

“SISTEMA DE CAPACITACIÓN, ESTRUCTURA Y COMPOSICIÓN DE LA RED DE CENTROS DEL MINAG”

I.INTRODUCCION

Desde el propio triunfo revolucionario la actividad de capacitación en la agricultura, ha transitado por distintas etapas y estructuras: La alfabetización, La orientación revolucionaria y el dotar de conocimientos, actitudes y habilidades al talento humano del sector

En tal sentido, la capacitación está llamada a contribuir: al cambio de mentalidad, al perfeccionamiento de la gestión de los directivos y a la elevación de las competencias con el objetivo de alcanzar mejores niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de las organizaciones

El presente trabajo argumenta los antecedentes, la situación actual y las proyecciones del Centro de Capacitación y Superación del MINAG

II.ANTECEDENTES

- Un diagnóstico realizado en el año 2010 constató que existía una segmentación de la capacitación en

el sector. La misma no estaba enfocada en sistema. No existía una estrategia integral de Capacitación, diseñada y aprobada por el ministerio. Había un divorcio entre la unidad presupuestada nacional y las unidades provinciales. En consecuencia cada escuela provincial tomó el camino que entendió.

- Lo anterior provocó un cúmulo de deficiencias entre las que se pueden citar las siguientes:

✓ *No existía un Sistema Integrado de Gestión de la Capacitación que propiciara la consecuente utilización de las potencialidades de los municipios (**especialistas de empresas, productores líderes, unidades de referencia**), como el escenario más importante en la producción de alimentos.*

✓ *La estructura y subordinación de las escuelas no respondía a las necesidades, prioridades y exigencias de la agricultura, fundiéndose en ellas, funciones estatales con las de coordinación y ejecución.*

- ✓ *No existía claridad en la misión y los objetivos de las escuelas, lo que llevó a tributar a procesos definidos en el encargo social del MINED y el MES.*
- ✓ *Falta de preparación e integralidad en los claustros de las escuelas. El claustro a tiempo completo estaba descapitalizado y desmotivado. No existían profesores a tiempo parcial.*
- ✓ *Falta de atención y prioridad a las escuela por parte de las Delegaciones Provinciales.*
- Partiendo del diagnóstico realizado en el año 2011 se construyó colectivamente una nueva estrategia de Capacitación, la que fue aprobada en el Consejo de Dirección del Ministerio y antes de aplicarse fue sometida a consulta de los vicepresidentes del Consejo de Ministros que atendían las esferas de Educación y Agroalimentaria. También fueron consultados los ministros de Educación, Educación Superior y de Trabajo y Seguridad Social.

- Como resultado de lo anterior se aprobó la creación de un nuevo centro que integrara en sistema toda la actividad de capacitación. La Resolución No. 521/2011 del Ministro de Economía y Planificación cambió la denominación de la anterior Unidad Presupuestada por la de “Centro de Superación, Capacitación y Extensión del MINAG. Mediante la Resolución No. 1132/2011 del Ministro de la Agricultura se aprobó el diseño de la estructura organizativa del nuevo centro, el que comenzó a funcionar de manera oficial el 1^{ro} de Enero de 2012 con una plantilla aprobada de 900 personas.

III. SITUACION ACTUAL

A. INSTITUCIONALIDAD

Como resultado del proceso perfeccionamiento del MINAG, el Consejo de Ministros adoptó con fecha 28 de mayo de 2015, el acuerdo 7738. En su apartado Tercero, No. 1, inciso d); reconoce que el Ministerio de la Agricultura cuenta con el Centro de Capacitación y Superación como una de sus entidades adscriptas.

El mismo también aparece reconocido en el Reglamento Orgánico, aprobado por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, en el capítulo III, sección segunda, artículo 14, como una de las entidades adscriptas al organismo.

Con fecha 8/06/2016 se emite la Resolución 512/16 del Ministro de la Agricultura aprobando el rediseño de la nueva estructura del Centro de Capacitación y Superación del MINAG, el que comienza a funcionar oficialmente el 1ro de Septiembre de 2016 con un nuevo diseño estratégico y una plantilla aprobada de 440 personas, es decir, con una reducción del 41 % del personal.

El 13/06/2016 se firma la Resolución 88/16 del Ministro del MEP la cual cambia nuevamente la Denominación de Unidad Presupuestada anterior por la de “Centro de Capacitación y Superación del MINAG”, adscripta al Ministerio de la Agricultura.

B) REFERENCIAS NORMATIVAS

Entre las referencias normativas más significativas que guían el trabajo del centro están:

- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (Ver anexo 1)
- Política para el Perfeccionamiento de las Escuelas Ramales y los Centros de Capacitación (Ver anexo 2)

C) MISIÓN

Preparar a los cuadros y reservas, funcionarios y otros especialistas que por sus funciones y perspectivas de desarrollo lo requieran, y brindar servicios de capacitación y asistencia técnica, para otras categorías de personal que decida el organismo.

D) VISIÓN

Ser el centro líder en la superación y capacitación del capital humano en Cuba. Para lograr el éxito de la visión deben cumplirse un conjunto de proyecciones estratégicas (**Ver anexo 3**).

E) FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Gestionar la preparación y superación de cuadros y reservas, en función de dar respuesta a la estrategia del sector.
2. Coordinar el sistema integrado de gestión de la capacitación en los distintos niveles.
3. Gestionar la capacitación técnica del personal vinculado al sector.
4. Atender metodológicamente a los centros de capacitación adscritos a los Grupos Empresariales y Empresas Nacionales.
5. Homologar los programas de capacitación elaborados por las entidades del sector que se requieran.
6. Facilitar la implementación de la política de extensión agropecuaria y forestal.
7. Acreditar las publicaciones de interés docente - metodológico relacionadas con el sector para su posterior inscripción legal.
8. Garantizar la actualización de conocimientos del claustro de profesores adscriptos y velar por el continuo desarrollo de su categoría docente y académica.

9. Propiciar la actualización de conocimientos de los claustros de profesores de los Institutos Politécnicos Agropecuarios, las Universidades Agrarias y a los Instructores de Palacios de Pioneros.

10. Implementar acciones de carácter metodológico a facilitadores y promotores, profesores de las escuelas y especialistas de la producción o los servicios, convocados como profesores, a tiempo parcial.

11. Acreditar a facilitadores, promotores, productores líderes y unidades de referencias y de buenas prácticas.

12. Promover la elaboración y presentación de proyectos de capacitación a través de asociaciones nacionales e internacionales y certificar el componente de capacitación de los proyectos presentados.

13. Coordinar el funcionamiento de la red de bibliotecas y sistemas de información.

14. Servir de enlace metodológico .del sistema de la Agricultura con los Círculos de Interés y las Escuelas Rurales, los Palacios de Pioneros, los Politécnicos y las Universidades Agrarias.

F) ESTRUCTURA

El centro está estructurado de la siguiente forma:

CENTRO DE CAPACITACION Y SUPERACION DEL MINAG



- La Dirección General: articula con la Dirección de Cuadros y de Personal del ministerio en la elaboración del plan de capacitación. Convenia con las entidades demandantes el contenido de los programas de estudio y orienta y controla el trabajo de los 17 centros subordinados.
- El centro nacional: brinda servicio al órgano central del ministerio. Prepara el claustro de profesores de los restantes 16 centros y al capital humano de toda la organización
- Los 15 Centros Provinciales brindan servicio a cada Delegación Provincial. Tienen coordinadores

en cada municipio que facilitan el desarrollo de la capacitación a ese nivel.

- El Centro municipal de la Isla de la Juventud brinda servicio a la delegación municipal

G) CAPITAL HUMANO

La plantilla aprobada es de 440 personas. De ellos, 90 son Cuadros.

Los 17 centros subordinados se organizan en 4 unidades organizativas: Dirección, Subdirección Docente-metodológica, Subdirección Administrativa y la Unidad de Consultoría y Asistencia Técnica.

En la dirección se encuentran: El director, el subdirector general, el secretario docente y los coordinadores municipales.

En la Subdirección Docente-metodológica se ubican:

El subdirector y los metodólogos:

- Metodólogo de preparación y superación de cuadros.
- Metodólogo de capacitación gerencial, Posgrados y Educación a distancia y orientación vocacional y formación.

- Metodólogo de Capacitación Técnica a la base productiva.
- Metodólogo de Gestión de la Calidad y Asistencia Técnica.

En la Subdirección administrativa se concentran: el subdirector, el especialista de Recursos Humanos, el especialista económico, el técnico económico y el logístico.

En la Unidad de Consultoría y Asistencia Técnica se integran el jefe de la unidad, los consultores y la bibliotecaria.

H) CLAUSTRO DE PROFESORES

En los 17 centros subordinados se cuenta con un claustro de 2 093 profesores, de ellos 64 son profesores –metodólogos a tiempo completo y 2 029 profesores a tiempo parcial.

Del total de profesores, 869 están categorizados por la Resolución 128/2006 del MES, lo que representa el 41,5%. (32 titulares, 117 auxiliares, 343 asistentes y 377 instructores).

Se encuentran categorizados por la Resolución 67/2005 del MTSS un total de 991 profesores, lo que representa el 47,3%. (115 principales, 84 ayudantes y 792 entrenadores).

Con respecto a la categoría académica, existen 57 doctores, 434 máster y 91 especialistas, lo que hace un total de 582 y representan el 27,8% del total de profesores.

Entre los 17 centros existen 1 183 Maestros Agropecuarios que son especialistas de la producción con un alto y reconocido prestigio en la labor que realizan.

Los 17 centros cuentan en la secretaría docente con el personal calificado para ejercer la labor, locales habilitados, condiciones de trabajo y existe el manual de procedimientos que regula el funcionamiento de esta importante actividad.

I. ACCIONES DE CAPACITACIÓN MÁS IMPORTANTES DESARROLLADAS DESDE EL AÑO 2012

- Curso para cuadros y reservas que cumplen funciones estatales (1 229 cursistas).
- Seminario para Delegados Municipales del MINAG (316 Participantes). Se han realizado 2 ediciones
- Curso para Directivos Empresariales (416 Participantes).Se replicó para 2 123 directivos de UEB.
- Curso para miembros de las juntas de administración de las UBPC y cuadros empresariales y estatales del MINAG y de otros organismos (11 750 cursistas).
- Curso para miembros de las juntas directivas de las CCS y las CPA (13 555 cursistas).

J) ACCIONES QUE DESARROLLA EL CENTRO EN LA ACTUALIDAD.

El Plan aprobado por el ministro para el año 2016 contempló 25 acciones para la Preparación y

Superación de los cuadros en las que participaron 87 246 cuadros y reservas.

El Ministerio de Economía y Planificación en Coordinación con la Facultad de Economía de La Universidad de La Habana diseñaron un curso para capacitar a todos los directivos y especialistas que intervienen en el proceso inversionista. Al Centro Nacional de Capacitación del MINAG se le asignó la responsabilidad de esta acción para la zona occidental durante tres años y cuatro ediciones por año, con una duración de 21 días cada una, y en la que además participan estudiantes del MINCIN. En el año 2015 se realizaron cuatro ediciones con una cantidad de 120 participantes. En el año 2016 se realizaron otras cuatro ediciones con una cantidad de 106 participantes. Ya concluyó exitosamente la última edición del 2016.

Una prioridad del centro ha sido acompañar al ministerio en el proceso de perfeccionamiento del organismo y en la implementación de la tarea FORTALEZA. El centro asumió el protagonismo en la preparación de los grupos temporales de provincias y municipios. En los últimos dos años resaltan las acciones de preparación dirigidas

a los principales cuadros del sistema presupuestado y empresarial que asumirán nuevas responsabilidades, entre ellos, 180 Delegados Municipales y funcionarios, 391 Directivos de OSDE y Directores Generales de Empresas Agropecuarias y 2 305 Directores de Unidades Empresariales de Base (UEB).

Durante el año 2016 además se asumió íntegramente la preparación de los directivos del sector cooperativo, a partir de la extinción de la escuela nacional de la ANAP y las transformaciones aprobadas en su recién celebrado congreso.

K) PROYECCIONES Y RETOS FUTUROS

1. Perfeccionar gradualmente la gestión del Centro de Capacitación y Superación hasta dar cumplimiento a su visión.
2. Convertir al centro en referencia en materia de, preparación de cuadros y el control interno.
3. Empezar la nueva responsabilidad de atender metodológicamente a los 9 Centros Nacionales de Capacitación que se crearán en el sistema empresarial y que van a estar dedicados a la

capacitación gerencial y técnica (uno por cada OSDE)

4. Iniciar con la modalidad de Educación a Distancia y continuar avanzando en la informatización de todos los procesos, con énfasis en los educativos e introducir gradualmente nuevas aplicaciones. Apoyar la aplicación de las tecnologías de la informática en la producción
5. Asumir el traspaso de la red actual de bibliotecas, integrada por la Biblioteca Central del ministerio, 28 Bibliotecas, 325 Mini- bibliotecas y 430 libreros. Completar un librero por cada unidad productora
6. Constituir en cada una de los 17 centros una Unidad de Consultoría y Asistencia Técnica con el propósito de crear las condiciones para la prestación de servicios docentes, de asesoría y científico - técnicos a las Unidades Empresariales de Base y las formas de gestión cooperativas en correspondencia con sus programas de desarrollo y en consecuencia los ingresos que se obtengan por esa vía dedicarlos al desarrollo y el mejoramiento de las condiciones para la gestión docente.

7. Solicitar al MFP autorización para que las nuevas Unidades de Consultoría y Asistencia Técnica funcionen bajo Régimen Presupuestado con Tratamiento Especial y así cubrir una parte de los gastos con los ingresos que se obtengan.
8. Traspasar la actividad de aseguramiento y servicio para el sistema empresarial logístico del Minag, con el objetivo de concentrar la dirección de los 17 centros subordinados en la actividad principal. Este proceso concluyó exitosamente en el centro nacional, sirviendo de experiencia para replicar en el resto del país.
9. Certificar la contabilidad
10. Certificar el Sistema Integrado de Gestión de la Calidad

IV. CONCLUSIONES

1. El Centro de Capacitación y Superación del MINAG es una entidad imprescindible para el organismo por las funciones que cumple:

- Preparación y Superación de Cuadros: Existen 7 000 cuadros del Estado y 20 000 directivos del Sistema no estatal (4 por cada cooperativa)
- Capacitación Técnica: El Capital humano del sector es de 924 000 trabajadores.
- Asistencia Técnica: Existen 4 950 cooperativas que demandan el servicio.
- Contribución a la Orientación Vocacional y la Formación: El Centro facilita la actualización de conocimiento de los profesores de las universidades, de los IPA y de los instructores de palacios de pioneros.

2. Desde su creación en enero de 2012 el Centro ha contado con todo el apoyo de la dirección del ministerio a los distintos niveles. Se trabaja progresivamente en la separación de las funciones docente-metodológicas de las administrativas.

3. El centro ha avanzado en el perfeccionamiento gradual de sus procesos y ha ido consolidando sus mecanismos de gestión.

ANEXO 1. LINEAMIENTOS DEL PARTIDO VINCULADOS A LA GESTION DEL CENTRO

Varios lineamientos del Partido tributan al funcionamiento del centro, pero los de mayor impacto son los lineamientos: 254 y 155.

LINEAMIENTO 254: Perfeccionar y garantizar un programa de capacitación de directivos, ejecutores directos y trabajadores para la implantación de las políticas que se aprueben, comprobando el dominio de lo que se regule y exigir su cumplimiento. Informar a los trabajadores y escuchar sus opiniones.

LINEAMIENTO 155: Diseñar y aplicar servicios de Asistencia Técnica, Capacitación y Extensión Agraria para asimilar eficientemente las nuevas tecnologías que contribuyan a una mejor organización de la fuerza laboral, aseguren el aumento de la productividad y tengan en cuenta las transformaciones ocurridas y proyectadas en el sector.

ANEXO 2. Política para el Perfeccionamiento de las Escuelas Ramales y los Centros de Capacitación aprobada el 18 de Diciembre de 2013 por el Consejo de Ministros y actualizada en mayo de 2016

1. Establecer que la capacitación de los cuadros y trabajadores se desarrolle en las especialidades que les sean afines y de acuerdo con sus capacidades se desarrolle en los centros docentes del Sistema Nacional de Educación. Aquellas acciones de capacitación que no puedan efectuarse en estas instituciones se desarrollarán en las Escuelas Ramales o Centros de Capacitación, en coordinación con el Ministerio de Educación Superior o de Educación, según sea el caso.
2. Ratificar la función del Ministerio de Educación Superior de dirigir y controlar la preparación y superación de los cuadros y sus reservas; así como establecer su responsabilidad en la orientación y control metodológico del trabajo de las escuelas ramales.

3. Ratificar que el Ministerio de Educación es rector de la política estatal única de la capacitación técnica de los trabajadores y de la atención metodológica a los centros de capacitación.

4. Las Escuelas Ramales (ER) cumplen los requisitos siguientes:
 - a) Cuentan con un claustro con las categorías y aval requerido para desarrollar el proceso docente.
 - b) Incorporan la participación de especialistas de reconocido prestigio en el desarrollo de los programas.
 - c) Desarrollan eficientemente el proceso docente educativo, y cuentan con la base técnico-material requerida para los servicios de información científico técnica y el sistema de control que garantiza la confiabilidad de la certificación y emisión de documentos.

5. Definir como centros de capacitación aquellos que:

- a) Son instituciones docentes aprobadas por los jefes de los órganos estatales, organismos de la Administración Central del Estado, entidades nacionales o provinciales y órganos superiores de dirección empresarial (OSDE); tienen como misión desarrollar la capacitación técnica a los trabajadores.

- b) Desarrollan, fundamentalmente, aquellas actividades de preparación propias que no puedan asumir las instituciones del Sistema Nacional de Educación, previa aprobación del Ministerio de Educación Superior o de Educación, según corresponda.

- c) Excepcionalmente, imparten cursos de formación de obreros calificados o técnicos medios (formación completa o complementación) en especialidades específicas que no se preparan en la red de

centros del Sistema Nacional de Educación, con la aprobación del MINED.

d) Participan en procesos de innovación-desarrollo, introducción de resultados y de certificación o acreditación de trabajadores en actividades vinculadas al sector al que se le subordinan.

e) Pueden desarrollar superación profesional de posgrado los centros autorizados para ello por el MES, en las acciones de capacitación que este apruebe.

6. Establecer como requisito para la creación o extinción de las escuelas ramales y centros de capacitación, la exigencia de un dictamen del MES o el MINED, según corresponda, para este tipo de entidades.

7. Actualizar la organización salarial de los cuadros, personal docente y no docente de las escuelas ramales y centros de capacitación, de acuerdo con las funciones asignadas a estos centros, que

estimule la permanencia, en correspondencia con la política salarial que se defina para el país.

8. Los recursos presupuestarios para las escuelas ramales dependen de la entidad presupuestada a la que se subordinan. En los centros de capacitación, como regla, estarán a cargo del sistema empresarial al que están subordinados y, excepcionalmente, según la naturaleza de su actividad, dependerán del presupuesto del Estado.
9. Revertir la situación de la obsolescencia tecnológica e infraestructura de las escuelas ramales y centros de capacitación que corresponda, mediante la estructuración de un programa integral para el período 2014 –2019, que se incluya en el proceso de elaboración de los planes de cada año.
10. Definir mecanismos financieros y administrativos que permitan la prestación de servicios docentes, de asesoría y científico-técnicos en las escuelas ramales y centros de capacitación, cuyos ingresos contribuyan al desarrollo de estas instituciones, a mejorar el

equipamiento, infraestructura e insumos; así como a la remuneración de los trabajadores.

11. Garantizar la utilización efectiva, por parte de los consejos de administración provincial y de los órganos y organismos implicados en este proceso, de las potencialidades y capacidades de las universidades, centros universitarios municipales, politécnicos y otros centros de capacitación de los territorios para satisfacer las necesidades de preparación y superación de cuadros, reservas y el resto de los recursos laborales, en función del desarrollo local.
12. Desarrollar el proceso de perfeccionamiento de las escuelas ramales y centros de capacitación, en cumplimiento de la Política, para presentar la propuesta de ratificación o extinción de estas instituciones.

ANEXO 3. PROYECCIONES ESTRATÉGICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA VISIÓN

- El Centro es reconocido nacionalmente por su capacidad metodológica para generar competencia y compromiso en los cuadros y reservas del sistema de la agricultura que ha preparado
- El Capital humano que ha sido capacitado técnicamente, posee una alta valoración de los conocimientos, actitudes y habilidades adquiridos y aplicarlos creativamente en su puesto de trabajo, les ha permitido obtener mejores accesos y crecimientos.
- Las entidades del sector muestran a través de encuestas realizadas un alto grado de satisfacción por la Asistencia Técnica recibida y se incrementa el número de nuevas demandas. La red de bibliotecas ofrece un servicio de alta calidad.
- El Centro de Capacitación y Superación se consolida como el enlace metodológico entre el

sistema del Minag y el sistema de Educación del país. Los estudiantes de los IPA y las universidades agrarias reciben una mejor formación. Maestros y profesores han sido actualizados a través de un sistema de capacitación convenido con el MINED y el MES. El programa de formación y orientación vocacional al ser más concreto y objetivo ofrece mejores resultados.

- Se ha elevado considerablemente la calidad del claustro a partir de que:
 - ✓ Los profesores del claustro a tiempo completo, que representan el 5 % del total, luchan por la excelencia, por dominar y estar actualizados en las temáticas de su experticia, tienen prestigio docente, académico y científico. Son ejemplos en la práctica de la moral y la ética. Los de más experiencia contribuyen a formar nuevas generaciones de docentes.
 - ✓ Los profesores del claustro a tiempo parcial, que representan el 95 % del total, están

organizados por cátedras y forman parte de una amplia bolsa de reserva. Han sido preparados metodológicamente. Se activaron los contratos con sus entidades de procedencia y se les remunera según el servicio prestado.

- ✓ Los Maestros Agrícolas, productores líderes y Entidades Escuelas fueron adecuadamente seleccionados, carnetizados y reconocidos moralmente.

- El Ministerio de la Agricultura y sus entidades demandantes reconocen el impacto provocado por las acciones de capacitación, tanto en la calidad de la dirección como en la mejora de los resultados productivos y económicos del sector.

- Se institucionalizó el Sistema Integrado de Gestión de la Capacitación, lo que ha permitido al Centro de Capacitación y Superación establecer una estrecha red de relaciones e intercambios y así poder elevar

la calidad y pertinencia de todos los procesos en particular los sustantivos, con eficiencia y eficacia.