodos que se proponen utilizar para solucionarlas, que no son más que las acciones de capacitación que se planifica ejecutar; quién o quiénes participarán, así como las fechas propuestas para su realización y el lugar donde se proponen desarrollarlas. Este documento es analizado y acordado entre el área de Capacitación de cada Empresa y el jefe de área donde se realiza la DNC el cual, debe quedar firmado por ambos como constancia de lo que se acuerda, y conforma el pre-plan de capacitación.

Toda esta valiosa información que se ha adquirido debe, para su procesamiento, análisis y control, llevarse a la base de datos y donde se concilie lo siguiente:

1. Los conocimientos (nivel y cursos recibidos) y habilidades de los miembros de la plantilla
2. El tiempo y el costo que normalmente se requiere para formar a un trabajador en una habilidad concreta.
3. Los cursos especializados que serán ejecutados y si éstos son con personal de la empresa o fuera de ella, así como su plan de estudio.
4. Todos los modos de formación con sus costos, beneficios e implicaciones.
5. Los principales proveedores e instructores de la empresa.

6. Los medios materiales con los que se cuenta.

Se comparte más el criterio de entender la *necesidad de aprendizaje* como diferencia entre lo que “debe ser” y lo que “es”, referido a la identificación y propuesta de actividades de formación continuada de alto nivel, demandado por el conjunto de profesionales graduados de un territorio que se convierten en los principales clientes del posgrado en la universidad.

Para analizar mejor este criterio, debe entenderse al cliente como aquel profesional que demanda conocimientos para impulsar la búsqueda de soluciones a problemas prácticos de la vida socioeconómica, empresarial o el desarrollo local; se entiende además, que ante estas demandas, la vida universitaria comienza con el ingreso al primer año de la carrera y termina con la vida misma, ya que los profesionales graduados de manera continua reclaman la adquisición de nuevos conocimientos o la actualización de los adquiridos durante la carrera, para poder actuar de forma más eficaz en su entorno.

Esta brecha, que marca una diferencia, una distancia y que es identificable, va a constituir un impulso para la acción, pues los profesionales manifiestan una búsqueda constante para el aprendizaje permanente, para el mejoramiento humano en cualquier grupo etéreo en que se encuentre el sujeto, Rosales, 2008; esto a su vez, se convierte en una necesidad de perfeccionamiento y adaptación de la actividad de posgrado en la universidad para responder de forma coherente, adaptada y flexible a las necesidades de aprendizaje de dichos profesionales.

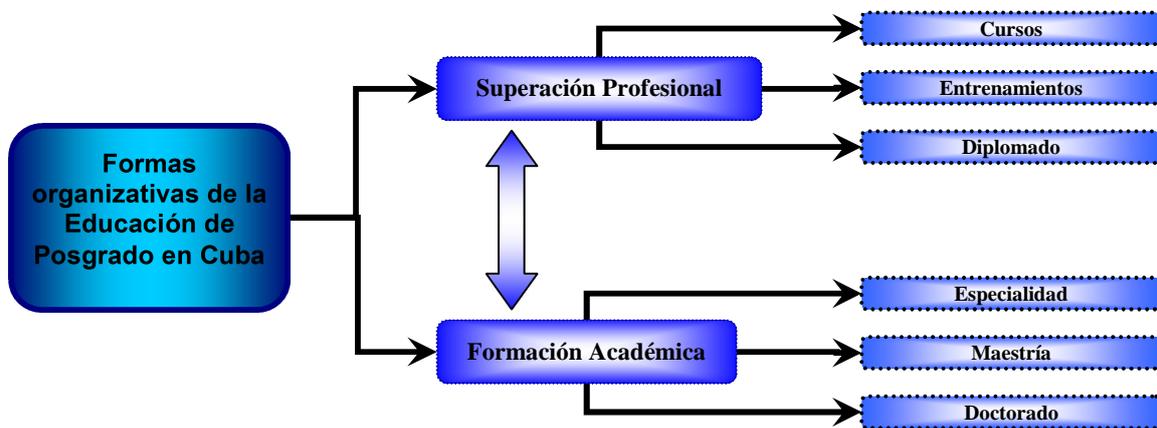
1.4 La educación posgraduada

Las sociedades que mejor tengan instruida y educada a su población están en condiciones mucho más favorables para enfrentar los retos del siglo. Existe reconocimiento internacional de que el bienestar de los países depende directamente, como nunca antes de la calidad y extensión de los servicios de educación superior (Vela, 2008).

La gestión de la educación de posgrado debe llevar implícito la concepción de un proceso formativo que atienda a las necesidades sociales relevantes, actuales y perspectivas, a la identificación de tendencias científicas, tecnológicas,

socioeconómicas y culturales; que parta del planteamiento y resolución de problemas profesionales apoyados en la elaboración de contenidos globalizadores e integrados en la práctica y articulados con procesos de reflexión. Esta dinámica se logra en la integración de las diferentes figuras de posgrado, donde los programas académicos de posgrado juegan un rol esencial para dar respuesta a las problemáticas complejas que demanda el desarrollo económico social de cada territorio (Castro y Bernaza, 2004; Núñez, 2006).

En sus inicios la actividad de posgrado en Cuba se centraba en los cursos de posgrado. En el año 1994 se perfecciona el Sistema de Educación de Posgrado cubano, a partir de experiencias en países Iberoamericanos y las propias necesidades del desarrollo económico y social del país, se estructura en dos formas principales: la superación profesional y el posgrado académico, (UNESCO, 1996; Lástre , 1998; Collazo, 1999). La Educación de Posgrado en Cuba se puede resumir en el diagrama siguiente: (DEP, 2005).



Fuente: elaborado a partir de DEP (2005)

Figura 1.4: Sistema de posgrado en Cuba

Por lo que en el modelo de posgrado y su currículo deben tenerse en cuenta algunas ideas básicas, que se convierten en claves para incrementar su impacto desde una concepción holística, las cuales se refieren a continuación:

- a) Innovador en cuanto debe introducir metodologías interactivas para la construcción del conocimiento.

- b) Centrado, preferentemente, en el desarrollo de competencias que apuntan a ser, saber, hacer y querer.
- c) Creativo en el trabajo, elaboración y conclusión de ideas originales.
- d) Formador en la perseverancia y en la superación de dificultades que deben considerarse no como un obstáculo, sino como un reto que se enfrenta y vence.

El autor considera que esta concepción debe tener en cuenta además los elementos siguientes:

- e) Enfocado a la producción de soluciones socioeconómica desde el currículo, aprovechando lo didáctico en la formación del conocimiento y su evaluación.
- f) Elevada integración del currículo de posgrado con la investigación científica y el pregrado, contribuyendo a una gestión universitaria integrada.
- g) Basado en las necesidades individuales y sociales del conocimiento.

1.4.1 Concepto

Según Núñez se entiende por posgrado todo lo que continúe a la formación de Pregrado, la superación permanente. Expresa además que el posgrado se concibe como parte del esfuerzo por el desarrollo social sostenible basado en el conocimiento, la sociedad que se encamine dentro de estos términos debe actuar como una Sociedad de Aprendizaje, la educación es de todos, no de algunos, se concibe como una educación continua, educación por toda la vida (Núñez, 2006).

En la universidad cubana una de los procesos sustantivos es el posgrado por la importancia que esta actividad tiene en los altos centros de estudios. Por esta razón varios autores han precisado este concepto para orientar su concepción con las exigencias que requiere.

1.4.2 Problemática del posgrado en América Latina

Para hacer el balance actual de los problemas en América Latina es importante tener distintos referentes sin duda, uno muy importante son los nuevos problemas más citados y estudiados por diferentes organismos Internacionales. Estos organismos señalan como problemas fundamentales en la región a: los problemas de democracia, la pobreza, el desabasto alimenticio, bajo índice de escolaridad, el

deterioro ambiental, crecimiento sin desarrollo, desigualdad e Inequidad Social, deudas públicas, la violencia social.

¿Que espera la sociedad Latinoamericana del sistema educativo, en particular de la Universidad Pública y de los estudios de posgrado en la región?

La sociedad mundial del conocimiento también conceptualizada como sociedad global o como sociedad red, impone a América Latina y a sus universidades públicas grandes desafíos para poder estar a la altura de la circunstancias. Lo que las sociedades están reclamando al sistema educativo Latinoamericano es que sea capaz de formar ciudadanos y que lo haga con una visión de futuro (García, 2005).

Es necesario construir una nueva educación, que prepare al ser humano para responder adecuadamente y superar los desafíos planteados de la época actual, donde el aprendizaje innovador implica el desarrollo de tres grandes capacidades o facultades humanas:

- (a) Autonomía, fundamento de toda autorrealización.
- (b) Espíritu crítico, capacidad de formar juicios y tomar decisiones que permitan actuar con independencia y libertad personal.
- (c) Integración, derecho del individuo para formar parte del todo para cooperar y vincularse en relaciones humanas más completas, entendiendo las interrelaciones e interconexiones de los problemas, situaciones y asuntos.

1.4.3 Elementos esenciales para la gestión del posgrado

La universidad nueva debe llegar a todos los profesionales con los estudios de posgrado, no importa donde ellos se encuentren. Se debe satisfacer no sólo las necesidades de formación asociadas al desarrollo económico, social y administrativo de los territorios, sino que la universidad deberá proponer programas que amplíen el horizonte espiritual de la población y la enriquezcan desde diferentes ángulos del conocimiento (Bernaza y Lee, 2002).

Las Direcciones de Posgrado o las instancias a cargo del posgrado en cada nivel de dirección (MES, Universidad, Facultad, Centro de Estudios, Departamentos, Sedes Universitarias Municipales) son las responsables de establecer el sistema: planificación, ejecución y control, en estrecha coordinación con las demás áreas responsables, sobre todo la dirección de RH, responde también por la gestión de las

acciones de posgrado encaminadas a la superación de los profesores. El posgrado académico, vinculado a la formación de profesores universitarios e investigadores, asociado a la formación doctoral y a un grupo de programas de maestrías, posee una demanda interna en las universidades y centros de investigación, la cual ha tenido una creciente satisfacción a pesar de las dificultades que en el orden de equipamiento presentan las ciencias experimentales y las carencias bibliográficas vinculadas a la situación económica.

Con la ampliación sucesiva del posgrado, a principios de los 90, se produce un cambio dirigido a buscar formas más flexibles y eficientes, a partir de la determinación de las necesidades de capacitación de los profesionales de los organismos en los territorios, y la creación de formas de cooperación, que implicarán un mejor aprovechamiento de las ofertas de posgrado.

Según Lastre, la Educación de Posgrado en Cuba tiene como objetivos centrales la formación académica de posgrado y la superación continua de los egresados universitarios durante su vida profesional y el incremento de la productividad, de la eficiencia y la calidad del trabajo. Se ha transitado por tres modelos organizativos de posgrado en su inserción con la investigación y el pregrado. Para estos eventos con diferentes figuras de posgrado, tanto dentro del país como en el exterior, son estos cursos, entrenamientos, diplomados, especialidades, maestrías en ciencia y doctorados en ciencia (Lastre, 2006).

Dicho en breve, la “Nueva Universidad”, ofrece oportunidades inéditas de poner los conocimientos al servicio de la solución de los problemas territoriales, creando un nuevo actor colectivo del conocimiento, promotor del aprendizaje, potencialmente volcado a la innovación, capaz de favorecer la creación de competencias para la asimilación de tecnologías y haberes de significación social, siempre en vínculo con los restantes actores del territorio (políticos, administrativos, educativos).

A efecto de discutir sobre investigación y posgrado en las universidades es preciso explorar de un lado los diversos modelos de la misma a fin de precisar las posibilidades y límites y de otras los cambios que se vienen produciendo a nivel mundial y que de hecho definen nuevos proyectos universitarios.

La estrategia pedagógica del nivel de posgrado, cualesquiera que sea la actividad de que se trate debe contribuir a la actividad científica, asegurar el contenido más avanzado posible, además desarrollar la metodología científica, la capacidad de plantear problemas, adelantar hipótesis, someterlas a pruebas, participar en debates científicos (Núñez, 1996).

El posgrado en la región tiene viejas y nuevas demandas sociales y académicas, insatisfechas, sobre esto la Junta Iberoamericana de Posgrado ha debatido mucho. Colocar la sociedad en el centro de las políticas de posgrado significa para Cuba, como para muchos países tratar de conectar el posgrado a los esfuerzos por el desarrollo social, el desarrollo social en las circunstancias contemporáneas es fuertemente dependiente del conocimiento. He ahí donde se habla de la necesidad de avanzar hacia el desarrollo social sostenible basado en el conocimiento, y el posgrado debe, en lo esencial tributar al desarrollo social sostenible basado en el conocimiento, para ello la sociedad debe comportarse como una “Sociedad de Aprendizaje” (Núñez, 2006)

Orgánicamente el posgrado se divide en la formación académica de posgrado y la superación profesional.

Sobre el posgrado se puede sintetizar:

- 1 La actividad de posgrado es coextensiva a la distribución de los centros de enseñanza superior, los cuales cubren todo el territorio nacional, esto permite la atención a las necesidades de superación de los profesionales de todo el país.
- 2 Los subsistemas de superación profesional y posgrado académico se articulan y perfeccionan para satisfacer diferentes demandas sociales así como los propios del sector académico.
- 3 Se incrementa la proyección internacional del posgrado cubano como vehículo que fortalece las relaciones internacionales de los centros de enseñanza superior, favorecer el intercambio académico y con ello el nivel científico y profesional de profesores e investigadores (Fernández, 1996).

1.4.4 Gestión de la calidad con nuevos estándares adecuados a estos modelos.

Los importantes propósitos que se declaran para la formación de posgrado dejarían de cumplirse, e incluso provocarían efectos contrarios a los esperados, si cada una

de las acciones de posgrado que se desarrollan no cumplen con estándares de calidad que garanticen el cumplimiento de los objetivos planteados.

La gestión para el mejoramiento continuo presenta, al menos, tres fases: La auto evaluación, que permite reconocer el nivel de calidad logrado como fase inicial; la acreditación propiamente dicha, que certifica los niveles de calidad alcanzados y la mejora continua y permanente, para mantener y superar los niveles alcanzados en la acreditación. Se insiste en la necesidad de establecer categorías de acreditación. (Colectivo de autores, 2007)

En el caso de la educación posgraduada, la calidad parece estar relacionada especialmente con dos tipos de necesidades: la de “nivelar por lo alto”, es decir, poder compararse con los países más desarrollados y la de consolidar una oferta académica pertinente. De ahí la exigencia a los posgraduados de estar preparados no solo para resolver los problemas del entorno local o nacional, sino para operar en escenarios internacionales donde las competencias profesionales que se requieren, tienen menos que ver con la cantidad de conocimientos alcanzados y mucho más con la calidad de los mismos, con sus habilidades, aptitudes y actitudes.

La experiencia iberoamericana en gestión de la calidad del postgrado es tan modesta que apenas se puede mencionar. El mayor camino recorrido es, sin duda, el de los procesos de evaluación y acreditación.

Actualmente en Cuba se ha implementado un nuevo Sistema de Evaluación y Acreditación de Maestrías acorde con las nuevas modalidades de enseñanza que se aplican en el posgrado, este es el caso de los programas académicos de amplio acceso (JAN, 2010).

Capítulo 2: Metodología y métodos utilizados para la determinación de necesidades de superación posgraduada.

Se hizo uso de los métodos teóricos y empíricos siguientes, de los cuales se sintetiza su utilidad específica para la investigación realizada y los procedimientos que implican su aplicación.

2.1. Métodos teóricos:

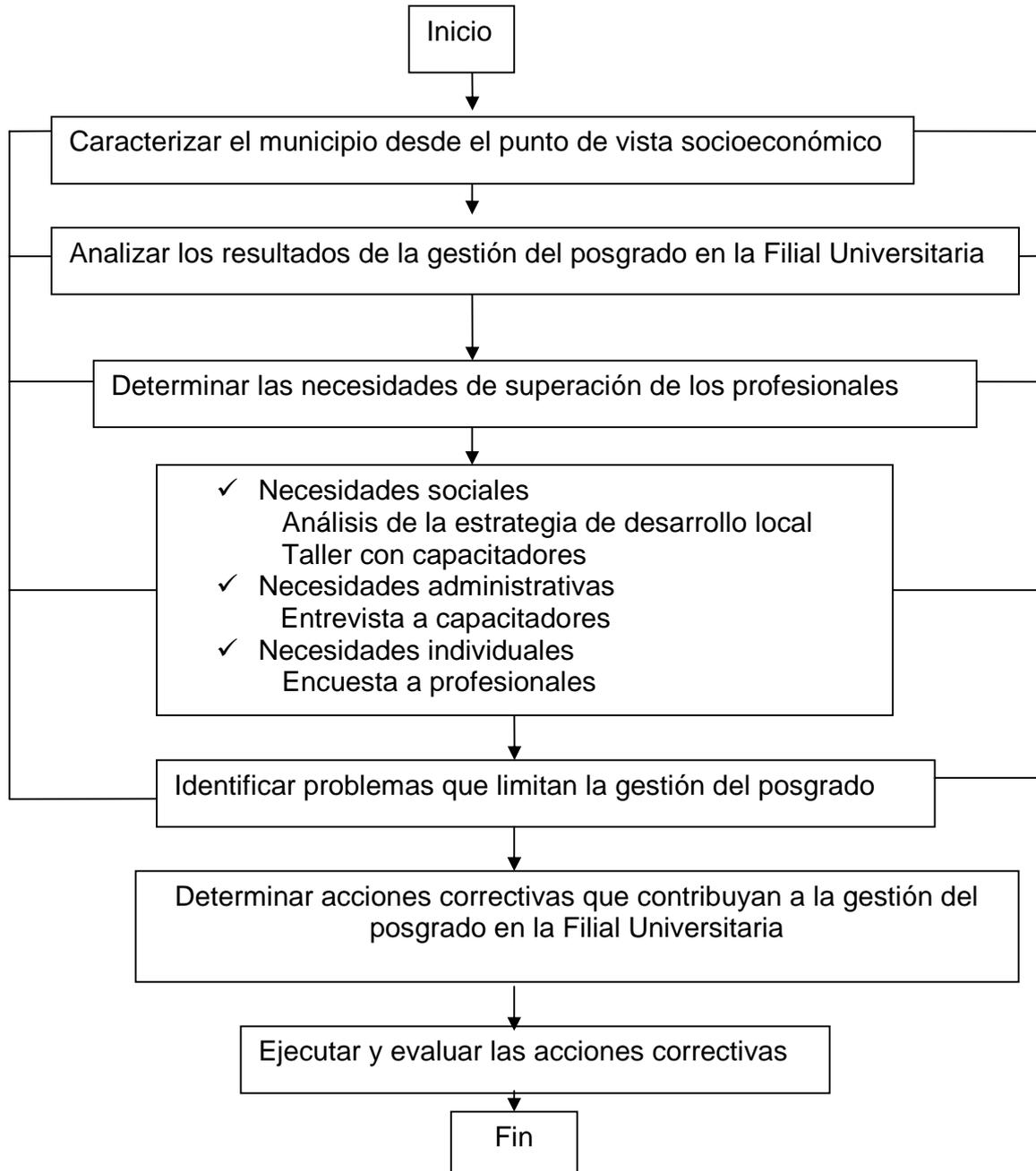
2.1.1 Análisis-síntesis: Para estudiar la fundamentación teórica de la metodología de determinación de necesidades de superación posgraduada, de la concepción del posgrado en Cuba, así como sintetizar las ideas de acuerdo a las particularidades de las empresas y entidades del municipio y determinar el sustento teórico sobre el cual se basa la metodología aplicada, es decir permitió descubrir las relaciones esenciales y características generales entre las partes, y las principales dificultades que se presentan en la gestión del posgrado.

2.1.2 Inducción-deducción: Con la finalidad de establecer generalizaciones en relación con los resultados científicos de la investigación, a partir del análisis particular de los criterios de disímiles autores y de la teoría científica. Además, para determinar los elementos que particularizan la población, y el trabajo específico que se desarrolla para la determinación de necesidades de superación posgraduada, que permite arribar a las deficiencias en la gestión del posgrado y concretar un criterio general que permitió determinar cómo proceder en el desarrollo del trabajo. Para deducir, a partir del análisis de los presupuestos teóricos generales que sustentan la metodología de determinación de necesidades, cuáles son las necesidades de superación en entidades y empresas del municipio y las acciones a seguir para mejorar la gestión de posgrado.

2.1.3 Histórico-lógico: Se hace un análisis del origen y evolución del posgrado, así como la determinación de necesidades de superación, a partir de estos elementos se aplicó la metodología de determinación de necesidades y se definió un sistema de acciones para mejorar la gestión de posgrado de la filial MES de Cabaiguán.

2.1.4 Sistémico: en función de aplicar la metodología de determinación y el sistema de acciones que contribuya a la gestión del posgrado en la Filial Universitaria MES del municipio de Cabaiguán.

Se aplicó el procedimiento sintetizado en la figura 2.1, que aparece a continuación:



Fuente: elaboración propia

Figura 2.1: Procedimiento para la mejora de la gestión del posgrado

Metodología de diagnóstico de necesidades de superación posgraduada

Se utilizó la metodología establecida en la Resolución 29 del 2006 del MTSS y el sistema de acciones propuesto por Cobas en la tesis maestría (Cobas, 2010), lo cual se sintetiza a continuación:

Se parte del modelo teórico aportado por Cobas, 2009; donde se conceptualizó la determinación de necesidades de formación posgraduada: necesidades sociales, necesidades administrativas y necesidades individuales.

Como resultado se obtuvo una metodología que se concretó mediante un sistema de acciones para la determinación de necesidades de formación o superación posgraduada, se tomó como base teórica los principios conceptualizados en la literatura para la concepción de un sistema de acciones pedagógicas, que fueron tratados por Cobas (2010).

Se definieron las etapas que enmarcan la concreción del sistema de acciones para la determinación de necesidades, las que consisten en lo siguiente:

1. Diagnóstico integral que involucra a las principales fuentes de información.
2. Estudio y determinación de potencialidades y necesidades que emanan de las fuentes de información.
3. Determinación de los contenidos y otros componentes de las acciones de determinación de necesidades: elaboración del objetivo, determinación del tema, precisión de la temática a trabajar, selección del método, selección de los medios, fecha de ejecución, determinación de los participantes, personal ejecutor, responsable de la ejecución, tiempo a utilizar, precisión de las formas de evaluación, control y selección de las vías de seguimiento a las problemáticas.
4. Ejecución del sistema de acciones que responde a lo determinado para cada momento.
5. Concepción o elaboración de los programas de superación en correspondencia con las necesidades y potencialidades que sustentan el diagnóstico integral.

En la figura 2.2, anexo 2.1 se sintetizaron las acciones a ejecutar para precisar las necesidades de superación posgraduada.

2.2 Métodos empíricos

2.2.1 Análisis de documentos:

Se examinaron documentos que en lo esencial tratan sobre la caracterización socio-económica del territorio y las prioridades de desarrollo local definidas por el gobierno en el municipio, informes sobre la gestión del posgrado en la Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez (UNISS) y en la Filial Universitaria Municipal adscrita al MES en Cabaiguán.

2.2.2 La observación: Para identificar las empresas, los capacitadores y los profesionales, muestra con la que se trabajó y se constató la caracterización del entorno socio-económico.

Consiste en captar la realidad objetiva directamente a través de un procedimiento dado. El observador puede dotarse de determinadas instrucciones que le ayude a lograr dicha captación con la mayor precisión.

En la realización de la observación es conveniente seguir las reglas siguientes:

1. El observador debe realizar una observación preliminar con el objetivo de familiarizarse con el proceso observado.
2. Seleccionar adecuadamente el momento y las veces de ejecución de la observación.
3. Debe realizar las anotaciones de lo observado.
4. El observado debe ocupar un lugar de mayor visibilidad.

La fotografía del proceso de producción, (Urquiaga y Torres, 2004).

2.2.3 La entrevista

La entrevista es un método que establece la comunicación entre dos personas con carácter oficial. A través de ellas obtenemos la idea completa del fenómeno entre los datos obtenidos (documentos analizados por usted) y los subjetivos (sus criterios personales), por lo que penetra más en la conciencia de los hombres.

A partir de esta técnica se obtiene información de forma amplia y abierta, en dependencia de la relación entre entrevistador y entrevistado. Esto hace necesario que, en primer lugar, el entrevistador tenga con anterioridad y bien claro, cuáles son

los objetivos de la entrevista y cuáles son los problemas o aspectos importantes sobre los que le interesa obtener información del sujeto entrevistado, y en segundo lugar, que ejecute con precisión y dinámicamente la conducción de la entrevista.

Se debe entrevistar sobre determinado asunto a aquel interlocutor que lo domina por su especialización, experiencia, relación con el mismo o posición en la estructura.

Una mala selección puede ser fuente de obtención de información inexacta.

Las entrevistas se clasifican atendiendo a 4 criterios:

a) Según la relación que se establece entre el entrevistado y el entrevistador:

- telefónica
- cara a cara

b) Según la forma que adopta la entrevista:

- Estandarizada (o entrevista-cuestionario)

Es aquella en que las preguntas y su secuencia son uniformes. Es decir las preguntas se hacen con las mismas palabras y con el mismo orden a más de un entrevistado.

- No estandarizada.

Es aquella en que, a diferencia de la anterior, se le da al entrevistado un tema o conjunto de temas para que lo desarrollen.

- Semi-estandarizada.

Es una combinación de las formas anteriores.

c) Según los objetivos de la investigación

- Exploratoria

Es el tipo de entrevista que, debido al nivel de desconocimiento básico que tiene el investigador, pretende lograr una solución a esta dificultad mediante la obtención de cierta información que permita elaborar, procesar o modificar el problema, las hipótesis.

- Entrevista para la comprobación de hipótesis.

Es la que se ejecuta cuando ya nuestro problema de investigación y nuestra hipótesis están completamente elaboradas y de acuerdo con los propósitos de nuestra investigación. Va dirigida para obtener mediante ella información que nos permita comprobar o no las hipótesis de investigación.

d) Según el tipo de preguntas. Las estandarizadas, a su vez, pueden ser:

- Entrevista estandarizada con preguntas abiertas que exige respuestas a desarrollar.

Entrevista estandarizada con preguntas cerradas que exige seleccionar entre alternativas para contestarlas, ejemplos, si, no, poco, mucho, medio, (Urquiaga y Torres, 2004).

De acuerdo a sus objetivos, las entrevistas pueden ser exploratorias o de comprobación. Este tipo de investigación ofrece múltiples ventajas entre las que se encuentran: Se procesa rápidamente, crea condiciones para hacer influencias del fenómeno estudiar, permite obtener información rápida.

Como limitante se pueden destacar los siguientes aspectos:

Son descriptivas, no analíticas, requieren cierto nivel y preparación, el que entrevista debe dominar bien la técnica. Mendosa, N, A. (2007)

La entrevista anexada a este trabajo (Anexo 2-1) estuvo dirigida únicamente a los capacitadores de cada una de las entidades estudiadas. El objetivo fundamental de la aplicación de esa técnica, fue caracterizar el potencial de los profesionales del territorio y obtener información directa de los responsables de capacitación de Recursos Humanos sobre la situación de los profesionales en las empresas o entidades y las acciones realizadas en este sentido. La misma consta de diez preguntas para de esta forma dar cumplimiento a los objetivos propuestos en esta investigación.

2.2.4 La encuesta

En términos generales, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas que se presentan a los encuestados para obtener sus respuestas. Es un instrumento muy flexible porque existen diversas formas de preguntar.

O lo que es lo mismo es una comprobación general o investigativa sucinta de una actividad u organización, efectuada para valorar la situación existente y, generalmente, las oportunidades de mejora. También puede definirse como interrogatorios por escrito para obtener información de numerosas personas o que están dispersas geográficamente, (Urquiaga y Torres, 2004).

La encuesta es un método para la recogida de datos subjetivos, estas según su función pueden ser de filtro o de control y según el contenido de las respuestas puede ser subjetivo, es decir se basa en la obtención de datos sobre la conciencia de los hombres u objetivas, las cuales abordan aspectos concretos. Quintero, E y otros. (2006).

La validez de esta técnica está dada cuando mide lo que pretende medir y su éxito requiere:

1. Que sea fácil de puntuar.
2. Preparación adecuada que implique que las preguntas se ajusten a las características de los entrevistados, o sea considerar grado de dificultad con respecto a las personas a quienes se aplica.
3. No inducir respuestas determinadas.
4. Su redacción debe ser clara y ordenada.
5. Contar con las instrucciones correspondientes.
6. Su diseño debe tener la menor carga posible para el entrevistado.
7. Las respuestas a las preguntas deben ser en forma concreta e inequívoca.
8. Seleccionar la muestra a encuestar que posibilite inferir los resultados.
9. Sensibilizar a los encuestados con el objetivo a investigar e importancia de las preguntas que se formulen. Y que se comprenda las ventajas que supone para la organización y que los resultados no afectarán la situación presente y futura de la organización.
10. Debe ser fiable, es decir que lo que se mida tenga garantía y consistencia.

Se recomiendan diferentes tipos de preguntas, la forma en que se haga la pregunta puede influenciar en la respuesta.

Las preguntas se distinguen entre cerradas y abiertas, las primeras se caracterizan por tener preestablecidas todas las posibles respuestas y el entrevistado tiene que hacer una elección entre ellas.

Las preguntas abiertas permiten a los entrevistados responder con sus propias palabras. Generalmente hablando, las preguntas abiertas revelan mas aspectos del problema, por que los entrevistados no tienen restringidas sus respuestas. Son

especialmente útiles en la etapa exploratoria de la investigación en la que el investigador busca claves sobre la forma de pensar de las personas.

Por otra parte, las preguntas cerradas proporcionan respuestas más fáciles de interpretar y tabular.

Es necesario cuidar las palabras utilizadas en las preguntas, estas deben ser simples, directas y con un único sentido. Por su parte, las preguntas deben textarse con una muestra de entrevistador antes de tomar la decisión final de incluirlas.

La pregunta inicial tiene que crear interés en el entrevistado, si es posible y las difíciles o personales deben hacerse al final de la entrevista, de que los entrevistados no adopten una actitud defensiva. Las preguntas deben realizarse siguiendo un orden lógico y los datos de identificación del entrevistado deben preguntarse al final pues son mas personales y menos interesantes para el entrevistado.

La función del cuestionario es la medición sobre:

- El comportamiento pasado.
- Las actitudes.
- Las características del encuestado, (Urquiaga y Torres, 2004).

Para la realización de una encuesta se deben tener presente una serie de reglas, con el fin de que la misma logre los objetivos propuestos:

Deben establecer criterios de cooperación, no preguntar en forma negativa, deben ir de lo simple a lo profundo, no formular preguntas que lleven a respuestas ambiguas, no exigir exceso de memoria (Mendoza, 2007)

El método de la encuesta se utiliza de tres formas claramente diferenciadas entre si:

La encuesta de hecho: es aquella en que el encuestado actúa como informante sobre hechos acaecidos en un momento

La encuesta de opinión: es en la que el encuestado debe expresar un juicio de opinión personal sobre cualquier aspecto acaecido o no, hacer una evaluación o apreciación de un fenómeno, o informar con respecto a un tema específico.

La encuesta interpretativa: constituye un tipo muy especial de encuesta, aunque en la práctica poco utilizada por las dificultades que presenta

La encuesta presenta una serie de ventajas y desventajas las cuales citamos: Como ventajas tiene que permite establecer contacto directo entre investigador y encuestado, hace posible el registro de todas las respuestas, en caso de que el encuestado no entienda las preguntas estas pueden replantearse, pudiéndose proporcionar mayor información.

Las desventajas de la encuesta es que exige casi el mismo tiempo requerido para una entrevista, son de necesarios conocimientos especializados, no es recomendable para pocas personas por lo laborioso de su confección.

Esta técnica se puede utilizar cuando se desea investigar las necesidades de superación e impacto del postgrado de los encuestados.

Las encuestas anexadas a este trabajo (Anexo 2-2) conjuntamente con la entrevista constituyeron las herramientas fundamentales en las que se sustentó el estudio propuesto. Estas se le realizaron a capacitadores y profesionales.

De forma general la encuesta está formada por 17 preguntas dirigidas a los profesionales, respectivamente elaboradas y estructuradas de forma tal que se logre el entendimiento y asimilación de las mismas por todo el personal encargado de desarrollarlas; además con el propósito de no omitir datos esenciales que posteriormente puedan atentar contra la calidad de las mismas.

2.2.5 Tormenta de idea

Es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado. La, también llamada, lluvias de ideas es una técnica de grupo para generar ideas originales en un ambiente relajado.

Esta herramienta fue creada en el año 1941, por Alex Osborne, cuando su búsqueda de ideas creativas resultó en un proceso interactivo de grupo no estructurado que generaba más y mejores ideas que las que los individuos podían producir trabajando de forma independiente; dando oportunidad de sugerir sobre un determinado asunto y aprovechando la capacidad creativa de los participantes, (Urquiaga y Torres, 2004).

Se utiliza cuando exista la necesidad de:

- Liberar la creatividad de los equipos
- Generar un número extenso de ideas

- Involucrar oportunidades para mejorar

Posibilidades de aplicación:

- Plantear y resolver los problemas existentes
- Plantear posibles causas
- Plantear soluciones alternativas
- Desarrollar la creatividad
- Discutir conceptos nuevos
- Superar el conformismo y la monotonía

Reglas para el uso:

1. Se define el tema o el problema.
2. Se nombra a un conductor o moderador del ejercicio.
3. Antes de comenzar la “tormenta de ideas”, se explicarán las reglas.
4. Se emiten ideas libremente sin extraer conclusiones en esta etapa.
5. Se listan las ideas.
6. No se deben repetir las ideas.
7. No hay críticas sino exposición de ideas.
8. El ejercicio termina cuando ya no existen nuevas ideas
9. Se analizan, evalúan y organizan las mismas, para valorar su utilidad en función del objetivo que pretendía lograr con el empleo de esta técnica.

Estas 9 reglas son válidas, también para cualquier otro ejercicio en grupo.

Métodos de tormenta de ideas:

La técnica de tormenta de ideas, puede ser empleada a través de 3 diferentes métodos:

A. No estructurado (flujo o rueda libre)

1. Escoger a alguien para que sea el facilitador y apunte las ideas
2. Escribir en un rotafolio o en un tablero una frase que represente el problema y el asunto de discusión.
3. Escribir cada idea en el menor número de palabras posible.
4. Verificar con la persona que hizo la contribución cuando se esté repitiendo la idea.
5. No interpretar o cambiar las ideas.

6. Establecer un tiempo límite (aproximadamente 25 minutos)
7. Fomentar la creatividad
8. Construir sobre las ideas de otros.
9. Los miembros del grupo de “lluvia de ideas” y el facilitador nunca deben criticar las ideas.
10. Revisar la lista para verificar su comprensión.
11. Eliminar las duplicaciones, problemas no importantes y aspectos no negociables.
12. Llegar a un consenso sobre los problemas que parecen redundantes o no importantes.

B. Estructurado (en círculo o round-robin)

Tiene las mismas metas que la lluvia de ideas no estructurada. La diferencia consiste en que cada miembro del equipo presenta sus ideas en un formato ordenado (ej.: de izquierda a derecha). No hay problema si un miembro del equipo cede su turno si no tiene una idea en ese instante.

C. Silenciosa (lluvia de ideas escritas o tirada de papel):

Es similar a la lluvia de ideas no estructurada, los participantes piensan las ideas pero las registran en papel en silencio. Cada participante pone su hoja en la mesa y la cambia por otra hoja de papel. Cada participante puede entonces agregar otras ideas relacionadas o pensar en nuevas ideas. Este proceso continúa por cerca de 30 minutos y permite a los participantes construir sobre las ideas de otros y evitar conflictos o intimidaciones por parte de los miembros dominantes.

Independientemente del método usado, los resultados de la sesión de tormenta de ideas deben ser revisados y evaluados. Cada método tiene sus ventajas y desventajas (Urquiaga y Torres, 2004).

2.3 Métodos del nivel estadístico y matemático

Estos métodos se utilizan para el procesamiento de la información de forma numérica y porcentual, análisis de los resultados, tablas de frecuencia y gráficos.

2.3.1 Población y muestreo

La población objeto de estudio está constituida por todos los casos que concuerdan, en un lugar determinado en un tiempo dado, con las especificaciones de la unidad de

análisis. La población se concreta al especificar los límites, esto se refiere al entorno de acuerdo a su contenido, lugar y tiempo.

Muestra es cualquier subconjunto de la población. Una muestra representativa es aquella que contiene toda la variabilidad y homogeneidad de la población. El muestreo es la acción de extraer muestras y medirlas.

Ventajas de muestreo:

- Ahorro de tiempo. (El tiempo que se necesita para recoger la información de la muestra y analizar los resultados es mucho menor que si se enumera toda la población)
- Reducción de costos. (La información se obtiene de una muestra y los gastos serán menores que si se enumera a toda la población).
- Posibilidad de cuantificar la precisión de los resultados. (Personal más especializado para tomar los datos)

Tipos de muestreo

El tipo de muestreo responde a los objetivos que se plantea la investigación. Su selección, por lo tanto, está exenta de preferencias personales. La clasificación del muestreo puede realizarse de acuerdo a distintos criterios. Respecto a la aleatoriedad, es decir a la presencia o no del azar, los muestreos forman dos grandes grupos:

- Los aleatorios o probabilísticos, en los que cada elemento tiene la misma probabilidad de ser muestreado, y
- Los no probabilísticos o intencionales.

El muestreo probabilístico puede ser con o sin reposición. Sin reposición es cuando al extraer una muestra los elementos muestreados quedan invalidados de volver a ser muestreados. Lo contrario es con reposición, donde un elemento que fue muestreado en una ocasión vuelve a tener iguales probabilidades que el resto de la población para ser muestreado. Se distinguen cinco tipos: aleatorio simple, muestreo

sistemático, estratificado, muestreo por conglomerado o racimos y muestreo polietápico.

En el muestreo no probabilístico la representatividad de la muestra no se logra mediante la equiprobabilidad, sino por otros criterios. Las muestras no probabilísticas o muestras dirigidas suponen un proceso de selección informal y un poco arbitraria. Tales muestras pretenden seleccionar sujetos “típicos” con la vaga esperanza que serán representativos “en cierto sentido” de una población determinada. Este método tiene las desventajas siguientes: la representatividad no es segura, las estimaciones a partir de la muestra son poco confiables (valen para la muestra) y rara vez los resultados son generalizables a una población.

En las muestras no probabilísticas la elección de los sujetos depende de la decisión del investigador. Se justifican casi solo en estudio de carácter exploratorio. Ellas pueden ser importantes para ciertos estudios en que lo esencial no es la representatividad de los elementos sino la elección cuidadosa y controlada de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema. Se definen en la literatura los tipos siguientes: muestreo accidental o casual (muestras de sujetos voluntarios), muestreo intencional u opinático (muestra de experto), muestreo por cuotas, sujetos - tipo.

Se explica el muestreo intencional u opinático (muestreo de expertos) que fue el utilizado en esta investigación. En este caso la selección de los individuos obedece a que se considera que son los que mejor información poseen o pueden brindar acerca de un aspecto en particular. Típico en el caso de las opiniones de expertos. Son muestreos válidos y útiles cuando los objetivos del estudio requieren la opinión de expertos en un tema, especialmente en estudios cualitativos y exploratorios. (Hernández y Coello, (2002), (Cortés e Iglesias, 2005).

2.3.2 Pruebas estadísticas para el análisis de los datos

Para el análisis de los procesamientos estadísticos como resultados de los métodos empleados en este trabajo es necesario resaltar varios aspectos fundamentales que hacen posibles un mejor entendimiento y comprensión de los mismos.

Se utilizó el SPSS/CP, este es un paquete de análisis de información general diseñado para el ambiente interactivo de la IBM PC. Las sigla (SPSS) significan Statistical Package for the Social Sciences, fue concebido como un paquete para el análisis estadístico especialmente rico en métodos no paramétricos y desarrollados para máquinas grandes IBM compatibles. Con el tiempo, el paquete se enriqueció con métodos de procesamientos estadísticos general y en especial de análisis multivariados; pero conservó su nombre original.

Capítulo 3: Resultados y discusión

En este capítulo se presentan los resultados que se obtuvieron a partir del procedimiento tratado en el capítulo 2 y la aplicación de la metodología de determinación de necesidades de superación a los profesionales del territorio de Cabaiguán. En el mismo se realizó la caracterización socioeconómica del municipio, los antecedentes y resultados del posgrado en la Universidad de Sancti Spíritus, las particularidades de su comportamiento en la Filial Universitaria Municipal (FUM) Cabaiguán. Además se precisaron los resultados de algunas de las acciones ejecutadas en la determinación de necesidades de superación posgraduada en entidades y empresas. Finalmente se precisaron los problemas detectados y las acciones correctivas a ejecutar en la mejora de la gestión del posgrado.

3.1 Caracterización socio-económica del municipio

Cabaiguán es un municipio del centro de la Isla de Cuba, perteneciente a la provincia de Sancti Spíritus, quedó constituido en 1926 a propuesta del Ayuntamiento ante las autoridades de la República y el presidente Gerardo Machado, lo declaró como municipio, el 7 de abril del mismo año, con una superficie de 596.98 km².

Posee una situación geográfica privilegiada gracias a las vías de comunicación: Carretera Central, Autopista Nacional y Ferrocarril Central. Su relieve es ondulado, el que se incrementa a medida que se acerca al macizo Guamuha. Altitud: 133 metros, Latitud: 22° 04' 44" N y Longitud: 079° 29' 57" O

Su población es de 67 336 habitantes distribuidos en 11 consejos populares, de ellos 33 457 son mujeres y 33 859 son hombres. La actividad económica se basa en la agricultura, fundamentalmente el tabaco; gracias a suelos fértiles de tipo pardo, su producción de habanos es reconocida a nivel internacional, se destacan las marcas Cohíba y Montecristo, entre otros.

De igual modo radica en la localidad la refinería "Sergio Soto", dedicada a cubrir la demanda nacional de Aceites Básicos, lubricantes derivados de la industria petroquímica. Además cuenta con una importante red comercial.

Posee cuatro filiales universitarias, cada una de ellas adscritas al Ministerio de Educación Superior, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud Pública y al

Instituto de Deporte y Recreación, tres escuelas Secundaria Básicas Urbanas y nueve primarias. Los alumnos de la enseñanza media asisten a dos preuniversitarios, dos preuniversitarios pedagógicos, un Instituto Politécnico Agropecuario y una escuela politécnica de economía. El municipio cuenta con suficientes RH profesionales dispuestos a cubrir las necesidades del territorio.

Ha tenido importantes logros en la esfera de la salud y la educación. La tasa de natalidad es de 10,7 por 1 000 nacidos y la mortalidad infantil es de 1,7 por cada 1000 nacidos vivos y no se reportan muertes maternas. Ha tenido importantes logros en la esfera de la Informática, para lo que cuenta con cuatro Joven Club de Computación y Electrónica. Desde el punto de vista cultural, Cabaiguán es la patria chica de muchos poetas y narradores. Muchos han sido galardonados con premios nacionales e internacionales. Se destacan sobremanera los decimistas y repentistas, ya que la décima o espinela fue traída por los canarios que plantaron sus raíces en esta tierra.

3.2 Resultados del posgrado en la Universidad de Sancti Spíritus. Particularidades de su comportamiento en la Filial Universitaria de Cabaiguán

Los resultados más significativos del posgrado en la UNISS se pueden sintetizar a partir de los indicadores que se reportan en el anexo 3.1.

Particularmente la Filial MES de Cabaiguán en el último quinquenio recibió solicitudes de cursos y entrenamientos de posgrado de diferentes empresas y entidades, sin embargo la prioridad estuvo orientada a la superación del claustro. El claustro de la Filial en el periodo en el curso 2008-2009 estuvo integrado por 227 profesores tiempo parcial y 17 a tiempo completo; mientras que en el 2011-2012 se cuenta con 18 profesores a tiempo completo y 45 a tiempo parcial. Como resultado de la actividad de posgrado organizada en el sistema de superación de profesores, se impartieron cursos de superación política y actualización de los lineamientos del partido, problemas sociales de la ciencia y la tecnología, computación, metodología de la investigación científica, idioma inglés y los diplomados del programa de maestría de Educación Superior. Estas acciones de superación contribuyeron a un cambio significativo en la composición del claustro en relación con las categorías docentes, el total de master y profesores en la formación doctoral. Se han

incorporado a la formación de doctores 1 profesor a tiempo completo y 1 a tiempo parcial, las acciones de capacitación contribuyeron a la actualización de conocimientos de los profesionales del municipio; algunas de estas acciones formaron parte de proyectos de investigación e innovación tecnológica. A continuación se muestra una tabla resumen de los indicadores del posgrado en el periodo que se analizó.

Tabla 3.2: Resultados del posgrado en el período 2009-2011

Año	Total de actividades / Cuadro y reservas capacitados				
	Maestrías	Diplomados	Cursos	Entrenamientos	Total
2009			6/57		6/57
2010		1/5	9/34		10/39
2011			4/280		4/280
Total		1/5	19/371		20/376
Año	Total de actividades / profesionales no docentes capacitados				
	Maestrías	Diplomados	Cursos	Entrenamientos	Total
2009			6/75		6/75
2010		2/4	1/10		3/14
2011	1/1		5/306		6/307
Total	1/1	2/4	12/391		15/396
Año	Total de actividades / profesionales docentes capacitados				
	Maestrías	Diplomados	Cursos	Entrenamientos	Total
2009			6/171		6/171
2010	1/18	2/48	13/171		16/237
2011	1/11	1/18	3/100		5/129
Total	1/28	3/85	36/528		27/537

Fuente: FUM, 2012

Los indicadores de superación del periodo se comportaron de manera favorable, se superaron 537 profesores, lo que indica que todos los profesores participaron en más de una actividad de posgrado. Para la ejecución de las actividades de posgrado ha habido cooperación tanto interna como externa: entre el departamento de Ciencias Básicas y el departamento de Humanidades y entre la Filial del MES, la Filial de Ciencias Médicas y la de Cultura Física.

La superación del claustro incluyó los componentes establecidos en el sistema de superación de profesores: desde el punto de vista pedagógico, en la especialidad, en el desarrollo de investigaciones y el uso de otras herramientas que apoyan la autosuperación. Esto ha contribuido en el incremento de la calidad del graduado,

desde la primera graduación en el curso escolar 2008-2009 hasta el recién concluido curso escolar 2010-2011, expresado en términos de eficiencia de la carrera, de integración de la investigación a los problemas prácticos de la producción y los servicios en el territorio y de satisfacción de los estudiantes, profesores, graduados y empleadores.

Los resultados de capacitación de cuadros y reservas en el municipio no se corresponden con los niveles deseados, según lo reportado en la tabla 3.2 no se contó con participación en maestrías y diplomados, lo que debe mejorarse en la proyección de la superación de estos en la próxima etapa.

Durante los últimos años en el municipio se concretaron avances en la actividad de posgrado y se han diversificado sus propuestas, sin embargo a partir de toda la información obtenida en la investigación y su análisis se pudo definir aspectos que limitan su gestión:

- La totalidad de las acciones de posgrado no se ha planificado y organizado a partir de las necesidades de superación de los profesionales, con una visión de las perspectivas del territorio en función de satisfacer las demandas de acuerdo con las prioridades de los participantes y del desarrollo local.
- El accionar de la superación posgraduada estuvo orientada a áreas como educación, sin embargo hay actividades priorizadas en el municipio que dan respuestas a las necesidades en la producción de alimentos, la industria de la construcción, el MINAZ y otras esferas y es aún limitada la oferta, lo cual es un factor imprescindible a tener en cuenta por la Filial MES en la superación de los profesionales del territorio.
- Aún fueron débiles las estrategias para aglutinar las fuerzas profesionales de las distintas filiales del territorio en función de diversificar la superación y apoyo mutuo en este trabajo para que abarque las esferas que lo necesitan.
- No se implementaron mecanismos de autocontrol, regulación y evaluación de la satisfacción de los participantes en las actividades de posgrado y de las instituciones sobre esta actividad, para su ajuste y mejoramiento inmediato durante el desarrollo de todo el proceso.

Estas deficiencias permitieron orientar la investigación que se presenta en este informe.

3.3 Resultados de la aplicación de la metodología de determinación de necesidades

A partir de la metodología aportada por Cobas (2010), descrita en el capítulo 2 se desplegaron acciones concebidas en esta, que permitieron la determinación de las necesidades de superación posgraduada en entidades y empresas muestreadas en el municipio de Cabaiguán.

Como parte de la determinación de necesidades sociales y su influencia en la superación posgraduada se visitó la oficina de proyectos y se participó en un taller con los capacitadores del sector agropecuario. Se obtuvo la proyección del municipio en el desarrollo local y los resultados de la capacitación en este sector, asunto que se trata en el epígrafe 3.3.1.

En la determinación de necesidades en el contexto laboral se entrevistaron los capacitadores de empresas y entidades del territorio, considerados expertos del tema, mediante preguntas formales relacionadas con la proyección de estas, los beneficios de la capacitación, acciones de capacitación recibidas por parte del personal de nivel superior, así como necesidades de capacitación para enfrentar cambios y retos de las empresas y entidades. Los resultados se tratan en el epígrafe 3.3.2

Se realizó un primer acercamiento a las necesidades de superación individuales, mediante una encuesta a una muestra de profesionales en entidades y empresas cuyos resultados se presentan en el epígrafe 3.3.3

3.3.1 Determinación de necesidades de superación a nivel social

A partir de la visita a la oficina de proyectos e intercambio con la representante del Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) se revisó la estrategia de desarrollo del territorio de Cabaiguán y la carpeta de proyectos del municipio. Se sintetizaron los aspectos esenciales que definieron las líneas priorizadas del desarrollo económico y social en el territorio.

Después de ponderados todos los potenciales de desarrollo, se definieron los más importantes:

1. Aspectos relacionados con el desarrollo agropecuario: fertilidad y limpieza de los suelos, disponibilidad de tierra cultivable y productiva, elevada cultura agraria, base productiva alrededor de zonas urbanas con resultados reconocidos, sector cooperativo y campesino consolidado, desarrollo de la masa ganadera y porcina, diversidad pecuaria., relieve favorable para producción de alimentos.
2. Aspectos relacionados con los Recursos Humanos: es adecuada la superación de los cuadros, se dispone de profesionales calificados y con elevado nivel profesional, se tienen las filiales universitarias que facilitan la superación técnica y profesional, consagración al trabajo del personal, población trabajadora y emprendedora.
3. Otros aspectos económicos y socioculturales: Se dispone de centros de investigación, alto nivel de innovadores y racionalizadores, fondos exportables y sustitución de importaciones (producción de tabaco y derivados del petróleo) e incremento de la producción artístico-literaria

Se identificaron las barreras más significativas:

1. Insuficiente uso de fertilizantes orgánicos, dificultades en distribución y comercialización de producciones agrícolas, introducción limitada de tecnologías en la agricultura, escasa preferencia de la actividad agrícola por parte de los jóvenes, infestación de suelos tabacaleros y deterioro de la cultura agraria, falta de Recursos Humanos en la agricultura, inadecuada rotación de los suelos, no se dispone de madera para el tratamiento preindustrial del tabaco, carencia de sistemas de riego y maquinaria agrícola, inadecuados sistemas de salario en la agricultura.
2. Falta de estrategia de desarrollo, inadecuada planificación del trabajo, desconocimiento del proceso inversionista, no existen proyectos con cooperación internacional, resistencia al cambio, limitada preparación de cuadros en la aplicación de la ciencia e innovación tecnológica, no se aprovecha la intersectorialidad.

3. Contaminación ambiental y deterioro del medioambiente: incluye contaminación de aguas, deforestación y deterioro de los suelos; ausencia de alcantarillado, falta de sistema para evacuación de residuos sólidos y ausencia de sistema de tratamiento de residuales.

Se refirieron las posibilidades de financiamiento con que pudiera contar el territorio para utilizar las potencialidades en función de la solución de los problemas. Se identificaron: plan y presupuesto del gobierno local, proyectos de investigación y desarrollo (I+D) y de innovación, cooperación internacional, fondos estatales, créditos, fondos de desarrollo de empresas y recursos propios.

A partir de los potenciales se definieron las líneas estratégicas de desarrollo en el municipio:

1. Producción y comercialización de alimentos.
2. Preparación de los Recursos Humanos.
3. Mejoramiento del fondo habitacional a partir de la gestión local.
4. Mejoramiento de las condiciones ambientales.

Para cada línea estratégica se definieron un conjunto de proyectos y acciones que son aprobadas en el Consejo de la Administración Municipal.

Línea 1: Producción y comercialización de alimentos

- Programa de Autoabastecimiento Municipal (Padam).
- Crianza de ganado menor (cunícula, caprino, avícola)
- Producción de vegetales.
- Proyectos para procesamiento y conservación de producciones agropecuarias.
- Infraestructura para la comercialización.
- Producción de biofertilizantes y bioplaguicidas.
- Producción de frutales.
- Sistemas de riego.
- Introducción de tecnologías agroecológicas y sostenibles.
- Producciones locales de confituras y embutidos.
- Fuentes alternativas de energía (biogás, molinos de viento)
- Producción local de semillas.

- Rescate de la cultura agraria.

Línea 2: Preparación de los Recursos Humanos

- Orientación vocacional.
- Formación de técnicos y profesionales.
- Formulación y gestión de proyectos.
- Formación de posgrado para el sector productivo y de la construcción.
- Divulgación e introducción de las tecnologías existentes.
- Uso de los medios de comunicación.
- Cultura alimentaria.
- Capacitación de cuadros.
- Fortalecimiento de la identidad.

Línea 3: Mejoramiento del fondo habitacional a partir de la gestión local

- Producciones locales de materiales de construcción.
- Estudio técnico de las potencialidades de materiales de construcción.
- Diseño de la vivienda.
- Actualización del Plan Director de Vivienda.
- Sistema municipal de la vivienda.

Línea 4: Mejoramiento de las condiciones ambientales

- Educación ambiental.
- Tratamiento de residuales sólidos y líquidos.
- Reforestación.
- Mejoramiento y conservación de suelos.
- Uso eficiente de los recursos hídricos.

A partir de la visita a la oficina de proyectos del gobierno local se precisaron los proyectos de investigación y desarrollo en ejecución y previstos a ejecutarse, estos se representan en la tabla 3.3, anexo 3.2.

Como aspectos significativos en el análisis de la estrategia de desarrollo del municipio de Cabaiguán y que tienen relación con necesidades de capacitación, se pudieron identificar necesidades manifiestas que se relacionan con la línea estratégica 1: introducción de nuevos proyectos de desarrollo tecnológico, tal es el

caso de los que se refieren a tecnologías de agrotecnia y fitotecnia de los cultivos, a tecnologías de procesamiento y conservación de productos agropecuarios y a tecnologías para el uso de energías renovables. Otras demandas de superación se precisaron en las líneas estratégicas número 2 y número 4: formulación y gestión de proyectos, formación de posgrado para el sector productivo y de la construcción (se necesita profundizar al respecto con el objetivo de precisar las potencialidades y necesidades de las empresas y entidades), divulgación e introducción de las tecnologías existentes, uso de los medios de comunicación, cultura alimentaria, capacitación de cuadros (se identifica la necesidad de superación en el componente de especialización con el objetivo de introducir los resultados científico-técnicos en la producción y los servicios, al respecto se requiere precisar las necesidades puntuales mediante un diagnóstico), fortalecimiento de la identidad y educación ambiental. Se precisó que no se aprovechan espacios para el intercambio entre el gobierno, la Filial Universitaria y las empresas y entidades en temas relacionados con la proyección de las estrategias de formación de los Recursos Humanos.

Como parte del diagnóstico en la dimensión social se realizó un taller con capacitadores del sector agropecuario, en el mismo se analizaron los principales resultados de la capacitación en cada una de las empresas que lo integran. Se analizaron como aspectos más significativos, que la capacitación estuvo dirigida a los campesinos en temas de agricultura sostenibles, control de plagas; aún no se ha logrado generalizar estas técnicas, donde es necesario sistematizar el trabajo de extensionismo agrario, mediante el movimiento “Campesino a Campesino” a través de los productores de referencia. Se precisó que la superación de profesionales y los cuadros es muy limitada, no se ha logrado la motivación suficiente para que estos participen en las actividades planificadas; sin embargo una de las prioridades del territorio es la producción de alimentos con líneas generales que orientan las necesidades de superación que se tienen identificadas. No se ha sistematizado la determinación de necesidades de capacitación del personal, dentro de esta, las necesidades de superación posgraduada.

3.3.2 Resultados de la entrevista a los capacitadores

Para el desarrollo de la investigación el muestreo que se utilizó fue no probabilístico intencional, se tomó como muestra 17 empresas y entidades del municipio de Cabaiguán y el 30% de los profesionales de las empresas que se incluyeron en el estudio. En la tabla 3.4 se muestran las empresas tomadas para el presente estudio.

Tabla 3.4: Empresas muestreadas y profesionales encuestados

No.	Empresa	Total de profesionales en plantilla	Encuestados	%
1	EPICA	17	7	41.2
2	Agricultura Urbana	10	4	40.0
3	Empresa Eléctrica Cabaiguán	9	4	44.4
4	Tabaco Torcido	21	7	33.3
5	Delegación de la Agricultura	19	6	31.6
6	Empresa Agropecuaria	26	7	26.9
7	Dirección de la Vivienda	13	4	30.8
8	Empresa de Transporte	8	2	25.0
9	Cultura Municipal	49	12	24.5
10	Gobierno	27	6	22.2
11	BANDEC	14	4	28.6
12	Dirección Municipal de Trabajo	14	4	28.6
13	UEB Construcción	7	3	42.8
14	Emisora de Radio	15	5	33.3
15	Experimental de Tabaco	26	8	30.7
16	Comunales	0	0	0
17	Comercio y Gastronomía *	-	-	-
TOTALES		275	83	30.4

Fuente: elaboración propia

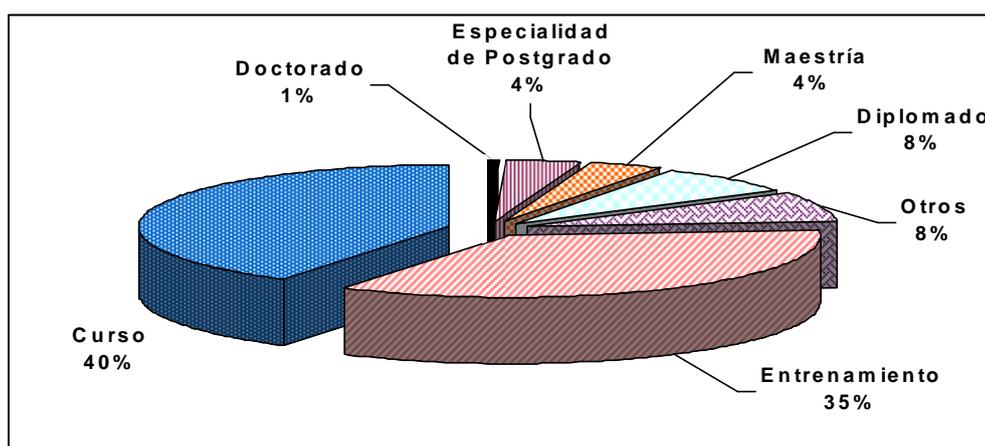
* Observación: La empresa no tiene cubierta la plaza de capacitación durante el período de ejecución de la investigación.

A partir de la información obtenida durante las entrevistas efectuadas a los capacitadores, se totalizó el número de profesionales de las empresas estudiadas. Dichos datos se reportan en el anexo 3.3, figura 3.2.

Tabla 3.5: Posgrados cursados por profesionales

Figura de posgrado	No.
Curso	15
Entrenamiento	9
Diplomado	3
Especialidad de Posgrado	3
Maestría	4
Doctorado	1
Otros	2
Total	37

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 3.3: Distribución porcentual de Posgrados cursados

En las empresas muestreadas aunque se han realizado acciones de capacitación en los últimos 5 años, aún los indicadores son bajos. Se incluyeron diferentes modalidades de posgrado como seminarios, conferencias, talleres, cursos, diplomados, especialidades de posgrado, maestrías y doctorado; donde el curso de posgrado es el más predominante (40,54%). Estas se realizaron en el 80,0% de los casos según orientaciones del organismo superior y en el 58,3% de ellas según interés de la propia empresa. Se evidencia que esta es una labor con la cual no todo el personal en los diferentes niveles de los organismos y entidades está realmente identificado. Aunque los indicadores de posgrado reportados en la tabla 3.2 muestran un incremento de los participantes, se precisó cualitativamente que el mayor número de acciones se centró en el claustro del Consejo Universitario Municipal en correspondencia con el Sistema de Superación de Profesores (FUM, 2011).

Los cambios realizados o que se prevén se resumen en la tabla siguiente:

Tabla 3.6: Cambios en empresas y entidades muestreadas

Cambios	Realizados con anterioridad	% del total	Previstos	% del total
Tecnológicos	5	33,33	4	26,66
Organizacionales	7	46,66	8	53,33
Económicos-productivos	6	40,0	6	40
Impacto sobre el medio ambiente	4	26,66	5	33,33
Otros	0	0	1	6,66

Fuente: elaboración propia

El mayor aporte en los cambios se comportó: organizacionales (46,66%), económico-productivo (40 %), tecnológicos (33,33%) e impacto sobre el medio ambiente (26,66%). El balance de cambios previstos se orienta igualmente a cambios organizacionales (53,33%), económicos productivos (40%), al impacto sobre el medio ambiente (33,33%); estos cambios deben direccionar las necesidades de superación posgraduada de los profesionales; lo cual se precisa en el subepígrafe 3.3.3.

Se señalan como causas principales de las áreas con mayores problemas: la rotación del personal (40,0%) y la preparación del personal (33,33%). Los principales problemas técnicos-productivos, las acciones que se han realizado y las posibles acciones de superación que contribuirían a su solución se relacionan a continuación.

Tabla 3.7: Problemas técnicos productivos y acciones de capacitación

Empresa	Problemas técnicos – productivos	Acciones de capacitación realizadas	Acciones de capacitación a ejecutar
1	Escasa fuerza de trabajo calificada	No se plantean acciones	Cursos y entrenamientos
	Retraso en la entrada de materia prima	No se plantean acciones	No se plantean acciones
2	Empresa no productora	No se plantean acciones	Cursos de Protección de suelo y uso de biofertilizantes
3	Problemas de calidad	No se plantean acciones	Curso de calidad

Fuente: elaboración propia

Resulta contradictorio que la falta de preparación del personal sea una de las causas de los problemas críticos en las empresas (corresponde a 5 empresas), de ellas solo

3 precisan el tipo de problema y ninguna se ha proyectado en la gestión de acciones de capacitación. Esto denota desconocimiento de las necesidades de superación de los profesionales. Además el 73,3% de los capacitadores afirmaron que los profesionales se evalúan según los resultados obtenidos en las actividades de superación; lo cual consideran valioso para motivar su participación en este tipo de actividad.

A partir de los resultados de la tabla 3.7 se corrobora que aún es insuficiente la labor de los capacitadores y su preparación para la gestión de la actividad de capacitación, porque solo los capacitadores de 3 empresas plantearon problemas que requieren acciones de capacitación y las tienen previstas; a lo cual se adiciona que las solicitudes de cursos es aún imprecisa. Se requiere precisar al menos una acción que contribuya a la solución de este problema.

3.3.3 Resultados de la encuesta a los profesionales

Se encuestaron 83 profesionales de las diecisiete empresas seleccionadas en esta investigación, cuyo análisis permitió precisar que existe un adecuado vínculo de estos con la problemática de la empresa en que laboran; dado en lo fundamental a que el 89,7 % conoce la estrategias de la organización, lo que esta espera de ellos el 89,2% y el 97,6% conoce los objetivos a alcanzar por la empresa. Además el 85,5% considera que la labor de ellos se realiza acorde al desarrollo de la empresa y al logro de sus objetivos y el 91.6% considera valiosa la capacitación; estos resultados se reportan en la tabla 3.8.

Tabla 3.8: Resultados de las preguntas 1 a la 5

	Indicador	Frecuencia	Porcentaje
1	Conocimiento de la estrategia de la organización	74	89,7
2	Conocimiento de lo que la organización espera de usted	74	89,2
3	Conocimiento de los objetivos de trabajo	81	97,6
4	Labor en correspondencia con los objetivos de trabajo	71	85,5
5	Consideración sobre si es valiosa la capacitación	76	91,6

Fuente: elaboración propia

Según el criterio de los profesionales se evidenció que los resultados de la capacitación son valiosos, según el comportamiento de los indicadores mostrados en la siguiente tabla.

Tabla 3.9: Beneficiosos de la actividad de capacitación

Factores sobre los que ha incidido la capacitación	Frecuencia (si)	Porcentaje
Actualiza los conocimientos científicos y técnicos	63	75,9
Mejora las relaciones laborales	58	69,9
Fomenta el trabajo en grupo	54	65,1
Aumento de la productividad	53	63,9
Aumenta la estabilidad de los trabajadores	50	60,2
Facilita las promociones	29	34,9
Mejora la capacidad de adaptación de la empresa	25	30,1
Aumenta la tasa de rotación del personal	11	13,3
Crea tensiones y conflictos internos	9	10,8
Incentiva el movimiento del personal hacia otras empresas	2	2,4
No produce ningún beneficio	1	1,2

Fuente: elaboración propia

Un 24,1% de los profesionales encuestados no considera que la capacitación actualiza los conocimientos científicos y técnicos, las causas se asocian con la motivación por la superación como profesionales, la calidad de las actividades de capacitación en las que han participado y el nivel de gestión de la capacitación en la empresa que laboran. Se considera por los profesionales encuestados que la capacitación, además de actualizar los conocimientos científicos y técnicos en un 75,9% de los casos, mejora las relaciones laborales (69,9%), fomenta el trabajo en grupo (65,1%), aumenta la productividad (63,9%) y aumenta la estabilidad de los trabajadores según el 60,2%. Sin embargo no se le ha dado su rol en facilitar las promociones del personal, el aumento de la tasa de rotación de este y su contribución a mejorar la adaptación de la empresa ante los cambios del entorno.

La capacitación según el criterio de los profesionales estuvo motivada por diferentes factores según los resultados de la pregunta 9 de la encuesta. Estos se pueden interpretar en la tabla 3.10.

Tabla 3.10: Factores que motivaron la capacitación

Factores que motivaron la capacitación	Frecuencia (Si)	Porcentaje
Incorporación de nuevos equipos	40	48,2
Cambios en la organización de la empresa	34	41,0
Mejorar impactos sobre el medio ambiente	32	38,6
Estudio de detección de necesidades	29	34,9
Práctica habitual de la empresa	26	31,3
Cambios en el proceso de producción	22	26,5
Convenios con otras empresas del sector	15	18,1
Cobertura de necesidades puntuales	9	10,8
Convenios sindicales	8	9,6
Iniciación y/o incremento de las exportaciones	7	8,4
Contrato con/o sin exigencia de proveedores	6	7,2
Contrato con/o sin exigencia de clientes	5	6,0
Aprovechamiento de incentivos fiscales	4	4,8

Fuente: elaboración propia

A partir de los resultados anteriores se pudo valorar la diversidad de factores que motivaron la capacitación; entre los factores con mayor incidencia estuvieron: la incorporación de nuevos equipos (48,2%), los cambios en la organización de la empresa (41,0%), mejorar los impactos sobre el medio ambiente (38,6%), estudio de detección de necesidades (34,9%) y práctica habitual de la empresa (32,3%).

Los 3 primeros factores están asociados a los resultados mostrados en la tabla 3.6 relacionados con los tipos de cambios realizados en las empresas muestreadas, según la entrevista a los capacitadores. Es significativo que solo el 34,9% de los profesionales encuestados, estime que la capacitación responde a estudios de determinación de necesidades, cuando esta variable debe orientar la formación del personal en la empresa (Cuesta, 2010). Su comportamiento corrobora la limitada gestión de la capacitación por parte de los capacitadores reflejados en la tabla 3.7 del subepígrafe 3.3.2.

Tabla 3.11: Factores relacionados con el plan de capacitación.

Factores relacionados con el plan de capacitación	Frecuencia (Si)	Porcentaje
Se Refleja en las Evaluaciones la Actividad de Superación	72	86,7
Se exige a los trabajadores por el cumplimiento del plan de capacitación	64	77,1
Participan en la confección del plan de capacitación	55	66,3

Fuente: elaboración propia

Se evidenció que solo el 66,3% de los profesionales participa en la confección del plan de capacitación, al 77,1% se le exige por el cumplimiento de las actividades de capacitación que se le planifican y al 86,7% se le refleja en la evaluación anual los resultados de la capacitación (tabla 3.11). El 62,7% de los profesionales encuestados ha participado en acciones de capacitación durante los últimos 5 años.

Respecto al conocimiento de las acciones y posibilidades de la FUM Cabaiguán y de otras universidades del país, solo el 49,9% y el 18,1% respectivamente, afirma tener conocimiento al respecto. Esta información la recibieron según el 25,6% por su jefe inmediato superior, el 20,5% por su compañero y el 53,8% por la divulgación de la Filial (tabla 3.12); sin embargo solo el 59% considera adecuado su desempeño como lo desea el propio profesional y su jefe, aspecto que se confirma con las respuestas a la pregunta 13, debido a que solo el 55,4% plantea que puede asumir responsabilidades mayores que las que tiene actualmente, desglosado de la manera siguiente: el 41% se refiere a responsabilidades técnico-profesionales, el 14,5% a responsabilidades administrativas y un 4,8% a otras responsabilidades.

Tabla 3.12: Forma en que los encuestados conocen de los cursos de posgrados.

Conocen las Actividades de Posgrado de la Filial del Municipio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Su Jefe Inmediato	10	12,0	25,6
	Por sus Compañeros	8	9,6	20,5
	Divulgación de la Filial	21	25,3	53,8
	Total	39	47,0	100,0
Perdidos	Lo desconocen	44	53,2	
Total		83	100,0	

Fuente: elaboración propia

Por otra parte los profesionales refirieron el tipo de actividad de posgrado que necesitan cursar para mejorar su desempeño, estas se presentan desglosadas por empresas en las tablas 3.13 y 3.14, anexo 3.4.

De las actividades de superación profesional tiene más predominio el curso de posgrado, la cual es una actividad más corta y que permite actualizar los conocimientos científicos y técnicos con rapidez. En el nivel académico los profesionales están más interesados en la especialidad, que es la actividad de posgrado que debe caracterizar la superación académica de los profesionales del sector productivo y de los servicios; con la característica de ser equivalente a la maestría en el número de créditos, la remuneración salarial y la contratación de servicios al profesional. A diferencia de estudios realizados en otros municipios (Rodríguez Mayrobi, 2008), en Cabaiguán 11 profesionales identifican el doctorado como actividad de superación que necesitan para mejorar su desempeño.

De las actividades de superación que los profesionales han cursado en la FUM el 33,7% y el 20,5% las considera muy provechosas y provechosas respectivamente; solo el 6,1% las considera poco provechosas. Se infiere que solo el 59% de los profesionales encuestados ha participado en actividades de posgrado impartidos por profesores de la filial (tabla 3.15).

Tabla 3.15: Evaluación de los profesionales encuestados respecto a la calidad de los posgrados impartidos por la FUM del territorio.

Consideran las Actividades de superación de la Filial MES del Territorio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy Provechosas	28	33,7	57,1
	Provechosas	18	21,7	36,7
	Poco Provechosas	3	3,6	6,1
	Total	49	59,0	100,0
Perdidos	No la evalúan	34	41,0	
Total		83	100,0	

Fuente: elaboración propia

En este análisis se precisa que los profesionales consideran que pueden recibir superación con personal propio de la entidad (73,5% del total encuestado), desglosado de la manera siguiente: 47% en problemas técnico profesionales, 22,9%

en problemas administrativos y 3,6% otros problemas. El 85% de los profesionales considera que la información solicitada en la encuesta podría ser valiosa para los propósitos del trabajo.

Como resultado de la entrevista a capacitadores (pregunta 1) y la encuesta a profesionales (pregunta 8) se interpreta que no hay correspondencia de criterios en cuanto a los posgrados recibidos por los profesionales de las entidades y empresas, lo que evidenció que no existe un adecuado control y registro por parte de los capacitadores de la participación de los profesionales en las actividades de superación de posgrado que realizaron en el periodo analizado.

3.4 Sistema de acciones para mejorar la gestión de posgrado

Mediante la técnica de tormenta de ideas y los resultados del procedimiento definido en el capítulo 2, figuras 2.1 y 2.2, se precisaron las acciones correctivas a los problemas identificados en el diagnóstico. Estos resultados se presentan en la tabla 3.16, que se presenta a continuación:

Tabla 3.16: Acciones correctivas a los problemas identificados

No.	Problemas	Acciones correctivas
1	Falta de conocimiento de las necesidades de superación posgraduada de los profesionales por parte de los capacitadores en entidades y empresas.	Actualizar a los capacitadores en los aspectos más novedosos de la formación de Recursos Humanos y su gestión. Mediante la coordinación de cursos con el Instituto Provincial de Estudios Laborales.
		Realizar talleres participativos en las empresas que permitan precisar las necesidades de superación de los profesionales.
2	No se aprovechan las potencialidades de los profesionales de las empresas y entidades para impartir posgrados en estas.	Coordinar acciones de superación posgraduada en entidades y empresas con profesionales propios.

No.	Problemas	Acciones correctivas
3	El claustro de la Filial Universitaria no puede dar respuesta a las necesidades de superación posgraduada de todos los perfiles profesionales.	Establecer relaciones y convenios de colaboración con otros Centros de Educación Superior que poseen mayor desarrollo científico y técnico.
		Potenciar la formación de los docentes en el posgrado académico (maestrías y doctorados) a partir de sus potencialidades y posibilidades.
4	Los planes de posgrado no tributan en su totalidad a las prioridades del desarrollo local.	Diseñar los planes de posgrado en correspondencia con las particularidades del territorio y sustentado en las prioridades del desarrollo local y la determinación de necesidades de superación de los profesionales.
5	Los planes de posgrado solo han estado constituidos por cursos y diplomados, en su mayoría dirigidos al claustro del Consejo Universitario Municipal.	Diversificar las figuras de posgrado acorde con el sistema establecido en el país y a las ramas de la ciencia y áreas del conocimiento, con especial atención a las necesidades de los proyectos del territorio, a la educación ambiental y el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
6	Insuficiente vinculación de la Filial Universitaria con empresas y entidades del municipio.	Coordinar y sistematizar el intercambio con los capacitadores de las entidades y empresas para la conciliación de las diferentes actividades de posgrado en cuanto a la fecha, los horarios y los participantes.
		Realizar un taller con los capacitadores de empresas para actualizar las necesidades de cursos de posgrado y analizar los resultados de la ejecución de las actividades de posgrado concluidas en cada etapa.
		Dar a conocer los resultados de esta investigación a las autoridades y capacitadores de las empresas del territorio.

No.	Problemas	Acciones correctivas
7	Insuficientes espacios de intercambio sobre superación posgraduada entre el gobierno, los capacitadores y la Filial Universitaria.	Involucrar al cuadro del gobierno que atiende la línea priorizada No. 2 en talleres y acciones que impliquen a los capacitadores según corresponda.
8	Se desconocen en el territorio las potencialidades de la Filial Universitaria para la ejecución de posgrados.	Divulgar el programa de posgrado en las entidades y empresas del municipio, mediante el uso de diferentes alternativas de promoción.
9	No se aplicaron todas las acciones previstas en la metodología utilizada para la determinación de necesidades de superación posgraduada.	Aplicar otras herramientas previstas en la metodología de determinación de necesidades de superación (inventario de habilidades, historia de formación del profesional) para completar el estudio realizado en esta investigación.
10	No es sistemático el control de la participación de los profesionales en las formas de posgrado, por parte de los capacitadores.	Establecer mecanismos de control para supervisar el cumplimiento del programa de superación de todos los profesionales.
11	No se evalúa el impacto de la superación posgraduada en la satisfacción de necesidades de superación.	Diseñar una metodología de evaluación del impacto de la gestión del posgrado de la Filial MES, los niveles de satisfacción de las necesidades de superación y su contribución en el desarrollo económico, productivo y social del municipio.
12	No está establecido un mecanismo mediante indicadores que reflejen el comportamiento y los beneficios de la superación posgraduada de los profesionales.	Implementar un sistema de emulación con el apoyo del sindicato, a partir de indicadores que estimulen la superación, cuyos resultados se informen en el Consejo de la Administración.

Fuente: elaboración propia.

Las acciones se determinaron en forma de sistema, a cada una se les precisó: el objetivo, el responsable, los participantes y la fecha de ejecución, esta se pueden consultar en el anexo 3.5, tabla 3.17.

Su implementación implicará la mejora de la gestión del posgrado en la Filial Universitaria Cabaiguán y de esta a su vez depende la efectividad de la superación de los profesionales en función de las prioridades y necesidades del desarrollo económico y social del municipio.

Conclusiones:

1. La formación de los Recursos Humanos es una actividad clave dentro del proceso gestión; según lo tratado en la literatura esta exige marcos teóricos renovados, capacitación de los actores involucrados y diagnósticos de necesidades de formación, que precisen las particularidades de las acciones de posgrado.
2. La Filial Universitaria ha contribuido a la superación de profesionales en el municipio, principalmente del claustro vinculado a la universalización; sin embargo el posgrado aún no involucra a todos los profesionales, debido al desconocimiento de las potencialidades de esta.
3. Se precisan las necesidades de superación de los profesionales en entidades y empresas, los problemas que limitan la gestión del posgrado y un sistema de acciones como contribución a la mejora de su gestión en la Filial Universitaria de Cabaiguán.

Recomendaciones:

1. Divulgar en el municipio las potencialidades de la FUM en el campo del posgrado y las posibilidades de coordinar figuras de superación profesional y académica para los profesionales.
2. Aplicar la metodología de determinación de necesidades en entidades de otros sectores del municipio de Cabaiguán para completar el estudio iniciado en la presente investigación.
3. Dar seguimiento a la ejecución de las acciones propuestas como contribución a la mejora de la gestión del posgrado en la Filial Universitaria a partir de la problemática analizada.

Bibliografía

- Addine F, F. (2002). *Didáctica y optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje*. La Habana: Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño (IPLC). Material en soporte electrónico.
- Barnes F. (1996). *La vinculación de la universidad con la sociedad*, Revista UNAM (México) X (30) p-26-29.
- Bernaza R, G. y Lee T, F. (2002). *El proceso de enseñanza y aprendizaje en la Educación de Posgrado: Reflexiones, Interrogantes y Propuestas innovadoras en el Posgrado*. Organización y Gestión de la Calidad, México: Universidad Autónoma de Sinaloa, ISBN 970 660 069 0.
- Borges,J. (2008). *Caracterización didáctica, psicológica y sociológica de la educación de posgrado a distancia*. Material de consulta en soporte digital. 16p.
- CAM. (2010). *Estrategia de Desarrollo local en el municipio de Cabaiguán*. Documento en formato digital.
- Castro L, J. (2004). *Diagnóstico y perspectiva de los estudios de posgrado en Cuba*. Dirección de Educación de Posgrado. MES. Cuba. <http://cvi.mes.edu.cu/posgrado>.
- Castro L, J. y Bernaza R, G. (2006). *Formación de posgrado y universalización de la universidad*. Documento en formato digital tomado del CD Diplomado para Decanos: Dirección de Posgrado. Ministerio de Educación Superior. Ciudad Habana. Cuba.
- Cobas C, E. (2010). *Sistema de acciones para el proceso de determinación de necesidades de la formación posgraduada en la Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez*. Tesis presentada en opción al título académico de Master en Educación Superior: mención Contabilidad y Finanzas. Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez.

- Colectivo de autores. (2007). *Gestión de la Calidad del Posgrado en Iberoamérica. Experiencias Nacionales*, <http://cvi.mes.edu.cu/posgrado>
- Cortés C, M. e Iglesias L, Miriam. (2005). *Generalidades sobre metodología de la investigación científica*. Publicado en UNACAR. Universidad Autónoma del Carmen. Ciudad del Carmen. México. ISBN: 968-6624-87-2.
- Cruz C. V. (2006) *Modelos educativos del posgrado: una visión internacional*. Universidad del Valle, Colombia. Documento en formato digital tomado del CD Diplomado para Decanos.
- Cuesta S. A. (2006). *Los Recursos Humanos, la clave del siglo XXI*. Tomado del CD Diplomado para Decanos.
- Cuesta S, A. (2010) *Tecnología de gestión de recursos humanos*. Tercera edición corregida y ampliada, Ed. "Félix Varela" y Academia.
- CUSS. (2006). *Informe final de cumplimiento de los objetivos de trabajo del curso 05-06*. Sancti Spíritus. Cuba
- CUSS. (2007). *Informe final de cumplimiento de los objetivos de trabajo del curso 06-07*. Sancti- Spíritus. Cuba.
- De la Cruz Raquel y col. (2008). *Perspectivas y resultados del posgrado en el contexto de la universalización de la educación superior en Sancti Spíritus*. Congreso Internacional Universidad 2008. Ciudad Habana. Cuba
- De la Cruz Raquel y col. (2011). *Contribución de la gestión del posgrado de la universidad cubana al desarrollo del Capital Humano. Estudio de caso en la provincia de Sancti Spíritus*. XVI Forum Municipal de Ciencia y Técnica (Relevante). Sancti Spíritus. Cuba.
- Delors, J. (2006). *La Educación encierra un tesoro*. Editorial: Correo UNESCO.
- Didrikson A. (2002). *La Universidad del futuro. Relaciones entre la educación superior, la Ciencia y la tecnología*. UNAM. México: Plaza y Valdés Editores. Segunda edición. 275p.
- Domingo P, I. (2005). *La vinculación Universidad-Empresa*. Argentina. p 2-3

- Esquivel G, R. (2007). *Valoraciones del estudio bibliográfico sobre la evaluación del impacto de la capacitación*. Documento en formato digital.
- Fernández, Aurora. (1996). *El Posgrado en Cuba en el decenio de los 90*, Revista Cubana de Educación Superior, p-23-31.
- FUM Cabaiguán (2009). *Informe de balance anual de Educación de Posgrado*. Documento interno.
- FUM Cabaiguán (2010). *Informe de balance anual de Educación de Posgrado*. Documento interno.
- FUM Cabaiguán (2011). *Informe de balance anual de Educación de Posgrado*. Documento interno.
- FUM Cabaiguán (2012). *Informe de autoevaluación para la acreditación de la Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez*. Documento interno.
- Filial Universitaria de Sancti Spíritus. (1999) *Estudio de la necesidad de superación de los profesionales en la provincia de Sancti Spíritus Informe Técnico sobre la ejecución del proyecto*. CEPES. Universidad de la Habana. Cuba.
- Hernández, D, y Benítez, F. (2006). *La nueva universidad cubana y su contribución a la universalización del conocimiento*. Editorial Félix Varela, La Habana.
- Hernández R, A. y Coello G, Sayda. (2002). *El paradigma cualitativo de la investigación científica*. Ciudad de la Habana. ISBN: 959-16-0343-6.
- JAN - MES. (2010). *Sistema de Evaluación y Acreditación de Maestrías*. Ciudad Habana: ENPSES.
- Lastre V, L. G. (2003). *Modelo de Gestión Territorial de la Educación de posgrado para el sector empresarial*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Granma.
- Méndez E. (2003). *El diagnóstico de necesidades de capacitación es un asunto local*. Revista Gestión, Volumen 10 y 11. No. 1 y 2.
- Mendoza N, A. *Manual para determinar necesidades de capacitación* / Alejandro Mendoza Núñez.- / S.I:S.N,S.A./Pp69-128

- MES. (1999). *Determinación de Necesidades de Superación*. Documento en formato digital.
- MES. (2006). *La educación superior de masa, integrada en la educación a lo largo de toda la vida*. Conferencia impartida en el Diplomado para Decanos.
- MINAG (2012). Relatoría del Taller de Capacitación con empresas agropecuarias del municipio de Cabaiguán. Documento digital.
- Morin, E. (2006). *Los siete saberes necesario para la educación del futuro*. Ediciones Correo UNESCO. México D, F.
- Morles V. y León J. R. *Los Estudios de posgrado en Iberoamérica*. Coordinación Central de Estudios de Posgrado. Universidad Central de Venezuela. Caracas. Venezuela.
- MTSS (2006). *Resolución 29 del año 2006, relativo a la capacitación de los Recursos Humanos*. Documento en formato digital.
- Núñez J, J. (1996). *Universidad investigación y Posgrado, nuevos horizontes prácticos y epistémicos*. La revista cubana de Educación Superior. La Habana. Cuba. 16 (1). P-81-101.
- Núñez J, J. (2006). *Los estudios de posgrado en Iberoamérica y el Caribe: evolución y tendencias*. VIII Junta Consultiva sobre el Posgrado en Iberoamerica 14 de Febrero de 2006. Universidad de La Habana.
- Núñez J, J. (2006). *Posgrado, Gestión del conocimiento y desarrollo social: Nuevas Oportunidades*. VIII Junta Consultiva sobre el Posgrado en Iberoamérica 14 de febrero de 2006. Universidad de La Habana.
- Olivera, O. (2007) *Diagnóstico de necesidades de superación posgraduada y evaluación de impacto del posgrado como contribución a la gestión de posgrado en la Sede Universitaria Municipal "Panchito Gomes Toro" de Jatibonico*. Trabajo de Diploma. Centro Universitario de Sancti Spíritus José Martí Pérez.

- ONU. *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción y marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la educación superior* " Conferencia mundial sobre la Educación Superior " La educación superior en el siglo XXI: Visión y acción " 9 de octubre de 1998.
- Peniche C, C. (2008). *La Experiencia Cubana en la Formación de Doctores*. Evento Pedagogía 2009: conferencia magistral.
- Quintero Elizabet y Pérez Carmen. (2006). *Planeamiento de capacitación y desarrollo de los Recursos Humanos*. Venezuela. Documento en formato digital.
- Rodríguez D, Mayrobi (2008). *Acciones para la gestión de postgrado en la SUM "Enrique José Varona"*, Trabajo de Diploma, tutores: Dr. C. Armando Boullosa Torrecilla y Dr. C. Raquel de la Cruz Soriano, Centro Universitario de Sancti Spíritus.
- Rodríguez, L, Lisandra Maité. (1999). *Enfoque metodológico para la determinación de necesidades de superación a profesionales y cuadro. Estudio de las empresas de la dirección provincial del transporte*. Raquel de la Cruz Soriano, Tutora. Trabajo de Diploma. Sede Universitaria de Sancti Spíritus.
- Rosales, M. (2008), *Las necesidades de aprendizaje desde el paradigma histórico-cultural de la Psicología*, Material de consulta en soporte digital, 6p.
- Ruiz-Rivas H. Carmen. (2003). *El posgrado en el proceso de Bolonia. Los estudios de Master y Doctorado. Los nuevos programas europeos. La cooperación interuniversitaria*. Universidad Autónoma de Madrid www.uam.es. EL ESPACIO EUROPEO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR. Universidad de Valencia, 31 de octubre de 2003.
- Salas Perea R. S. (2003) *La identificación de necesidades de aprendizaje*. Revista Cubana Educación Médica superior. Escuela Nacional de Salud pública. Pp 25-38.
- Urquiaga R, Ana J y Torres C, Lucy. (2004). *Técnicas de uso frecuente en Ingeniería Industrial*, Material docente de la Carrera de Ingeniería Industrial.

Departamento de Ingeniería Industrial. Facultad de Ingeniería Industrial. Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría".

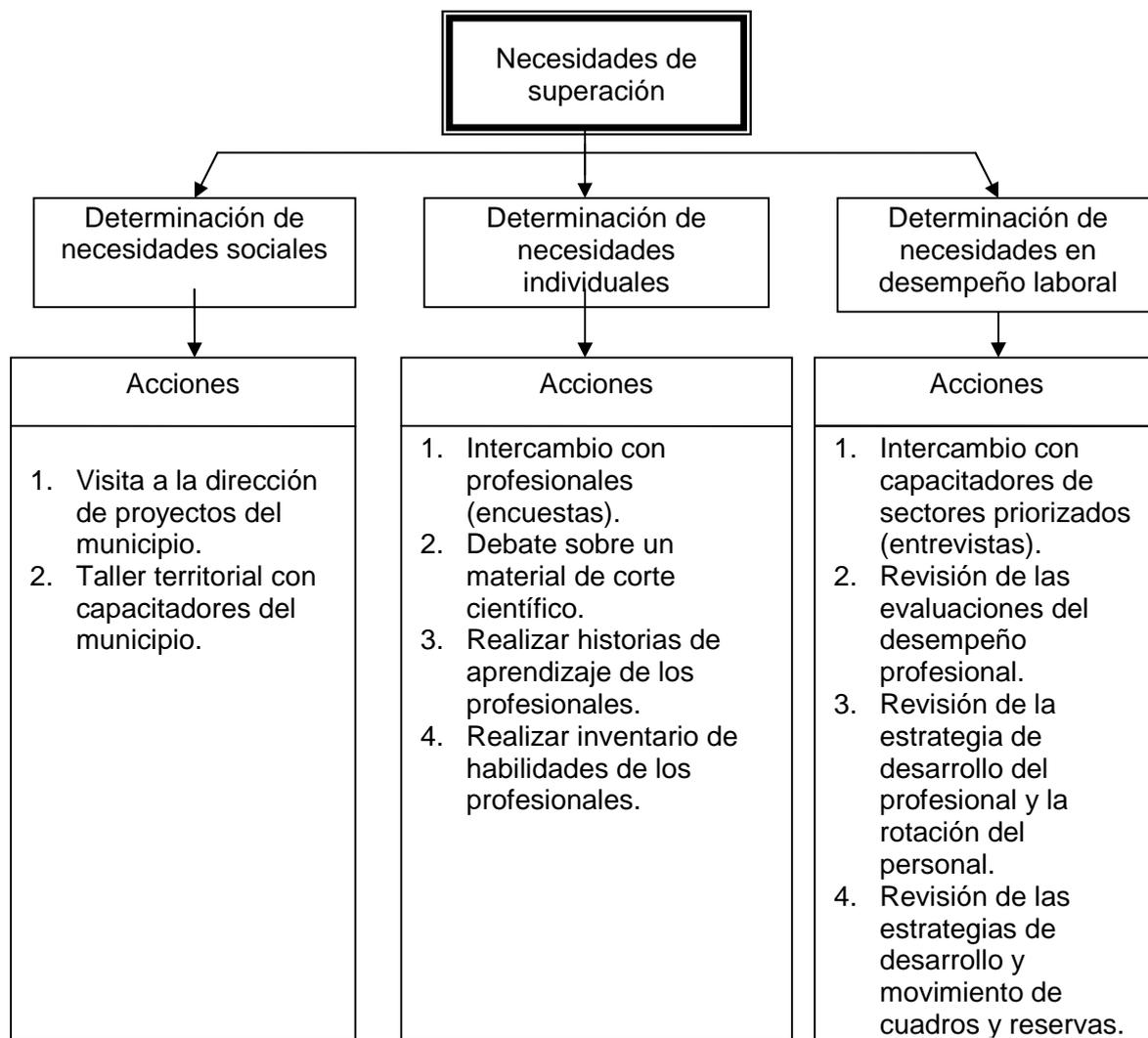
Valle F, M. G. (2007). *La Universidad Territorial Universalizada Sustentable*. Tesis presentada en opción del grado científico de Doctor en Ciencias. Universidad de Oriente. 120p.

Vecino A., F. (2004). *La universidad en la construcción de un mundo mejor*. Ciudad de la Habana: Conferencia magistral ofrecida en la inauguración del IV Congreso Internacional de la Educación Superior "Universidad 2004".

Vela V, J. (2008). *La Nueva Universidad: necesidad histórica y responsabilidad social*. Conferencia en el acto inaugural, 6to Congreso Internacional de Educación Superior, Ciudad Habana, 20p.

Anexos

Anexo 2-1: Metodología de determinación de necesidades de superación



Fuente: elaborado a partir de Cobas (2010)

Figura 2.2: Metodología para la determinación de necesidades de superación posgraduada

Anexo 2-2**Entrevista a Responsable de Recursos Humanos y/o Capacitador**

Estimado Compañero: La actividad de posgrado es de vital importancia en el desarrollo de las organizaciones y entidades de un territorio, es por ello que le solicitamos su contribución en las respuestas que usted emitirá.

Entidad laboral _____ . Ministerio _____ . Organismo _____

Entidad de Subordinación Nacional _____, Provincial _____ ó Municipal _____

Total de profesionales según plantilla _____ Total de Técnicos medios _____

De ellos:

Profesionales en puesto de trabajo afines a su formación _____

Profesionales categorizados como docentes _____

Profesionales docentes en la Filial _____

Profesionales con Categoría Científica: Master. _____ Doctor. _____

Perfil	Profes.	Téc. medios	Doctores (Especif. la rama de la ciencia)	Master y Especial. de posgrado (Especif. la maestría)	Por Categoría docente			
					I	A	PA	PT
Agrónomo								
Riego y Drenaje								
Mecaniz. Agropec.								
Industrial								
Agroindustrial								
Termoenergética								
Explot. Ferroviario								
Médico Veterinario								
Control Automático								
Eléctrico								
Telecomunicaciones								
Químico								
Arquitecto								
Civil								
Mecánico								
Informática								

Contab. y Finanzas								
Economía								
Química								
Farmacia								
Alimentos								
Biología								
Bioquímica								
Educación								
Comunicación Social								
Socioculturales								
Lenguas Extranjeras								
Periodismo								
Derecho								
Sociología								
Filología								
Psicología								
Biología								

Donde: I, Instructor **A**, Asistente **PA**, Profesor Auxiliar **PT**, Profesor Titular.

1-¿Qué acciones de capacitaciones se han desarrollado recientemente en la entidad en los últimos cinco años?

Actividad de posgrado	Temáticas desarrolladas/Fecha	Impartido por profesionales	Profesionales participantes
Curso			
Entrenamiento			
Especialidad			
Diplomado			
Maestría			
Otros			

PE: Propios de la Entidad, PF: Propios de la Filial, UNISS: Propios de la universidad, CES: Otros Centros del País, PS: Propios del Sector.

2. Las temáticas recibidas fueron solicitadas por:

Interés de la entidad___ Programadas por el Organismo Superior___ Sin definir___

3-¿Qué cambios se han producido en la entidad?

Tecnología___ Organizacional___ Resultados económicos-productivos___

Mejoría en el Impacto sobre el medio ambiente _____

Otros ¿Cuáles? _____

4- ¿Qué cambios se prevén en la entidad?

Tecnología ____ Organizacional____ Resultados económicos productivos ____

Mejoría en el Impacto sobre el medio ambiente____

Otros ¿Cuáles? _____

5- ¿Qué áreas de la entidad presentan mayores problemas? _____

¿Cuál usted seleccionaría como crítica? _____

6- ¿En su criterio, cuales son las principales causas?

_____ Preparación de personal

_____ Disponibilidad de la fuerza de trabajo calificada

_____ Cambios de tecnología

_____ Rotación de personal

Otras ¿Cuáles? _____

7- ¿Cuál es el perfil (grupo de profesionales) que reciben actividades de posgrado:

Mayor frecuencia _____

Menor frecuencia _____

Mayor estabilidad _____

Mayor asistencia _____

8.- a) ¿Cuáles son los principales problemas técnico-productivos de la entidad?

Problema técnico-productivo	Potencial de profesionales	Potencial de técnicos

b) ¿Cómo los resolvería?

Temáticas asociadas a los problemas técnicos productivos	Figura de posgrado que sugiere (curso, entrenamiento, maestría, especialidad o doctorado)

c) ¿Qué acciones de capacitación realizan desde la entidad para contribuir a su solución? Especifique las relacionadas con el medio ambiente. _____

9. ¿Se evalúa el trabajador por los resultados obtenidos en las actividades de superación?

Sí____ No____

a) De responder negativamente.

¿Qué usted sugiere para motivar la participación de los profesionales en actividades de superación?_____

b) De responder afirmativamente ¿Considera que es valioso este proceder?

Sí____ No ____

Anexo 2-3**Encuesta de Determinación de Necesidades de Superación a Profesionales de entidades priorizadas del territorio.**

Estimado compañero(a)

Con vista a conocer las necesidades de superación de los profesionales que existen en el territorio para organizar la superación de Posgrado necesitamos su colaboración aportándonos la información que a continuación le solicitamos.

Datos Generales.

Entidad en que labora: _____ Graduado en: _____

Año de graduación: _____ Puesto actual: _____

Categoría docente: (marque con una X). Inst. () Asist. () Titular () Auxiliar ().

Grado científico y académico: Especialista de posgrado (), Master (), Doctor ().

- 1- ¿Conoce Ud. la estrategia de su organización? Si ____ No ____
- 2- ¿Conoce lo que la organización espera de Ud? Si ____ No ____
- 3- ¿Conoce los objetivos de trabajo a lograr por su organización? Si ____ No ____
- 4- ¿Considera que su labor se realiza acorde al desarrollo actual y en función del logro de los objetivos de la organización? Sí ____ No ____
- 5- ¿Considera que la capacitación es valiosa para el personal y la empresa?
Si ____ No ____
- 6- Los resultados de la actividad se evidencia en: (seleccione con una x) ¿en su criterio cuáles?
 - ___ Aumento de la productividad.
 - ___ Fomenta el trabajo en grupo.
 - ___ Mejoría en las relaciones laborales.
 - ___ Aumento de la estabilidad de los trabajadores.
 - ___ Facilita las promociones.
 - ___ Mejora la capacidad de adaptación de la empresa.
 - ___ Aumenta la tasa de rotación del personal.
 - ___ Incentiva el movimiento del personal hacia las empresas competidoras.
 - ___ Crea tensiones y conflictos internos.
 - ___ No produce ningún beneficio.
 - ___ Actualiza los conocimientos científico-técnicos.

7- a) ¿Participa Ud. en la confección del plan de capacitación de su área?

Si ____ No ____

b) ¿Se le exige por el cumplimiento del plan de capacitación? Si ____ No ____

c) ¿Se refleja en su evaluación al final del año los resultados obtenidos en actividades de superación? Si ____ No ____

8- ¿Ha recibido capacitación en los últimos 5 años? Si ____ No ____

Si responde sí especifique:

Actividad de Posgrado	Centro que impartió	Calidad (B, R o M)

9- ¿Por cuáles de los aspectos siguientes considera necesaria la superación en su puesto de trabajo? (Marque con una x los seleccionados)

- Incorporación de nuevos equipos
- Cambios en el proceso de producción.
- Cambios en la organización de la empresa.
- Iniciación y/o incremento de las exportaciones.
- Estudio de detección de necesidades.
- Práctica habitual de la empresa.
- Contrato con/o sin exigencia de proveedores.
- Contrato con/o sin exigencia del cliente.
- Convenios con otras empresas del sector.
- Convenios sindicales.
- Coberturas de necesidades puntuales (promociones, contrataciones)
- Aprovechamiento de incentivos fiscales.
- Mejorar el impacto sobre el medio ambiente.

10- Tiene conocimiento de las acciones de posgrado en:

La Filial Universitaria Si ____ No ____

Otras universidades del país Sí ____ No ____ ¿Cuáles? _____

_____.

11-. ¿Cómo lo ha conocido?

Por su jefe Inmediato: ___ Por su compañero: ___ Por la divulgación de la Filial: ___

12- ¿Cree que en la actualidad su desempeño es tan adecuado como lo desea Ud. mismo y su jefe? Si _____ No _____

a) ¿Qué conocimientos y destrezas necesita para mejorar su desempeño en su puesto de trabajo y/o prepararse para el futuro? Refiera en qué tipo de acción de posgrado.

Figura de posgrado	¿Cuáles? Marque con una x	Especifique la temática
Curso		
Entrenamiento		
Diplomado		
Maestría		
Especialidad		
Doctorado		

Otras formas de superación ¿Cuáles? _____

b) ¿Qué necesita para contribuir en su área? _____

c) ¿Qué le falta para contribuir a otros? _____

13-¿Está Ud. preparado para enfrentar responsabilidades mayores que las que tiene actualmente? SI _____ NO _____

14-¿En qué aspectos en caso de ser afirmativa su respuesta?

___ Técnico-Profesionales ___ Administrativos ___ Otros ¿Cuáles? _____

15- Las actividades de superación en que UD ha participado en la Filial Universitaria las considera:

MUY PROVECHOSAS _____ PROVECHOSAS _____

POCO PROVECHOSAS _____ NADA PROVECHOSAS _____

16-¿Considera que en la empresa existe personal con condiciones para ayudarlo en su superación? SI _____ NO _____

De responder afirmativo: ¿en qué aspectos? _____

___ Técnico-Profesionales ___ Administrativos

___ Otros ¿Cuáles? _____.

17-¿Considera que la información solicitada en esta encuesta recoge los aspectos fundamentales de acuerdo al objetivo de la misma?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es negativa .Explique. _____

_____.

Anexo 3.1: Indicadores del posgrado en la UNISS

Tabla 3.1: Graduados en Maestrías y Especialidades desde el año 2001.

Maestría/Especialidad	CES	Graduados	Año
Finanzas	UH	17	2001
Ciencias de la Educación	UC	18	2001
Gestión de la Educación Superior	UH	15	2001
Dirección	UCLV	29	2002
Ciencias de la Educación	CUSS	20	2003
Ciencias de la Educación	CUSS	49	2005
Dirección *	CUSS	29	2005
Forestal	UPR	26	2005
Gestión Ambiental y protección de los recursos naturales	UMCC	20	2005
Medicina Veterinaria Preventiva	UCLV	17	2006
Ciencias Agrícolas	UNICA	19	2006
Tabaco	UPR	23	2006
Ciencias de la Educación	CUSS	2	2006
Dirección *	CUSS	54	2006
Computación aplicada	UCLV	3	2006
Vivienda Social	ISPJAE	25	2007
Ciencias de la Educación	CUSS	2	2007
Nuevas Tecnologías para la Educación	CUSS	101	2007
Dirección *	CUSS	71	2007
Ciencias de la Educación	CUSS	43	2008
Administración de Negocios	UH- CUSS	17	2009
Educación Superior	CUSS	24	2009
Dirección	CUSS	2	2009
Agricultura Tropical Sostenible	UCF	1	2009
Desarrollo Cultural Comunitario	CUSS	13	2009
Agricultura Tropical Sostenible	UCF	6	2010
Dirección	UNISS	12	2010
Contabilidad	UNISS	24	2010
Educación Superior	UNISS	45	2010
Ingeniería Industrial	UNISS	8	2010
Total	-	735	01-10

Fuente: elaborado a partir de De la Cruz y otros (2011)

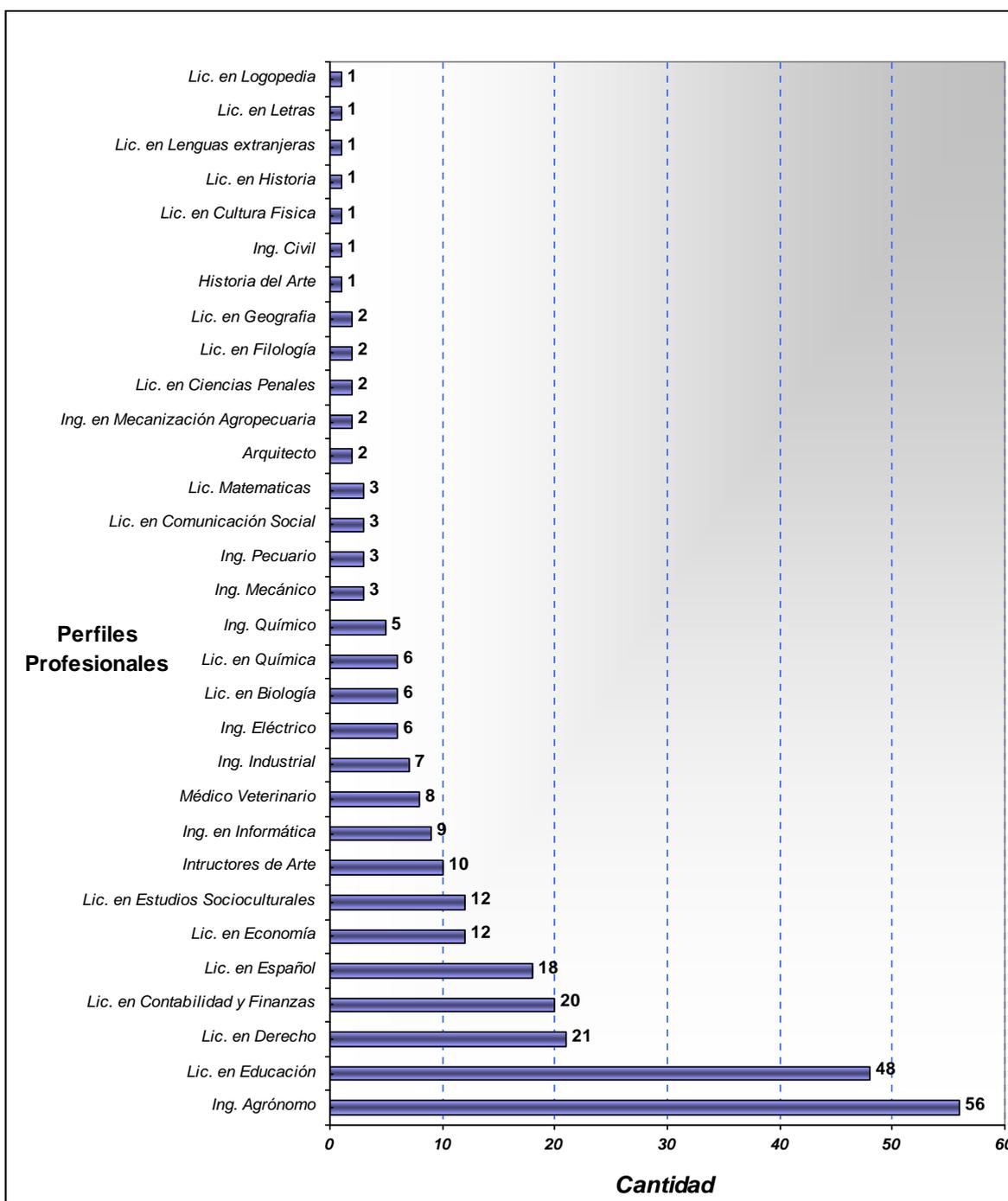
Anexo 3.2: Proyectos del municipio

Tabla 3.3: Proyectos previstos a ejecutar en el municipio

No.	Metodología	Proyecto	Período de ejecución
1	PRODEL (internacional)	Fortalecimiento de la producción de materiales alternativos para el mejoramiento del fondo habitacional en Cabaiguán.	2012
2	Biomás (internacional)	La biomasa como fuente renovable de energía para el medio ambiente.	2012
3	PRODEL	Mini-industria para desarrollar la producción conservera en la CPA "10 de Octubre"	2013
4	PRODEL	Desarrollo integral agroecológico para incrementar las producciones agropecuarias en la CCS "Nieves Morejón".	2013
5	PRODEL	Tecnología sostenible para manejo de residuos y sus aportes ambientales, sociales y económicos.	2013
6	PRODEL	"Los Castillos", mini-industria para desarrollar la producción de conservas de vegetales en el municipio Cabaiguán.	2013
7	PRODEL	Medicina verde potenciada en el municipio de Cabaiguán.	2013
8	IMAL ó MEP	Restauración de la "Colonia Española" de Cabaiguán.	2013 – 2014
9	IMAL ó MEP	Dulces finos	2014
10	IMAL ó MEP	Cría de ganado menor en la UEB "Granja Urbana".	2013
11	PRODEL	"Los Helados de Paris" servicio heladero en Cabaiguán.	2014

Fuente: Oficina de Proyectos. Gobierno local.

Anexo 3.3: Potencial de profesionales de las empresas muestreadas



Fuente: elaboración propia

Figura 3.2: Total de profesionales en empresas muestreadas.

Anexo 3.4: Distribución de necesidades de figuras de posgrado

Tabla 3.13: Figuras de posgrado solicitadas por profesionales.

Figuras de posgrado	Cantidad	Empresas
Cursos	2	Epica
	1	Empresa Eléctrica
	3	Tabaco Torcido
	3	Cultura Municipal
	4	Gobierno
	1	Bandec
	2	Dirección Municipal de Trabajo
	1	UEB Construcción
	1	Emisora de Radio
	5	Experimental del Tabaco
Total	23	
Entrenamientos	1	Experimental del Tabaco
	Total	1
Diplomados	2	Empresa Agropecuaria
	Total	2
Maestrías	1	Cultura Municipal
	1	Bandec
	Total	2
Especialidad	1	Empresa Eléctrica
	2	Tabaco Torcido
	1	Delegación de la Agricultura
	1	Empresa Agropecuaria
	2	Cultura Municipal
	1	Gobierno
	1	UEB Construcción
	1	Emisora de Radio
Total	10	
Doctorados	1	Epica
	1	Tabaco Torcido
	1	Experimental del Tabaco
	Total	3
Curso y Entrenamiento	1	Epica
	3	Agricultura Urbana
	1	Empresa Eléctrica
	1	Tabaco Torcido
	1	Delegación de la Agricultura
	1	Dirección Municipal de Trabajo
	3	Emisora de Radio
	1	Experimental del Tabaco
Total	12	

Figuras de postgrado		Cantidad	Empresas
Curso y Maestría		1	Empresa Agropecuaria
	Total	1	
Curso y Doctorado		1	Epica
	Total	1	
Entrenamiento y Maestría		1	Delegación de la Agricultura
	Total	1	
Diplomado y Maestría		1	Agricultura Urbana
		1	Empresa Agropecuaria
	Total	2	
Diplomado y Maestría		1	Dirección de la Vivienda
		1	Cultura Municipal
	Total	2	
Curso, Diplomado y Doctorado		1	Epica
	Total	1	
Curso, Entrenamiento y Diploma		1	Epica
		2	Cultura Municipal
	Total	3	
Curso, Diplomado y Doctorado		1	Cultura Municipal
		1	Empresa Eléctrica
		2	Empresa Agropecuaria
		1	Bandec
	Total	5	
Maestría, Especialidad y Doctorado		2	Dirección de la Vivienda
	Total	2	
Total		N	71
Perdidos	Sistema	12	14,5%
Total		N	83
			100%

Fuente: elaboración propia (SPSS)

Tabla 3.14: Temáticas de las figuras de posgrado solicitadas por los profesionales.

Figura de posgrado	Temática
Curso	Artes Plásticas
	Computación
	Comunicación
	Contabilidad
	Cultura General
	Derecho laboral
	Dirección y economía
	Economía
	Estadística
	Estudios de organización
	Extensión agrícola
	Fuerza de trabajo Calificada
	Genética
	Locución
	Marketing
	Perfeccionamiento Industrial
	Redacción
	Seguridad y salud
	Sistemas automatizados de contabilidad
	Técnicas de dirección de programación
Temas agrícolas y pecuarios	
Entrenamiento	Agronomía
	Computación
	Derecho laboral
	Dirección y economía
	Economía
	Fertilización en caña de azúcar
	Informática
	Mejoramiento genético
	Ordenamiento territorial
	Suelo
	Tema de Gestión de Recursos Humanos
	Temas agrícolas y pecuarios
Diplomado	Agronomía
	Artes plásticas
	Computación
	Contabilidad
	Derecho empresarial

	Economía
	Protección de plantas
	Relaciones públicas
	Uso racional de la energía
Maestría	Contabilidad
	Contabilidad y finanzas
	Derecho
	Derecho administrativo
	Derecho civil
	Derecho laboral y empresarial
	Dirección y auditoría
	Economía y dirección
	Epizootiología
	Gestión de recursos humanos
	Informática
	Suelo
Especialidad de Postgrado	Aprendizaje organizacional
	Comunicación social
	Dirección
	Marketing
	Periodismo
Doctorado	Artes plásticas
	Ciencias agrícolas
	Contabilidad
	Informática

Fuente: elaboración propia

Anexo 3.5

Tabla 3.17: Sistema de acciones para la mejora del posgrado

No.	Acción / objetivo	Responsable	Participantes	Fecha
1	Diseñar los planes de posgrado en correspondencia con las particularidades del territorio y sustentado en las prioridades del desarrollo local y la determinación de necesidades de superación de los profesionales. Objetivo: programar formas de posgrado que tributen a las prioridades del desarrollo local en correspondencia con las necesidades de superación posgraduada.	Subdirectora de Investigación y Posgrado FUM	Profesores	Anual
2	Diversificar las figuras de posgrado acorde con el sistema establecido en el país y a las ramas de la ciencia y áreas del conocimiento, con especial atención a las necesidades de los proyectos del territorio, a la educación ambiental y el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Objetivo: Introducir la diversidad de figuras de posgrado concebidas en el sistema de posgrado cubano para dar respuesta a las solicitudes de posgrado académico en entidades y empresas.	Subdirectora de Investigación y Posgrado FUM	Profesores	Según correspondencia
3	Establecer relaciones y convenios de colaboración con otros Centros de Educación Superior que poseen mayor desarrollo científico y técnico. Objetivo: utilizar las potencialidades de otras Instituciones de Educación Superior para dar respuesta a las necesidades de superación de los perfiles profesionales no a fin a las carreras que se imparten en el municipio.	Directora FUM	Subdirectora de Investigación y Posgrado	septiembre de 2012

continuación

No.	Acción / objetivo	Responsable	Participantes	Fecha
4	<p>Potenciar la formación de los docentes en el posgrado académico (maestrías y doctorados) a partir de sus potencialidades y posibilidades.</p> <p>Objetivo: reorganizar la formación de los docentes de la Filial Universitaria para incrementar la formación de doctores.</p>	Directora FUM	Subdirectora de Investigaciones y Posgrado, profesores	septiembre de 2012
5	<p>Actualizar los capacitadores en los aspectos más novedosos de la formación de Recursos Humanos y su gestión mediante la coordinación de un curso con el Instituto Provincial de Estudio Laborales.</p> <p>Objetivo: interpretar los aspectos teórico-prácticos más actuales de la formación de los recursos humanos y su gestión.</p>	Dirección Municipal del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	Instituto Provincial de Estudios Laborales, capacitadores	septiembre -octubre de 2012
6	<p>Realizar talleres participativos en las empresas que permitan precisar las necesidades de superación de los profesionales.</p> <p>Objetivo: identificar las necesidades de superación de los profesionales en las empresas y entidades del municipio para una mejor orientación de los planes de posgrado.</p>	Capacitadores	Profesionales, Subdirectora de Investigaciones y Posgrado	noviembre de 2012
7	<p>Aplicar otras herramientas previstas en la metodología de determinación de necesidades de superación (inventario de habilidades, historia de formación del profesional) para completar el estudio realizado en esta investigación.</p> <p>Objetivo: concluir la aplicación de la metodología de determinación de necesidades para su mejor precisión en entidades y empresas del municipio.</p>	Capacitadores	Profesionales, subdirectora de Investigaciones y Posgrado e investigadores	julio de 2013

continuación

No.	Acción / objetivo	Responsable	Participantes	Fecha
8	<p>Coordinar acciones de superación posgraduada en entidades y empresas con profesionales propios de cada entidad.</p> <p>Objetivo: emplear los profesionales de las entidades y empresas en la ejecución de formas de posgrado (conferencias, cursos y entrenamientos).</p>	Subdirectora de Investigación y Posgrado FUM	Capacitadores, profesionales seleccionados	enero de 2013
9	<p>Sistematizar las coordinaciones y el intercambio con los capacitadores de las entidades y empresas para la conciliación de las diferentes actividades de posgrado en cuanto a la fecha, los horarios y los participantes.</p> <p>Objetivo: Transformar el estado actual de las relaciones entre la Filial Universitaria y las empresas y entidades del municipio.</p>	Subdirectora de Investigación y Posgrado FUM	Capacitadores	Trimestral mente
10	<p>Realizar un taller con los capacitadores de las empresas para actualizar las necesidades de cursos de posgrado y analizar los resultados de la ejecución de las actividades de posgrado concluidas en cada etapa.</p> <p>Objetivo: registrar las necesidades de superación de los profesionales para una mejor precisión de los planes de posgrado</p>	Subdirectora de Investigación y Posgrado FUM	Capacitadores	semestral mente
11	<p>Divulgar el programa de posgrado en las entidades y empresas del municipio, mediante el uso de diferentes alternativas de promoción.</p> <p>Objetivo: Informar al gobierno, las entidades y empresas del municipio el plan de posgrado anual de la filial Universitaria</p>	Subdirectora de Investigación y Posgrado FUM	Profesores principales de las carreras	Anual

continuación

No.	Acción / objetivo	Responsable	Participantes	Fecha
12	Establecer mecanismos de control para supervisar el cumplimiento del programa de superación de todos los profesionales. Objetivo: evaluar el cumplimiento de los planes de superación de los profesionales en empresas y entidades del municipio.	Subdirectora de Investigación y Posgrado FUM	Capacitadores	Al concluir cada actividad
13	Diseñar una metodología de evaluación del impacto de la gestión del posgrado de la Filial MES, los niveles de satisfacción de las necesidades de superación y su contribución en el desarrollo económico, productivo y social del municipio. Objetivo: evaluar la contribución del posgrado a la solución de los problemas del desarrollo socioeconómico del municipio.	Subdirectora de Investigación y Posgrado FUM	Investigadores, profesores y capacitadores	septiembre de 2012
14	Establecer indicadores que permitan cuantificar los beneficios de la superación posgraduada de los profesionales. Objetivo: demostrar los beneficios de la superación posgraduada en la mejora de los resultados productivos y/o de servicios en entidades y empresas del municipio.	Consejos de dirección de las entidades	Capacitadores Profesionales	octubre de 2012
15	Implementar un sistema de emulación con el apoyo del sindicato, a partir de indicadores que estimulen la superación, cuyos resultados se informen en el Consejo de la Administración. Objetivo: destacar las entidades y empresas con mejores resultados en la superación de los profesionales.	Cuadro del gobierno que atiende la línea priorizada No.2	Director de la entidad Capacitadores Sindicato	diciembre de 2012

continuación

No.	Acción / objetivo	Responsable	Participantes	Fecha
16	Involucrar al cuadro del gobierno que atiende la línea priorizada No. 2 en talleres y acciones que involucran a los capacitadores. Objetivo: reunir los tres actores (gobierno- universidad-empresa) en el objetivo común de hacer efectiva la superación de los profesionales en función de las prioridades del municipio.	Directora FUM	Capacitadores Subdirectora de Investigación y Posgrado	Según corresponda
17	Dar a conocer los resultados de esta investigación a las autoridades y capacitadores de las empresas del territorio. Objetivo: analizar los resultados de la investigación con los capacitadores y directivos para facilitar la implementación de las acciones según corresponda.	Subdirectora de Investigación y Posgrado FUM	investigadores	Julio de 2012

Fuente: elaboración propia