

Juan José Cruz Montero¹, Manuel de la Rúa Batistapau²

Fecha de recepción:
8 de agosto, 2020

Fecha de aprobación:
14 de diciembre, 2020

Resumen

En las condiciones económicas pos COVID-19, es necesario contribuir a la reflexión sobre el papel de los directivos en la gestión económica-financiera para el logro de la eficiencia empresarial, así como sobre el papel que juega la capacitación de los directivos en estas materias. En este artículo se persigue como objetivo: presentar una propuesta, científicamente fundamentada, para la estructuración curricular de la capacitación en economía de los directivos, atemperada a las condiciones del modelo Económico y Social y aplicada en el sector azucarero cubano. De forma general se utilizaron los métodos de enfoque en sistema, el histórico lógico, las encuestas y la entrevista con directivos y docentes involucrados directamente en la preparación económica y se ratificó la necesidad de que la capacitación económica a directivos debe ser reajustada a la *nueva normalidad* y a su impacto. Como resultados se presenta una síntesis del diagnóstico que demuestra la necesidad de la propuesta, la conceptualización de tres términos operacionales imprescindibles y la propuesta de estructuración curricular para la capacitación en economía de los directivos que se caracteriza por ser flexible, contextualizada y sistémica. Su validación teórica se realizó mediante el criterio de expertos y en la práctica se valida mediante la prospección de escenarios, ambas demuestran su factibilidad. La conclusión final más importante es que una estructuración curricular de la capacitación de directivos; sistémica, flexible, contextualizada, estructurada por niveles y que utiliza rutas de capacitación, reúne las condiciones para satisfacer las exigencias del modelo económico y social nacional.

Palabras clave: Sistema económico, administración de empresas, formación profesional, reciclaje profesional.

Abstract

In the economic conditions pos COVID-19, is more necessary to contribute to the reflection on the role of managers in economic-financial management to achieve business efficiency, as well as on the role that manager training plays in these

¹Profesor Principal de Contabilidad y Finanzas Centro Nacional de Capacitación Azucarera (CNCA) La Habana. Cuba. jose@cnca.azcuba.cu <https://orcid.org/0000-0001-5833-954X>

²Profesor Titular. Director de Formación de Pregrado en la Universidad Tecnológica de la Habana "José Antonio Echeverría" La Habana. Cuba.mrua@crea.cujae.edu.cu <https://orcid.org/0000-0002-2785-5733>

matters. In this article it is aspired to like objective: submitting a proposal, scientifically well-founded, for the curricular framing of the training in economy of the of managers, tempered to the conditions of the Economic and Social model and applied in the Cuban sugar sector. On the whole the methods were used system focusing, the historic-logic, the opinion polls and the interview with directives and teachers, implicated directly in the economical preparation, and the need that the economical training to directives should be readjusted to the *new normality* and to its impact; was ratified. As results, a synthesis of the results of the diagnosis is presented that demonstrates the need for the proposal, the conceptualization of three essential operational terms and the proposal of curricular structuring for the training in economics of managers that is characterized by being flexible, contextualized and systemic. Its theoretical validation was carried out through the criteria of experts and in practice it is validated by prospecting scenarios, both of which demonstrate their feasibility. The most important final conclusion is that a curricular structuring of managerial training; systemic, flexible, contextualized, structured by levels and using training routes, it meets the conditions to satisfy the requirements of the national Economic and Social Model.

Key words: Economic systems, business management, vocational training, vocational rehabilitation.

Introducción

En una sociedad estremecida por el impacto de la pandemia del Covid-19, que ha puesto en tela de juicio el paradigma que gira en torno a la dinámica de los cambios originados por las exigencias de un mercado liberado (como sustituto de las funciones del estado) y que sufre el colapso de sus sistemas de salud, la muerte de alrededor de un millón de personas y la profundización de la crisis de la economía global, la salvación de los seres humanos y su papel se coloca en relevancia.

El papel protagónico del hombre aumenta como gestor fundamental de los cambios que propician la recuperación, y es de trascendental importancia el proceso de formación y desarrollo de los recursos humanos, adquiriendo una mayor significación la preparación y capacitación de los directivos.

En tal sentido es muy difícil perfeccionar la labor de los directivos sin tener en cuenta su capacitación ya que las posibilidades de ejercer correctamente sus funciones están vinculadas con la calidad y objetividad con que se desarrolle la misma.

La capacitación de los directivos, en cualquier parte del mundo, es y debe ser un problema de actualidad que no puede ser relegado a un segundo plano. En Cuba la máxima dirección del estado, desarrolla una política nacional para la superación sistemática de los directivos y sus reservas, a partir de las necesidades que las condiciones actuales del entorno económico, político y social impone.

Eso que hoy, la capacitación de los directivos constituye uno de los elementos esenciales de las políticas y de los sistemas para el aseguramiento humano de las organizaciones, dotándolos de las habilidades necesarias para, diseñar estrategias, diagnosticar y dar solución a problemas cada vez más complejos y heterogéneos, desarrollar la comunicación y las relaciones interpersonales adecuadas, trabajar en equipo, analizar, negociar y solucionar conflictos de muy diversa índole, así como desarrollar una amplia dosis de competitividad y creatividad en el desempeño de sus funciones.

Los modelos económicos de los diferentes países se adecuan y perfeccionan con celeridad para responder a las exigencias de la

actual coyuntura internacional y en Cuba se adecua la capacitación al proceso de implementación del modelo económico y social aprobado recientemente por la Asamblea Nacional del Poder Popular de la República de Cuba.

Para perfeccionar la labor del dirigente y el logro de su labor eficaz en correspondencia con las exigencias de la economía nacional, hay que perfeccionar su capacitación. Como ya hemos defendido anteriormente:

El desarrollo de los líderes dentro de las empresas constituye un tema prioritario, de manera que los objetivos que persiguen las empresas con la capacitación es cambiar los hábitos y actitudes en los directivos relacionado con la actividad que desempeñan (Cruz y de-la-Rúa, 2019, p. 42).

Pues las posibilidades de ejercer correctamente sus funciones están vinculadas con la calidad y objetividad en el desarrollo de su capacitación, logrando un enfoque único de la misma a partir de dar respuesta a sus necesidades.

Por esa razón el problema identificado para este estudio se formuló como pregunta científica: ¿Cómo estructurar la capacitación en economía a directivos, para condicionar el desempeño en el cargo en correspondencia con el actual modelo económico y social cubano? Limitando el alcance de este trabajo al grupo azucarero Azcuba, del cual se tomó una muestra representativa de las empresas y unidades empresariales de base que lo componen.

Para la realización del estudio teórico de este trabajo, se parte, entre otros, de autores como Stoner (2000), Déniz (2001) Mano (2003) y Thompson (2003) citados en Lay et al. (2005) quienes coinciden en ver a la capacitación como la adquisición de

habilidades y conocimientos que modifican las aptitudes y actitudes de una persona en el marco de un proceso diseñado para mejorar su desempeño en la labor actual y futura, reconociendo no solo los elementos cognoscitivos sino también los personalológicos en relación al desempeño profesional, pero enunciándolo como un resultado individual y no como un proceso de preparación intencionada por la empresa.

La industria azucarera cubana ha realizado transformaciones esenciales en su sistema de producción y en la superación de sus directivos y aunque posee un sistema general de capacitación, aun no se logra el desempeño profesional de sus directivos en correspondencia con las transformaciones que se vienen implementando en el modelo económico cubano. Situación que justifica que el objetivo de este artículo sea el de presentar una propuesta científicamente fundamentada para la estructuración curricular de la capacitación contextualizada en economía de los directivos, atemperada a las condiciones del sector azucarero cubano.

Materiales y método

Como ya se ha declarado, el área particular, objeto de estudio para este trabajo, fue el grupo azucarero (AZCUBA), creado el 10 de noviembre de 2010, conformado por 13 empresas azucareras, 10 entidades de apoyo, 2 Institutos de investigación y el Centro Nacional de Capacitación Azucarera (CNCA). Este grupo empresarial cuenta con 56 centrales azucareros como Unidades Empresariales de Base (UEB), así como 65 UEB de atención a productores y 13 UEB de derivados; 12 destilerías, 11 refinerías, 106 fábricas de alimento animal, humano y levadura tolura, cinco plantas de CO₂, tres de tableros, una de caramelos, una de sorbitol y dos de fitomás, entre otros componentes del grupo empresarial.

De esta población se tomó una muestra de siete empresas azucareras, cinco entidades de apoyo, cuatro centrales azucareros y seis del resto de las organizaciones. Todos los directivos involucrados en la investigación forman parte del ápice estratégico de sus entidades. Para determinar el tamaño de la muestra, teniendo en cuenta que la población es finita, se utilizó la fórmula que corresponde para la determinación de tamaño de muestra probabilística, que en este caso es para variable escogida en población ordinal o nominal, cuya expresión matemática se presenta en la ecuación 1.

$$n = \frac{Z^2 \alpha N \cdot p \cdot q}{e^2 (N-1) + Z^2 \alpha p \cdot q} \quad (\text{Ecuación 1})$$

Donde: (n) tamaño de la muestra. (N) tamaño de la población. α : desviación estándar de la población. ($Z\alpha$) valor obtenido en la tabla de distribución normal estándar, cuyo valor constante está relacionado con el nivel de confianza. (e) error muestral aceptable (p) proporción de los individuos de la población que poseen las características de estudio. (q) proporción de los individuos de la población que no poseen las características de estudio (1-p)

En la cual se consideró una probabilidad de 0.5, un error muestral del 8%, un nivel de confianza del 95%. De esta manera la muestra incluyó 133 directivos de un total de 311 con que cuanta el grupo empresarial.

Cómo métodos fundamentales de carácter teórico para la obtención de los resultados que se presentan en este artículo se utilizaron: El enfoque de sistema (fundamentalmente en su variante estructural-funcional de organización de los contenidos) método histórico-lógico (para estudiar las tendencias históricas del proceso de formación del directivo en temas económicos en el mundo, en Cuba y en la empresa) y la modelación

(para la determinación de la vía a seguir para la estructuración de la capacitación).

Cómo métodos fundamentales de carácter práctico se utilizaron: El análisis de documentos (para identificar las características del proceso de capacitación), la observación (para diagnosticar el estado del proceso formativo y comprobar las transformaciones ocurridas en el directivo después de la aplicación parcial de la propuesta), las encuestas (aplicadas a directivos y profesores para identificar las características del proceso formativo y diagnosticarlo, el criterio de expertos para la validación teórica de la propuesta y la introducción progresiva en escenarios de aplicación (prospección por escenario) que se empleó para la implementación de la estructuración curricular a partir de la construcción de escenarios futuros, estableciendo relaciones entre ellos a partir de un conjunto de acciones.

Para la determinación de la consistencia de los instrumentos utilizados en las encuestas se calculó el coeficiente de alfa de Cronbach, en instrumentos de longitud media y con el objetivo de media de las correlaciones entre las variables que formaban de los mismos.

Por su parte, para la selección de los expertos se utilizaron como criterios de selección la disposición a participar y aportar sus criterios sustentados sobre su experiencia personal y el conocimiento que tienen sobre la investigación y los resultados de la evaluación de la competencia de los candidatos, a partir de la determinación del coeficiente de desempeño ($K = \frac{1}{2} (k_c + k_a)$) a partir de los datos de su autovaloración. La variante utilizada fue el método Delphi, considerado como uno de los métodos subjetivos de pronósticos más confiables, para confeccionar un cuadro de la evolución

estadística de las opiniones de expertos en un tema tratado.

Se les informó que sus opiniones estarían respaldadas por el anonimato y la transparencia con que se expusieron los resultados. Estos fueron procesados y enviados a cada uno de los seleccionados. Se tuvo en cuenta un grupo de requisitos que permitieron evaluar inicialmente su competencia

Para analizar el comportamiento de la estructuración curricular propuesta se tomó como punto de partida el estudio de la variable *Estructuración curricular de la capacitación en economía de los cuadros de Azcuba*. La recopilación de datos y la validación de la propuesta se realizó a partir de la operacionalización de esta variable en tres dimensiones (contextualizada, flexible, sistémica), nueve indicadores esenciales (cumplimiento de la normatividad, los contenidos responden a las necesidades sociales, responde a las necesidades del grupo empresarial, cargos de dirección a capacitar, modalidades de capacitación, formas de capacitación, relaciones entre los componentes del currículo, correspondencia con el sistema Azcuba, orientado al desempeño en el cargo) y 19 indicadores empíricos.

Los indicadores empíricos fueron extraídos de la práctica del proceso de enseñanza aprendizaje de la capacitación en economía de los directivos. Estos indicadores se agruparon en otros que, por su nivel de generalidad, se denominan indicadores esenciales. En esta dirección se organizan los indicadores esenciales por las dimensiones desde la que se visualiza la variable analizada. De cada uno de los indicadores esenciales se derivaron un conjunto de indicadores empíricos que, en estrecha relación con los rangos de evaluación establecidos a partir de su parametrización, permitieron medir

su comportamiento mediante evaluaciones de excelente (E), bien (B), regular (R) y mal (M).

Por sus características, los resultados que se presentan están limitados por su objeto de estudio en tanto tema (capacitación en economía para directivos) y en tanto contexto empresarial (grupo empresarial Azcuba), situación que no significa que los mismos puedan ser replicados y utilizados con éxito en otras condiciones.

Resultados

Los resultados fundamentales que en el limitado espacio de este artículo se presentan, forman parte de una investigación conducente a grado científico de doctor realizada por Cruz (2019) y son: Una apretada síntesis del diagnóstico que demuestra la necesidad de adecuar la capacitación a las condiciones del modelo económico y social, útil para el grupo empresarial objeto de estudio y tres conceptualizaciones necesarias para la aplicación de la propuesta y una propuesta de estructuración curricular de la capacitación de directivos, que pueden ser generalizables en otras empresas cubanas y de otras latitudes, con su debida adecuación a otras condiciones particulares.

Los programas de capacitación de directivos, por lo general no se hacen sobre la base de la confección de un currículo que responda a los retos que tiene ante sí la empresa, y que proporcione los conocimientos, habilidades, destrezas y valores, de forma que favorezca su desempeño efectivo y eficaz. Esto se pudo corroborar en las encuestas aplicadas a directivos y profesores al realizar el diagnóstico del estado actual de la capacitación, en economía para los cuadros del sistema de empresas del grupo azucarero Azcuba, en el período comprendido entre

los años 2017 al 2019. Diagnóstico útil para orientar la elaboración de una nueva propuesta de solución.

El diagnóstico realizado a partir de la integración de los métodos ya declarados y del análisis en las dimensiones e indicadores de la operacionalización realizada, ofreció los resultados siguientes:

- El currículo de la capacitación en economía, no es visto como un subsistema dentro del sistema general de capacitación general de los directivos.
- Débil presencia en los programas de capacitación de contenidos y actividades sobre el liderazgo y el trabajo en equipo para la toma de decisiones inherentes al desempeño económico exigido a los directivos.
- Poca presencia en la capacitación en economía de los contenidos referidos al proceso de implementación del perfeccionamiento empresarial.
- Pobre utilización de la información económica financiera y de las técnicas para interpretar los estados financieros en la toma de decisiones de los directivos.
- Limitada correspondencia entre los contenidos necesarios de la capacitación en economía y las potencialidades a desarrollar en los directivos.
- La no contextualización de la capacitación en economía demuestra un pobre desempeño económico de los cuadros.

Este listado de falencias en la capacitación en el grupo Empresarial AZCUBA. Cobra relevancia ante las transformaciones que implican la adopción, en el país, de un nuevo modelo económico que integra diversas

formas de propiedad estatal, cooperativa y privada. Esta es la razón por la que se estudió el desempeño económico y se enfatiza en la capacitación en economía y no en la administración, como puede suceder en otros contextos empresariales no estatales.

Nuestra interpretación de la capacitación en economía no niega el papel de la administración de empresas (como conjunto de preceptos, reglas y prácticas para optimizar el aprovechamiento de los recursos), ni de la administración financiera (que se ocupa del manejo de este tipo de recursos, atendiendo a la rentabilidad y liquidez de las empresas); sino que las reconoce dentro de la capacitación en economía vista como el estudio de las formas de administración de los recursos partiendo del comportamiento de los individuos y sus interacciones para satisfacer las necesidades humanas.

Al concluir el diagnóstico realizado sobre la capacitación en economía se puede afirmar que la misma no es contextualizada, sistemática ni suficientemente flexible. Está estructurada por contenidos y no por objetivos lo que conduce a que no sea todo lo necesaria y útil que exige este proceso. No tienen en cuenta las potencialidades y necesidades de los cuadros, los grupos de dirección, la empresa y el país. Hay necesidad de que los directivos tengan capacitación en técnicas contable-financiera para estar en mejores condiciones para tomar decisiones más eficaces, partiendo del criterio de seleccionar qué contenido demanda su cargo. De este modo su desempeño económico tendrá repercusión en la organización en la medida que esta transite hacia niveles superiores de desarrollo.

Esta situación demuestra la necesidad de estructurar la capacitación de los directivos de un modo más sistémico y fundamentado

científicamente, si se quiere mejorar su desempeño en el cumplimiento de la actividad económica de las empresas

En la búsqueda de solución al problema declarado fue imprescindible a conceptualización de nuevos términos que permitan la implementación de la propuesta. Es necesario clarificar a ¿qué le estamos llamando capacitación económica contextualizada?, ¿qué entendemos por estructuración curricular de la capacitación? y ¿cómo interpretar las rutas de capacitación?

Dado que este trabajo se realiza en uno de los subsistemas de la capacitación, (a saber el subsistema de capacitación económica), se consideró pertinente la elaboración de una construcción teórica que permita caracterizar los elementos esenciales de la capacitación en economía contextualizada que es entendida como: un proceso que permite desarrollar conocimientos, hábitos, habilidades y valores de carácter técnico, científico, económico y administrativo, que se organiza a partir de las necesidades reales de una entidad empresarial y de sus integrantes y condiciona su orientación hacia el cambio o consolidación del desempeño profesional en cada puesto de dirección. Concepto que sirve de base para la propuesta de estructuración curricular de la capacitación en economía para directivos del grupo empresarial Azcuba. Para la elaboración de este constructo, se utilizó el método de determinación de los atributos de los conceptos capacitación, economía y contextualización que, puestos en relación y coherencia en el proceso sintético de la formulación de la definición, se expresan en esta conceptualización; que posteriormente fue presentada a criterio de los expertos durante la investigación.

Luego de un profundo análisis de la literatura relacionada con la capacitación y en particular

con los términos estructuración, estructura, diseño curricular y currículo, se utilizó el mismo método para elaborar un concepto que facilitara la interpretación correcta y la implementación de la estructuración curricular de la capacitación, la cual se entiende como: La determinación de las disposiciones y orden de los componentes del currículo para el cumplimiento de los objetivos de la capacitación de los directivos en los diferentes niveles de dirección.

Y como elemento que garantiza un mayor nivel de flexibilidad y contextualización de la estructuración curricular se definió a ruta de capacitación como: la combinación personalizada de niveles, formas y modalidades de la capacitación que permiten el diseño de un proceso, que condiciona un resultado flexible y contextualizado de la preparación.

A partir estas tres conceptualizaciones, se presenta la propuesta de estructuración curricular para la capacitación en economía de los directivos del grupo empresarial Azcuba, que se representa en la figura 1 y se despliega en modo resumido.

La propuesta parte de la situación problemática y la identificación de los problemas que pueden resolverse mediante la capacitación y los documentos normativos vigentes en el sector. La misma se adecúa a las acciones de capacitación que demandan los perfiles de cargo.

En tanto nos insertamos en la capacitación económica que deben recibir los directivos empresariales consideramos necesario declarar que:

En nuestras actividades de capacitación se recalca que las actividades financieras más comunes de un administrador financiero (Preparación y análisis de la información financiera, determinación

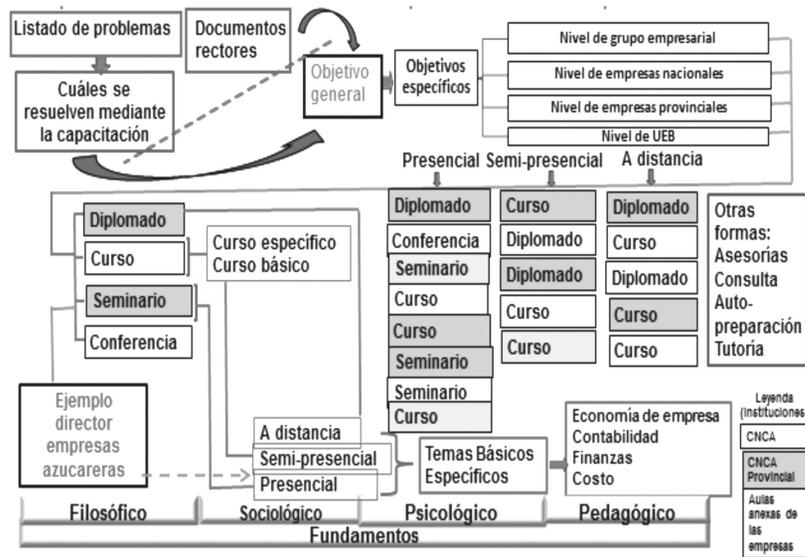


Figura 1. Propuesta de estructuración curricular para la capacitación en economía de los directivos del grupo empresarial.

de la estructura óptima de activos y estudio del financiamiento del negocio o estructura financiera). y la información que se genera de estas actividades deben ser de conocimiento elemental de los directivos de la empresa (Cruz y de-la-Rúa, 2018, p. 85).

Es por eso que esta propuesta de estructuración curricular intenta responder a las características propias de la capacitación económica a directivos, en ella se identificaron los componentes del mismo, sus perfiles y modo de actuación. Esta propuesta curricular se implementará a través de cursos básicos y específicos en modalidades diferentes para los cargos de dirección en correspondencia con los medios y condiciones en el sistema de capacitación de Azcuba, en las diferentes regiones del país.

Está compuesta por cinco componentes fundamentales: objetivo general, objetivos específicos, perfiles de cargos o niveles, las formas organizativas para realizar la capacitación (acciones) y las modalidades. Como características distintivas de la propuesta se identifican las siguientes: Es sistémica, flexible y contextualizada, está orientada a satisfacer las exigencias del modelo económico y social cubano, se estructurada por niveles y utiliza rutas de capacitación

En ella se determinaron con precisión las relaciones entre sus componentes y grados jerárquicos; dentro de estos componentes el objetivo general es determinante pues rige la propuesta al derivarse del mismo los objetivos específicos. Se continúa identificado los perfiles de cargo por su orden jerárquico, pero estrechamente relacionados

con la demanda una capacitación específica de acuerdo a los requerimientos de ese cargo.

Las relaciones jerárquicas establecidas van permitiendo estructurar de manera más flexible y personalizada, el proceso de capacitación económica a partir de lo que reconocemos como rutas de capacitación para cada nivel y perfil; las que tienen elaborados los programas y actividades correspondientes a cada una de sus formas de capacitación.

Con la intención de flexibilizar la estructuración curricular de la capacitación en economía, en cada una de las rutas de capacitación específicas para cada cargo, se combinan y aprovechan la oferta de actividades, formas y modalidades de capacitación.

Un directivo de una empresa provincial, luego del proceso de ingreso que es común para todos, puede realizar su capacitación combinando el orden de las formas más convenientes (curso básico, diplomado,

curso específico, seminario, conferencia, etc.) y a diferentes modalidades de ellas (presencia, semipresencial o a distancia) con el único requisito de demostrar sus aprendizajes en el taller certifica al directivo el haber concluido y aprobado la ruta. (ver Figura 2).

Para explicar con mayor detalle el ejemplo ilustrado en la Figura 2 se ejemplifica una ruta correspondiente al nivel de las empresas azucareras en la que los directivos deben tener en su ruta de capacitación lo siguiente: el curso básico, uno o más cursos específicos y el taller que tiene carácter integrador. Pudiendo combinarse de manera personalizada, el tránsito por otras formas como el diplomado, seminarios, conferencias; asumiendo cualesquiera de las tres modalidades.

Cada una de las formas organizativas, cuenta con el programa para desarrollar las acciones de capacitación en el que se precisan los objetivos y las actividades correspondientes con el mismo.

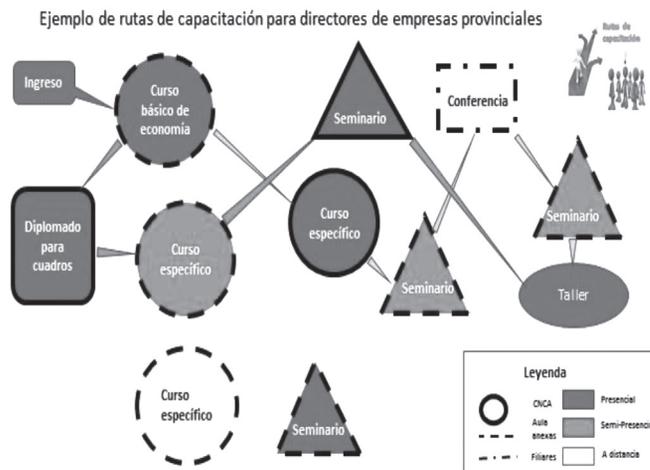


Figura 2. Ejemplo de ruta de capacitación.

El esquema también ejemplifica la posibilidad de realizar la ruta en diferentes modalidades y en cualquiera de las instituciones que participan en la capacitación económica dentro del sistema del grupo empresarial.

De esta manera puede comprenderse que la estructuración curricular, norma de manera general el tránsito por el proceso de capacitación, en correspondencia con las necesidades del modelo económico y social del país; y al mismo tiempo reconoce y posibilita la contextualización flexible del proceso personalizado de capacitación del directivo de una empresa particular dentro del grupo, teniendo en cuenta su nivel de preparación anterior y las exigencias del cargo que ocupa o se prepara para ocupar.

Discusión

Internacionalmente la preparación y la superación de las personas en las organizaciones están signadas por la evolución de la gestión empresarial que ha sido estudiada y desarrollada por diversos autores, que se ocupan de la administración científica, y ha provocado una revolución en el pensamiento administrativo desde principios del siglo pasado, centrándose en elevar los niveles de productividad mediante la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial.

En el entorno cubano varios son los autores que desde diferentes aristas han enfocado aspectos relacionados con la capacitación a directivos: García (2010) investiga lo relacionado con la capacitación de directivos en el componente Dirección; López (2010) analiza la superación de los directivos educacionales en temas de dirección; Gutiérrez y Morales (2013) realizan una contextualización de los modelos gerenciales y la formación de directivos empresariales en Cuba; Alberteris (2013)

estudia la formación de directivos en el turismo y propone una estrategia para la formación específica y contextualizada de los directivos en ese sector, Cuesta y Valencia (2014). Tratan fundamentalmente elementos de administración de recursos humanos y la capacitación basada en competencias; Codina (2014) se dedica a la investigación de algunas aristas de la capacitación incluidas en los programas de maestrías y diplomados impartidos por las universidades cubanas dentro y fuera del país. Quedando, en general, estos estudios limitados a la contabilidad, finanzas, control interno, técnicas de dirección y la administración pública.

Sus investigaciones aportan novedosos elementos para caracterizar el proceso de capacitación de los directivos de modo general, sin embargo, no se evidencian enfoques teóricos que permitan integrar, diferenciar y encauzar la formación del directivo en función de la apropiación y aplicación de la economía para la dirección contextualizada de las instituciones en las complejas condiciones actuales.

Uno de los referentes y de obligada consulta en el tema capacitación en América Latina, es Añorga, quien en sus estudios asume que la capacitación tiene un significado marcadamente técnico o práctico y la conceptualiza como:

Proceso de actividades de estudio y trabajo permanente, sistemático y planificado, que se basa en necesidades reales y prospectivas de una entidad, grupo o individuo y está orientado hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del capacitado, posibilitando su desarrollo integral (2006, p. 63).

En nuestra investigación se asumió esta definición, ya que la misma abarca e integra los elementos fundamentales para el proceso de capacitación, descritos y dispersos en numerosas bibliografías al respecto y es la que más se adapta a los intereses nuestros.

Los estudios mencionados demuestran que la formación del directivo debe propiciar la vinculación en el desempeño de las diversas áreas del saber, sin embargo, en la práctica cotidiana de la capacitación de cuadros, no se aprovechan suficientemente y de manera integrada los conceptos, leyes y categorías económicas, sociales y jurídicas en el desarrollo de las diferentes actividades.

En su estudio, Gambetta (2015) resalta la importancia del ambiente empresarial en la formación de los directivos y reconoce que el éxito de una empresa y de sus líderes, en el siglo XXI, dependen de su capacidad para cambiarrápidamente y que las organizaciones deben responder a las demandas múltiples de un mercado en constante cambio, a través de un aprendizaje continuo en el que el ambiente de aprendizaje empresarial debe establecer un sistema de crecimiento y mejora continua, en un entorno de trabajo productivo y con un escenario cada vez más complejo.

Tradicionalmente la capacitación, orientada al cumplimiento de tareas específicas, en un contexto particular, se ha concentrado en la actualización y profundización de los contenidos específicos en actividades y cursos aislados y concentrados en sí mismos; lo que puede ser funcional para algunas tareas y cargos pero que difícilmente garantice la capacitación de cuadros de dirección que deben tener una visión integral y compleja de los procesos económicos que dirigen.

Esta situación justifica la formulación de propuestas como la nuestra que pretendan

estructurar la capacitación de los cuadros de un modo más sistémico y fundamentado científicamente, si queremos que mejore su desempeño en el cumplimiento de la actividad económica de nuestras empresas y superar el impacto de la pandemia y la crisis global actual.

Para dar respuesta a la capacitación en economía que necesitan los directivos, se necesita una estructuración curricular de la capacitación, coherente y científicamente fundamentada, que debe verse como un sistema de influencias normativas, intencionadas y estables, que permitan cambios más profundos que el simple hecho de estar actualizados.

Pero como en nuestra investigación integramos los fundamentos pedagógicos y los de la teoría de la dirección con otros fundamentos científicos nos es imprescindible recorrer, someramente, también la discusión desde el punto de vista curricular.

En la literatura revisada, se puede constatar polisemia en la utilización del término diseño curricular. En ocasiones se identifica el diseño curricular, con el concepto de planeamiento o con el de currículo, con los documentos que prescriben la concepción curricular o con una etapa del proceso curricular. Por eso es importante precisar la definición que utilizamos en la investigación, para distinguir entre las principales categorías de la Teoría Curricular.

Para esta investigación fue importante distinguir el término de diseño curricular del de currículo pues, aunque ambos expresan, aunque sea de modo tácito, una concepción educativa determinada que al ejecutarse pretende solucionar problemas y satisfacer necesidades del perfeccionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, su contenido y alcance son diferentes.

Para algunos autores, como es el caso de Castañeda (2014):

El diseño curricular, constituye en esencia un sistema de acciones, mecanismos y formulaciones que para una profesión específica y en un momento y lugar determinado permiten elaborar y materializar los objetivos de un proceso formativo que permite dar respuesta a una necesidad social e individual para otro período de formación determinado. (p. 12).

Conceptualización que, como es común, bajo el término de diseño, define un contenido de currículo y no distingue lo metodológico, la toma de decisiones, lo procedimental en el proceso de diseño de su resultado como sistema para la formación o capacitación.

Pero, en esta investigación, al pretender distinguir estos dos conceptos fundamentales, currículo y diseño curricular y de utilización indistinta, se asume como diseño curricular al proceso de tomar las decisiones para “la elaboración, puesta en práctica y evaluación del currículo con una visión anticipada, sustentado en fundamentos teóricos que implican una posición filosófica y psicopedagógica acorde con las exigencias sociales y las realidades específicas de cada institución” (de-la-Rúa y Padrón, 2017, p. 11).

Esta precisión resulta imprescindible, si se pretende organizar sistémicamente un proceso como la capacitación que muy frecuentemente es a sistémico, puntual y con intenciones de desarrollo específico y parcial; que no permite utilizar el concepto de currículo como camino estructurado y a mediano o largo plazo, pues sus intenciones no son formativas; y en la que no son aplicables los conceptos de modelo de actuación, planes de estudio, estrategias

curriculares, titulación y otros.

Tradicionalmente la capacitación, orientada al cumplimiento de tareas específicas y en un contexto particular, se ha concentrado en la actualización y profundización de los contenidos específicos en actividades y cursos aislados y concentrados en sí mismos; lo que puede ser funcional para algunas tareas y cargos, pero que difícilmente garantice la capacitación de directivos que deben tener una visión integral de los procesos económicos que dirigen.

Pero no toda actividad económica o de administración se puede resolver con capacitación tal y como plantea Cid (2010):

Por necesidades de capacitación se entienden las carencias o deficiencias que posee un trabajador o grupo de ellos, para ejecutar en forma satisfactoria las tareas y responsabilidades que le corresponden en la empresa, así también como las limitaciones o situaciones que se dan en la empresa que afectan el desempeño y pueden solucionarse mediante la capacitación. (p. 40).

Y es necesario entonces identificar claramente estas necesidades y establecer los mecanismos y vías para lograr adecuar el desempeño económico de los directivos, a las exigencias del contexto en que estos actúan.

De ahí, el interés de hacer coincidir las necesidades de capacitación de los directivos de cada cargo y nivel, con las exigencias del modelo económico y social nacional. Lo que nos exige el desarrollo de conceptualizaciones adecuadas y hace imprescindible elaborar conceptos y propuestas de estructuración de las influencias sobre los directivos, como las que se muestran como resultados, en este artículo.

Conclusiones

La preparación económica de los directivos, ante situación económica mundial y nacional; luego del impacto del Covid-19, necesita de visiones sistémicas e integradoras de los intereses individuales y nacionales en los procesos de capacitación

El diagnóstico realizado demostró la existencia de una situación real en la capacitación económica de los directivos, que justifica la necesidad de buscar una solución, a través de una capacitación económica contextualizada por cargos y niveles y que utilice rutas de capacitación.

Una estructuración curricular de la capacitación de directivos; sistémica, flexible, contextualizada, estructurada por niveles y que utiliza rutas de capacitación, reúne las condiciones para satisfacer las exigencias del modelo económico y social nacional.

Referencias

Alberteris, I. (2013). *Estrategia para la formación integral del directivo del turismo*. (Tesis doctoral, Universidad de Ciencias Pedagógicas “Frank País García”, Santiago de Cuba).

Añorga, J. (2006). *Paradigma educativo alternativo para el mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad* (vol. 2) (1ª parte). Editorial Pueblo y Educación.

Castañeda, M. (2014). *La capacitación en el puesto de trabajo, el uso de las TIC y el directivo como entrenador. Aproximación a una experiencia* [Conferencia]. VII Congreso Internacional de Gestión Empresarial y Administración Pública. GESEMAP, La Habana, Cuba.

Cid, P. (2010). *Programa para la*

capacitación Económica a directivos de la Ciudad Escolar “Ernesto Guevara” (Tesis de maestría, Universidad “Martha Abreu”, Villa Clara, Cuba). DSpace. <https://bit.ly/3oU2gsC>

Codina, A. (2014). *Habilidades directivas*. Editorial Academia.

Cruz, J. (2019). *Estructuración de la capacitación en economía a cuadros de Azcuba para el actual modelo económico y social cubano* (Tesis doctoral, Universidad Tecnológica de La Habana “José Antonio Echeverría”).

Cruz, J. y de-la-Rúa, M. (enero-junio, 2018). La utilización de la administración financiera como herramienta de dirección en las empresas cubanas. *YACHANA, Revista Científica*, 7(1), 81-93. <https://bit.ly/3nm9IS5>

Cruz, J. y de-la-Rúa, M. (enero-junio, 2019). Economía a directivos, una capacitación en el contexto de la actualización del modelo económico cubano. *Referencia Pedagógica*, 7(1), 39-47. <https://bit.ly/3oV6pwh>

Cuesta, A. y Valencia, M. (2014). *Indicadores de gestión de Capital Humano y del conocimiento en la empresa*. Editorial Academia

De-la-Rúa, M. y Padrón, A. (2017). *Fundamentos del tránsito curricular universitario*. Impresión Ligera.

Gambetta, M. (2015). Estrategias de capacitación desarrolladas en un entorno corporativo estatal en Uruguay. *Cuadernos Investigación Educativa*, 6(2), 71-88. doi: <https://doi.org/fnkj>

García, M. (2010) *Importantes resultados de la aplicación de un sistema de*

capacitación económica para los cuadros y dirigentes de la Educación Técnica y Profesional. Editorial Educación Cubana.

Grimson, A. (2020). Presentación. En G. Llamosas, E. Gullo y A. Kern (Eds.), *El futuro después del COVID-19* (1-8). Argentina Unida. <https://bit.ly/3qUvqtv>

Gutiérrez, O. y Morales, R. (2013). *Teoría general de la dirección*. Editorial Academia.

Lay, M., Suárez, J. y Zamora, M. (octubre-diciembre, 2005). Modelo para gestionar la capacitación de directivos y reservas en la empresa ganadera cubana. III. Diseño del Plan de Capacitación. *Pastos y Forrajes*, 28(4), 349-363. <https://bit.ly/2WhiXlj>

López, J. (2010). *Modelo de Gestión del Proceso de Preparación y Superación de los Cuadros en el contexto de las Organizaciones en Cuba* (Tesis doctoral, Universidad la Habana).

Para citar este artículo utilice el siguiente formato:

Cruz, J. y De la Rúa, M. (enero-junio de 2021). Formación profesional contextualizada en Economía para Directivos Empresariales. *YACHANA, Revista Científica*, 10(1), 68-81.