

REVISIÓN

Análisis de las bases teóricas y legislativas para el diseño de los sistemas de capacitación y desarrollo en Cuba.

MS. Carlos Alberto Valenzuela Fabra. [carlos@pescagran.alinet.cu]
Empresa Pesquera de Granma (Pescagran). Cuba.

Dr.C. Andrés Saavedra Castellanos, Prof. Titular. [asaavedrac@infomed.sld.cu]
Universidad de Ciencias Médicas de Granma. Cuba.

Resumen

Los procesos de globalización tienen, inexorablemente, una influencia sobre Cuba. Cada día el país abre más sus puertas a la inversión extranjera y busca el incremento de la competitividad de la empresa estatal socialista. En este contexto, el sistema integrado de gestión del capital humano y el subsistema de capacitación del mismo, constituye un requisito indispensable para implementar y consolidar el sistema de dirección y gestión empresarial estatal. Es una vía para cubrir las brechas de conocimientos, habilidades y destrezas de los recién graduados en los centros laborales, y reducir las diferencias entre las competencias profesionales definidas para cada puesto de trabajo, las del trabajador y las generadas por incremento de estas, producto de los estudios laborales, cambios en las nomenclaturas de las plazas o nuevas inversiones. La muestra de esta investigación es la Empresa Pesquera de Granma (Pescagran), en la cual se realizó un diagnóstico preliminar, identificándose deficiencias en el sistema de gestión del capital humano implementado. Esto evidenció la necesidad de perfeccionar dicho sistema a través del diseño de un procedimiento para el proceso de capacitación, situación que conllevó a analizar las bases teóricas y legislativas de su concepción y desarrollo en las empresas cubanas y su vinculación con la competencia profesional y el desempeño.

Palabras claves: capital humano; capital intelectual; capital estructural; capital relacional; capacitación; competencias laborales.

Recibido: 25/05/2019 | **Aceptado:** 18/01/2020

Analysis of the theoretical and legislative bases for the design of the systems of development training in Cuba.

Abstract

The globalization processes have, inexorably, an influence on Cuba. Each day, the country opens up more its doors to the foreign investment and looks for the increase of the competitiveness of the socialist state enterprise. In this context, the integrated system of administration of the human resources, as well as the training subsystem of the same one,

constitute an indispensable requirement to implement and consolidate the direction system and state business management. It is a way to cover the breaches of knowledge, abilities and dexterity from the recently graduated ones in the labor centers, and to reduce the differences among the professional competences defined for each work position, those of the worker and the one generated by the increment of these competences resulting from the labor studies, changes in the nomenclature of the vacancies or new inversions. The sample for this investigation is the Granma Fishing Enterprise (Pescagran), in which a preliminary diagnosis was carried out, identifying deficiencies in the management system of the human resources implemented. This evidenced the necessity to perfect this system through the design of a procedure for the process of training, situation that led to the analysis of the theoretical and legislative bases of its conception and development within the Cuban enterprises, and their connections with the professional competence and performance.

Keywords: human resources; intellectual capital; structural capital; relational capital; training; labor competences.

Introducción

Los procesos mundiales de globalización han influido de forma determinante en la eficiencia y competitividad de las organizaciones productivas y de prestación de servicios, además, en todos los procesos sociales en general; esto ha motivado un creciente desarrollo del Capital intelectual, vía fundamental de diferenciación de las empresas ante la competencia.

Este Capital abarca al Capital humano (CH) relacionado con el conocimiento, creatividad y habilidad de los empleados de una empresa; al Capital estructural con los bancos de datos y procedimientos de una organización; y al Capital relacional (o del cliente) con los vínculos que se establecen entre empresas, con personas y organizaciones con las cuales se relaciona.

En el mundo actual se está produciendo una transición de la tradicional economía industrial, hacia una economía basada en el conocimiento, donde la capacitación y la innovación tecnológica juegan un papel determinante por ser la fuente para el desarrollo del CH, el cual es, a su vez, factor diferenciador en el desarrollo de los países y responsable del abismo, cada vez más creciente, entre países desarrollados y los mal llamados en vías de desarrollo.

La injusta globalización neoliberal es factor determinante y conduce a las organizaciones cubanas en la búsqueda de la competitividad, de cara a incrementar exportaciones y sustitución de importaciones de bienes y servicios, con el objetivo de incrementar beneficios y garantizar una balanza económica positiva entre exportaciones e importaciones.

En este contexto, el sistema integrado de gestión del Capital humano es requisito indispensable para implementar y consolidar el sistema de dirección y gestión empresarial estatal; pero igualmente aplicable al perfeccionamiento del resto de las instituciones cubanas, mediante una unión sinérgica debe garantizar la selección, idoneidad, competencia, superación, trabajo organizado con seguridad, salud ocupacional, además de un adecuado estímulo, retribución y evaluación por la labor realizada; elementos indispensables para lograr eficiencia, productividad y eficacia del trabajo.

En el artículo 51 de la Constitución de la República de Cuba (2019) se establece que:

“Todos tienen derecho a la educación. Este derecho está garantizado por el amplio y gratuito sistema de escuelas, seminternados, internados y becas, en todos los tipos y niveles de enseñanza, y por la gratuidad del material escolar (...) Los hombres y mujeres adultos tienen asegurado este derecho, en las mismas condiciones de gratuidad y con facilidades específicas que la ley regula, mediante la educación de adultos, la enseñanza técnica y profesional, la capacitación laboral en empresas y organismos del Estado y los cursos de educación superior para los trabajadores” (s.p).

De la capacitación y aptitud del trabajador respecto a las competencias laborales, dependen los resultados de la evaluación del desempeño. Una mejor capacitación y formación de competencias es conducente al logro de estándares superiores en las competencias organizacionales y Capital estructural de la entidad. Es por ello que las empresas deben diseñar el subsistema de capacitación y desarrollo, de modo que respondan a estos objetivos.

Aunque cada entidad independientemente de su forma de gestión o sector de la economía, debe gestionar eficientemente su capital humano y desarrollarlo de forma coherente, a partir del diseño e implementación de un subsistema de capacitación ajustado a sus necesidades y características propias; en la práctica esto no ocurre así, pues en un importante número de organizaciones se presentan dificultades entre las cuales se destacan:

1. Entidades en las cuales no se trabaja en función del desarrollo del capital humano y no se cuenta con un subsistema de capacitación implementado.
2. Entidades que designan de modo formal en su estructura, una persona para desempeñar la actividad de capacitación, sin esta cumplir su cometido por falta de un procedimiento para responder a las necesidades formativas de la organización.
3. En un número importante de entidades no están definidas las competencias organizacionales, del proceso y de cada puesto de trabajo; además, las evaluaciones del desempeño carecen de rigor, por lo cual poco o nada aportan al desarrollo de los

diagnósticos de necesidades de capacitación (DNC), determinando un desarrollo insuficiente de su capital humano.

4. Existen también entidades dentro de la economía nacional que actúan de forma parásita en el robo de talentos, porque aun teniendo buenas condiciones salariales y de atención al hombre, dadas por el sector donde desarrollan su actividad, no son capaces de gestionar sus propios recursos humanos, y apelan a importar capital humano de otras organizaciones con la formación requerida, lo cual se convierte en un freno para su propio desarrollo al verse imposibilitadas de desarrollar todas las potencialidades del talento adquirido, por no contar con un subsistema de capacitación eficiente.

El Grupo Empresarial de la Industria Alimentaria (GEIA), cuenta con una división pesquera en la cual se aglutinan un total de 16 empresas pesqueras de acuicultura, con objetivos, características y puestos de trabajo similares. Esto permite el diseño e implantación de subsistemas de capacitación y desarrollo del capital humano, comunes para todas sus empresas.

Estas empresas aplican el perfeccionamiento empresarial y presentan logros y deficiencias similares en su implementación, razón por la cual se escogió como muestra para la presente investigación, a la Empresa Pesquera de Granma (Pescagran) que en los últimos cinco años se mantiene entre las tres mejores organizaciones del GEIA, en cuanto a los resultados de productividad del trabajo y desarrollo del Capital humano.

En 2013 Pescagran implantó un Sistema de Gestión del Capital humano. A partir de ese año ha elevado el nivel salarial, la productividad del trabajo y las competencias profesionales de los trabajadores, pues ha implementado, entre otros, el subsistema de capacitación, mediante el cual, todos los años, reciben al menos dos acciones promedio la totalidad de los trabajadores.

No obstante, en el diagnóstico preliminar realizado a este subsistema, tomando como guía los requisitos para la implementación del Sistema Integrado de Gestión del Capital humano, definidos en las ya derogadas normas cubanas 3002 del 2007, se pudieron identificar las siguientes deficiencias: No se emplea de forma efectiva la información relevante en los diagnósticos de necesidades de capacitación, quedando sin identificar una buena parte de las brechas de conocimientos de los trabajadores en su puesto laboral y para el desarrollo de múltiples habilidades. Por tanto, los planes de capacitación no suplen las insuficiencias de conocimiento presentes en los mismos. No siempre se cuenta en las empresas con los instructores internos suficientemente preparados para multiplicar el conocimiento y lograr el impacto deseado sobre el desempeño, la competencia profesional y la metodología necesaria

para su preparación. Además, el procedimiento existente es omiso en cuanto al trabajo con los recién graduados, el desarrollo de planes de carrera, y los métodos para la medición del impacto, entre otros elementos fundamentales para la organización del subsistema.

Dichas insuficiencias resultan determinantes, porque a pesar de los logros del sistema de gestión del Capital humano implantado por la empresa, no se alcanzan los resultados esperados, pues al menos uno de sus subsistemas no logra cumplir su papel como motor impulsor del desarrollo del capital humano.

El perfeccionamiento del subsistema de capacitación requiere diseñar un procedimiento para la capacitación de los trabajadores, y que contribuya al desarrollo del Capital humano. Lo cual implica gestionar la información relevante para guiar a los encargados de concebir e implementar el procedimiento de capacitación, resultando imprescindible analizar las bases teóricas y legislativas del diseño de los sistemas de gestión del Capital humano en las empresas cubanas, y el papel de la capacitación en el desarrollo del mismo.

Desarrollo

Capital humano. Generalidades.

No es posible imaginar una empresa en el mundo con resultados económicos favorables en cuanto a eficiencia, eficacia y competitividad, sin un adecuado sistema de capacitación a los trabajadores, para garantizar al menos cubrir las exigencias mínimas de conocimientos en cada puesto laboral.

La empresa más competitiva y eficaz logrará ser aquella con un Capital humano bien preparado. El Capital estructural y relacional competente, garantiza el desarrollo de los procesos internos y externos de la organización, lográndose una diferenciación con el resto de sus competidores. Todo esto requiere, además, de un eficiente sistema de Gestión del conocimiento, y de una actualización constante de los avances tecnológicos. El propio desarrollo de las fuerzas productivas es, sin lugar a dudas, el factor principal para el desarrollo de los medios y las relaciones de producción.

El valor no puede crecer en el proceso de la compraventa. Es importante buscar la fuente de su incremento en la esfera de la producción. Allí el capital existe bajo la forma de medios de producción y fuerza de trabajo. Ambos desempeñan un papel completamente distinto en el proceso de creación de la plusvalía. El valor de los medios de producción es constante, solo se transfiere mediante el trabajo del obrero al producto. El capital no crea ningún aumento de valor. Únicamente el trabajo de los obreros asalariados en las empresas capitalistas, crea un valor superior al valor de su fuerza de trabajo (Marx, 1867).

Ya desde la Primera Revolución Industrial se produce una diferenciación entre los obreros, a partir de sus conocimientos, habilidades y destrezas. A los más dotados esto les proporcionaba un estatus superior dentro de la organización del trabajo y los salarios.

José Martí, de todos los cubanos el más universal, desarrolló su pensamiento en innumerables esferas del saber, y sostenía: “El que sabe más, vale más. Saber es tener. La moneda se funde, y el saber no” (Martí, 1889, p.375), en clara alusión al reconocimiento económico y social del ser humano cuando cultiva sus conocimientos a plenitud.

A mediados del siglo XX los economistas norteamericanos realizaron importantes estudios empíricos sobre el crecimiento económico. Inicia la teoría del Capital humano al considerar las inversiones en la formación de los trabajadores, eje central del desarrollo de los países con mayores ingresos, y definir al Capital humano, como “conocimiento y habilidades que tienen las personas, su salud y la calidad de los hábitos de trabajo que se construyen a lo largo del tiempo a través de la experiencia” (Schütz, 1963).

El conocimiento son los hechos o información adquiridos por una persona a través de la experiencia o la educación, la comprensión teórica o práctica de un asunto referente a la realidad, las habilidades y capacidades para llevar a cabo una tarea con resultados determinados, a menudo dentro de una cantidad determinada de tiempo, energía o ambos.

Otro autor estadounidense considera al Capital humano “la inversión en dar conocimientos, formación e información a las personas; esta permite a la gente dar un mayor rendimiento y productividad en la economía moderna y aprovecha el talento de las personas” (Stanley, 1993, s.p).

Los economistas norteamericanos marcaron el fin de la concepción clásica de reducir el Capital humano a su manifestación física, al dotar a la persona de un valor a partir de sus conocimientos, habilidades y destrezas. Esto permitió la venta de su fuerza de trabajo calificada.

Con la influencia del campo socialista durante los primeros años del proceso revolucionario, hasta inicios de la década de los años 90, se le denominó «Fuerza de trabajo» vinculada a las capacidades físicas y mentales inherentes a todo ser humano, susceptibles de ser utilizadas para la producción de un valor de uso. Ya a mediados de esta misma década se comenzó a denominar «Recursos humanos», los cuales no solo se reducen a las capacidades sino también al conjunto de aptitudes y conocimientos de los trabajadores.

Dichos términos, en esencia, no reconocen el valor distintivo del trabajador. Este porta los conocimientos, habilidades o destrezas, haciéndole merecedor de un determinado estatus

dentro del ámbito empresarial y social. Por tanto, en la actualidad han sido reemplazados, sobre todo en los sectores empresariales y emergentes de la economía nacional. El término Recursos humanos todavía es de uso común en el sector presupuestado.

Madrigal (2009) comenta de algunos autores lo siguiente:

Las personas son un recurso tangible en la organización y su valor va a depender del conocimiento y las habilidades que este posea (...) En el mismo sentido, Becker (2002) afirma que el Capital humano se entiende como la inversión en conocimientos, formación e información, lo que permite obtener un mayor rendimiento y productividad en las organizaciones. Por lo tanto, al invertir en CH se rentabiliza su inversión, invertir en Capital humano es punta de lanza de la globalización para finalmente considerar al CH como forma de capital (p.71-72)

No obstante, en el modelo cubano de desarrollo social socialista, el valor del ser humano (trabajador) no puede estar solamente supeditado a sus conocimientos, habilidades, destrezas o experiencias.

El Comandante en Jefe expresa en el discurso de la primera graduación de la ELAM: “Capital humano es (...) no solo conocimientos, sino también —y muy esencialmente— conciencia, ética, solidaridad y sentimientos verdaderamente humanos, espíritu de sacrificio, heroísmo y la capacidad de hacer mucho con muy poco”. (Morales, 2009, p.16). Confirmación certera del desarrollo alcanzado por Cuba en esferas de la educación, el deporte, la cultura y la salud, por citar solo algunas. Aunque están implícitas la formación y capacitación recibida por los trabajadores, esto se debe en buena medida a los valores creados por la Revolución.

Por ello, en su tesis doctoral, Alfredo Morales Cartaya lo define como “conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones, valores y capacidad de hacer, portados por los trabajadores para crear más riquezas con eficiencia; es, además, conciencia, ética, solidaridad, espíritu de sacrificio y heroísmo” (Morales, 2009, p.367). Este concepto no solo resulta más abarcador respecto a las concepciones capitalistas, también integra las aptitudes, actitudes y valores del trabajador con la eficiencia esperada del trabajo. La aptitud es la capacidad de una persona para realizar adecuadamente cierta actividad, función o servicio. La actitud, en cambio, es el comportamiento de un individuo para hacer las labores. Los valores son aquellos principios, virtudes o cualidades de la persona. Esto permite no solo condicionar el valor del trabajador a sus conocimientos, habilidades o destrezas propias o adquiridas mediante la capacitación, sino a la capacidad para hacer, el interés en hacer y los sentimientos, principios y virtudes del trabajador, en un actuar consciente.

Según Madrigal (2009):

Una economía basada en el conocimiento se soporta en su CH, en el uso de las ideas más que en el de las habilidades físicas, en las aplicaciones de la tecnología más que en la transformación de materia prima o la explotación de mano de obra. La economía del conocimiento demanda nuevas competencias vinculadas con las necesidades de la sociedad, involucra la capacidad de aprendizaje de las instituciones nacionales, el sector productivo y académico, así como la generación de redes interinstitucionales para la solución de problemas y el uso intensivo del conocimiento en el espacio social(p. 68).

Y más adelante añade:

El Capital humano (CH) de una organización es la piedra angular, es la fuente de desarrollo, y por consiguiente, es uno de los factores que generan la competitividad. Está comprobado que los países que invierten en Capital humano se encuentran entre los más desarrollados; los casos de Alemania, Suecia, Canadá, entre otros, son fiel testimonio de los que invierten en la educación de su Capital humano (p.68-69).

Concepciones sobre la capacitación.

Para alcanzar el logro de un Capital humano desarrollado y competente, la vía fundamental lo constituye, sin lugar a dudas, la capacitación de los trabajadores y su organización de forma transversal a toda la estructura empresarial.

El término «capacitación» está relacionado con la acción o efecto de hacer apto, habilitado o preparado para ejecutar una tarea o trabajo determinado. En este sentido, el Diccionario Digital Larousse (2007) la define como “acción y resultado de hacerse o hacer a una persona apta para realizar un trabajo determinado” (s.p).

La literatura internacional contemporánea hace referencia a diversas definiciones de capacitación. En tal sentido se le considera “toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal” (Frigo, 2014, s.p).

Chiavenato (2009) doctor en Administración de la Ciudad Universitaria de Los Ángeles y consejero del CRA/SP, reconocido y prestigioso autor por la excelencia de sus trabajos en Administración y Recursos humanos, la define:

El proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de

conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias (p.386).

En general, estos autores consideran a la capacitación un medio de enriquecimiento, pues amplía la perspectiva y mejora la capacidad del trabajador para ser un activo participante en el desarrollo de su empresa, convirtiéndose el conocimiento en patrimonio de la persona del cual podrá disponer en cualquier lugar y momento.

Estos presupuestos coinciden en la formación, incremento de conocimientos, habilidades, y el objetivo de lograr mayor calidad en las labores realizadas; también en el enfoque de la capacitación como inversión.

La literatura nacional aborda el término, pero lo hace a partir de un enfoque más integral. Involucra los resultados esperados por la organización y la sociedad del trabajador, considerándola en evidente inversión para el logro de estos resultados.

En tal sentido, Morales (2009) precisa:

Es el conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, concebido como una inversión, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios (p.367).

La capacitación se encuentra estrechamente relacionada con la evaluación del desempeño y con las competencias. Ambas son dependientes entre sí, y forman parte del sistema integrado de gestión del Capital humano.

Al describir las relaciones funcionales, explica la interdependencia de la capacitación con los resultados de la evaluación del desempeño, y de esta, a su vez, con las acciones de capacitación a realizar en el siguiente período. De igual manera, la relación entre capacitación y competencia laboral, y viceversa. Sin embargo, al no estar suficientemente abordados los métodos a emplear para el diseño de las competencias laborales, no es posible entonces diseñar las acciones de capacitación para garantizar dichas competencias. Lo mismo ocurre con la evaluación del desempeño. Esta debe realizarse a partir del cumplimiento de las competencias, y así identificar las brechas de conocimiento en función de elaborar el plan de capacitación.

Modos de proceder para el diseño e implantación de un sistema de capacitación en las empresas cubanas.

De la capacitación se hacen amplias referencias en la literatura, tanto nacional como internacional. Sin embargo, poco se ha descrito del proceder a la hora de establecer el subsistema de capacitación y desarrollo de una entidad.

En tal sentido, Morales (2009) plantea que lo primero es el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) de cada trabajador. La capacitación se dirige a desarrollar la idoneidad demostrada. Las competencias laborales se ocupan de los objetivos y la estrategia empresarial. Sin capacitación no hay futuro empresarial.

La dirección administrativa conduce y controla el proceso de capacitación y desarrollo a través del diagnóstico o determinación de las capacidades de los trabajadores, en correspondencia con sus cargos, las brechas de idoneidad y competencias relacionadas con objetivos y proyecciones estratégicas de la empresa; el acuerdo con los trabajadores y la organización sindical del plan de capacitación y desarrollo; la coordinación de las acciones para resolver las necesidades del Capital humano identificadas; y el aseguramiento de los recursos para la capacitación e incorporación de los seleccionados a las diferentes modalidades formativas.

Las prioridades de la capacitación están dirigidas a:

1. Adiestrar laboralmente a los recién graduados de nivel superior y medio superior.
2. Formar nuevos trabajadores para ocupar plazas vacantes.
3. Desempeñar el multioficio y el amplio perfil.
4. Alcanzar requisitos de calificación formal según la idoneidad.
5. Elevar la calificación para el cargo.
6. Asegurar la superación continua de dirigentes y sus reservas.
7. Garantizar la superación profesional de los graduados de nivel medio, medio superior y universitario.
8. Dominar las tecnologías informáticas y de comunicación.
9. Conocer las técnicas y procedimientos relacionados con la seguridad y salud del trabajo para el cargo en cuestión.

La evaluación del impacto de la capacitación y desarrollo de los trabajadores, se expresa tanto cualitativa como cuantitativamente, tomando como base, entre otros indicadores, los siguientes:

- ✓ Cumplimiento de los objetivos proyectados para las acciones de capacitación ejecutadas.
- ✓ Aplicación en el proceso de producción o servicios de los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas por los participantes en las acciones de capacitación.
- ✓ Multiplicación de conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en la capacitación en los demás integrantes del colectivo.

- ✓ Transformaciones originadas en el proceso de producción o servicios, y de resultados de valor agregado del cual se trate.

Las transformaciones originadas en los procesos se evalúan a partir de los siguientes resultados: incremento de la productividad del trabajo o del desempeño laboral; elevación de la calidad; disminución de costos; fortalecimiento de la disciplina laboral y tecnológica; disminución de la accidentalidad; reducción de errores de operación; aumento de los niveles de satisfacción de los trabajadores y usuarios; mejoras en la organización de los procesos; entre otras.

La empresa evalúa sistemáticamente el impacto de la capacitación mediante indicadores específicos. Se realizan comparaciones con la estrategia de capacitación trazada y las mejoras introducidas en los procesos de las actividades principales. Toma de decisiones para mejorar la capacitación y desarrollo de los trabajadores. Asegurar el retorno de la inversión realizada, enfatizando en la aplicación de los conocimientos adquiridos, las habilidades desarrolladas, la eficiencia y la eficacia con un enfoque continuo.

La legislación cubana ha transitado por diferentes momentos de reconocimiento e institucionalidad del papel de la capacitación en el desarrollo del CH. Actualmente es la Ley 116 Código de trabajo y su reglamento el Decreto 326 los encargados de dar carácter legal a las acciones de capacitación a desarrollar por las entidades. No obstante, dejan un vacío de conocimiento en cuanto a las etapas a seguir y actividades a realizar para el diseño e implantación del subsistema de capacitación.

No esclarecen la metodología para la realización de los DNC, confección de los Planes de Capacitación, métodos para la preparación de los instructores internos y medición del impacto. No establece las relaciones funcionales de este subsistema con los de la evaluación del desempeño y las competencias laborales. Por tanto, no existe una legislación complementaria que sirva de referencia a los directivos de las organizaciones para la concepción de este subsistema.

Los diferentes organismos de la Administración Central del Estado (OAC) han elaborado manuales referidos a la capacitación. De modo general, aportan elementos que los directivos deben dominar a la hora de enfrentar el proceso de capacitación; pudiéndose constituir una guía para el diseño de un procedimiento ajustado a las necesidades y características de las empresas pesqueras.

Son pocas las investigaciones centradas en el desarrollo de procedimientos de capacitación. Esquivel(2008) marcó pautas en la medición del impacto de la capacitación, mediante la aplicación de métodos matemáticos para las empresas de subordinación local, aplicables en

otras empresas de la economía nacional, e incorpora un modelo de presentación del presupuesto de capacitación, pero con varias limitaciones a la hora de establecer técnicas en la elaboración de los DNC y fijar durante el proceso, los índices a tener en cuenta en mediciones del impacto; tampoco hace referencia a la selección y preparación de los instructores internos.

La literatura nacional precisa los elementos a tener en cuenta para el desarrollo de los DNC. Sin embargo, solo menciona la encuesta como técnica para la realización de los mismos. Establece con claridad el modo de confección de los planes de capacitación, pero no se definen las vías para la preparación por los instructores encargados de las acciones internas.

Otras instituciones, fundamentalmente docentes, han desarrollado procedimientos para constituir una guía general en la medición del impacto de la capacitación en una entidad productiva, a pesar de concebirse en una de servicios, para lo cual deben adecuarse los indicadores a evaluar.

No obstante, es recomendable se realice en cada institución, aprovechando las investigaciones realizadas en Cuba, el diseño de sus propios subsistemas de capacitación y desarrollo, como vía fundamental para el desarrollo de su Capital humano e intelectual.

Conclusiones

1. A partir del análisis realizado se puede revelar al Capital humano como elemento fundamental para desarrollar la competitividad y generación del conocimiento, encargados de aportar el valor añadido diferenciador a la organización.
2. Es la capacitación la encargada de desarrollar los conocimientos, habilidades y destrezas requeridos por los trabajadores, para influir de forma determinante en el desarrollo de competencias y lograr el alto desempeño.
3. Aunque los autores consultados no profundizan en la metodología a seguir para la elaboración de los procedimientos de capacitación, los elementos expuestos constituyen una guía para el procedimiento a la medida, a diseñar por cada organización.

Referencias bibliográficas

Constitución de la República de Cuba (2019). Tabloide Digital. La Habana: Empresa de Artes Gráficas Federico Engels. Cuba, s.p

Norma Cubana NC 3002/2007 Sistema de Gestión Integrada de Capital humano implementación Oficina Nacional de Normalización (NC) Ciudad de La Habana. Cuba. Recuperado de: <http://www.nc.cubaindustria.com.cu> Edición Mes 2007

Marx, C. (1867). *El Capital*. Tomo I. CUP. Archive, 15.

Martí Pérez, J. J. (1889). Educación popular, Obras completas 19:375.

- Schütz, T. W. (1963). *El valor económico de la educación*. New York: Columbia University Press.
- Stanley Becker, G. (1993). *Gobierno, capital humano y crecimiento económico*. Recuperado de <http://www.cees.org>
- Madrigal Torres, B. E. (2009). Corrientes o enfoques del Capital Humano. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, Vol. 2, N° 3, 71-72.
- Madrigal Torres, B. E. (2009). Economía del conocimiento y capital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*. Vol. 2, N° 3, 68.
- Madrigal Torres, B. E. (2009). Capital humano y sus enfoques. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*. Vol. 2, N° 3, 68-69.
- Morales Cartaya, A. (2009). *Capital humano, hacia un sistema de gestión en la empresa cubana*. La Habana: Política, 16.
- Morales Cartaya, A. (2009). *Capital humano, hacia un sistema de gestión en la empresa cubana*. La Habana: Política, 367.
- Diccionario Digital Larousse* (2007). Capacitación, (s.p).
- Frigo, E. (2014). *¿Para qué sirve la capacitación? Foro de Profesionales Latinoamericanos de Seguridad*. Recuperado de <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>
- Chiavenato, I. (2009) *Administración de Recursos Humanos. El Capital humano de las organizaciones*. Octava Edición. Ebooks académicos. Ed. Mc Graw Hill, 386.
- Morales Cartaya, A. (2009). *Capital humano, hacia un sistema de gestión en la empresa cubana*. La Habana: Política, 367.
- Ley 116.Código de Trabajo (2014). En *Gaceta Oficial* No. 29 Ordinaria. Asamblea Nacional del Poder Popular, p. 11.
- Decreto No. 326. Código de Trabajo (2014). En *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Asamblea Nacional del Poder Popular. Artículo 39,461.
- Esquivel García, R. (2008). *Procedimiento que permita evaluar el impacto de la capacitación en las empresas de subordinación local, sobre el desarrollo individual, organizacional y local dentro de la sociedad del conocimiento para contribuir al mejoramiento de la calidad del proceso de capacitación*. Tesis Doctoral (s.l).*Revista Académica de Economía*, (s.a). Centro de Estudio en Técnicas Avanzadas de Dirección Centro Universitario de Sancti Spiritus “José Martí Pérez”. Cuba.