

LAS CAPACIDADES

PARA EL EMPLEO DEL POTENCIAL HUMANO EN LA GESTIÓN DE GOBIERNO EN CIENFUEGOS

THE CAPACITIES FOR EMPLOYING HUMAN POTENTIAL IN GOVERNMENT MANAGEMENT IN CIENFUEGOS

Mayrel Fuentes-Díaz^{1*}

E-mail: mayrel@gestion.citmacfg.gob.cu

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4703-0684>

María Rosa Núñez- González²

E-mail: mununez@ucf.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6181-8864>

¹Delegación Provincial del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA). Cienfuegos. Cuba.

²Universidad Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez", Centro Universitario Municipal Abreus. Cuba.

*Autor para correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Fuentes-Díaz, M. & Núñez- González, M. R. (2025). Las capacidades para el empleo del potencial humano en la gestión de gobierno en Cienfuegos. *Universidad y Sociedad*, 17(5). e5399.

RESUMEN

El Programa de Formación de Capacidades (ProFoCa) en el Consejo Provincial para el empleo articulado del potencial humano, es el tema del artículo que se presenta, su objetivo es lograr las conexiones necesarias para la toma de decisiones, en la implementación del Sistema de Gestión de Gobierno basado en Ciencia e Innovación (SGGCI) en Cienfuegos. Metodología mixta, métodos teóricos, empíricos y matemático estadísticos, facilitándose la información, y procesamiento de datos, de lo general a lo particular en la comprensión de resultados. Como conclusiones: el ProFoCa permitió el reconocimiento de su estructura a favor de la articulación del potencial humano, develándose como el proceso de enseñanza aprendizaje -en el SGGCI- es fundamental en la formación del Consejo Provincial, pues se inscribe en el debate sobre la relación ciencia - política y se proyecta como un sistema de trabajo institucionalizado para enfrentar los desafíos en la formación de capacidades de las estructuras gubernamentales, en Cienfuegos. Desde esa perspectiva, el Programa de formación y desarrollo de capacidades (ProFoCa), asume que los procesos que cierran el ciclo de formación y certificación de competencias profesionales del Consejo Provincial del Gobierno para articular actores, deberá estar conectado a la gestión organizacional, mostrándose su utilidad a favor de un desarrollo exitoso y sostenible en la gestión gubernamental, lo que refuerza la validez de la propuesta que se presenta, direccionada a la formación de capacidades y la articulación del potencial humano.

Palabras clave: Formación, Capacidades, Gestión de Gobierno, Ciencia e Innovación articulación, Potencial humano.

ABSTRACT

The Capacity Building Program (ProFoCa) in the Provincial Council for Employment Articulated with Human Potential is the subject of the presented article. Its objective is to achieve the necessary connections for decision-making in the implementation of the Government Management System based on Science and Innovation (SGGCI) in Cienfuegos. A mixed methodology is used, including theoretical, empirical, and mathematical-statistical methods, facilitating information and data processing from the general to the particular in understanding the results. Conclusions: The program will allow the recognition of its structure in favor of articulating human potential, revealing itself as the teaching-learning process — within the SGGCI — fundamental in the formation of the Provincial Council. It is part of the debate on the relationship between science and politics and will be projected as a working system that will strengthen capacities to face challenges in capacity building within governmental structures in Cienfuegos. From this perspective, the Capacity Building and Development Program (ProFoCa) assumes that the processes closing the cycle of training and certification of professional competencies of the Provincial Government Council to articulate actors must be connected



to organizational management, demonstrating its usefulness for successful and sustainable development in government management. This reinforces the validity of the presented proposal, aimed at capacity building and the articulation of human potential.

Keywords: Training, Capacities, Government management, Science and innovation articulation, Human potential.

INTRODUCCIÓN

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, convoca a reflexionar sobre el papel de la Educación Superior respecto al desarrollo, y en ello, insiste en su posición para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), promocionados en la Agenda 2030, mostrándose un especial interés en la estimulación de motivaciones hacia el desarrollo de un pensamiento reflexivo, crítico y creativo, a partir del empleo de métodos científicos, que conlleven a la formación de capacidades (Delgado, 2024; Marúm et al., 2023).

Desde esa perspectiva, la formación de capacidades es el tema esencial a debate y reflexión en este trabajo, a partir de considerar lo oportuno y necesario de la ciencia, la tecnología y la innovación, observadas como herramientas fundamentales para la transformación de modos de actuación a tono con las políticas actuales, en las instituciones de Educación Superior, en Cuba, opinión que comparten varios autores (Quevedo et al., 2019 y Ostos et al., 2020), quienes apuntan la importancia del proceso de actualización del modelo de desarrollo económico y social, centrado en la aplicación de la ciencia y la innovación como premisas para el desarrollo y el progreso a nivel local, mostrándose un pensamiento estratégico en Cuba.

En tanto, el fortalecimiento de los municipios cubanos, es un asunto pendiente en las políticas públicas, lo cual implica la búsqueda de una autonomía, que responda a las demandas del desarrollo local, bajo el fundamento del fortalecimiento de los nuevos actores económicos, quienes asumen desde los sectores estatales y no estatales, y bajo el entramado empresarial local, las transformaciones que tienen lugar, en un contexto matizado -fundamentalmente- por el recrudecimiento del bloqueo económico, material y financiero, el fenómeno de la migración irregular, el envejecimiento progresivo de la población y los efectos del cambio climático, asuntos que ocupan las agendas del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES) hasta 2030; valorándose la formación de capacidades en y para la implementación del Sistema de Gestión de Gobierno, basada en Ciencia e Innovación (SGGCI), como una necesidad latente (Boffill et al., 2024; Carballo et al., 2024, Manso et al., 2024).

En la dinámica de la formación de capacidades, se muestra una línea de pensamiento estratégico a favor de la creación de espacios de reflexión y debate que resulten interactivos, al promocionarse procesos de enseñanza aprendizaje que faciliten la comprensión de la práctica social, el intercambio, la colaboración y la cooperación multi-actoral (Díaz Canel & Fernández, 2020; Díaz Canel, 2021; Carballo et al., 2024), en esa perspectiva se asume la distinción conceptual entre capacitación y superación, en un análisis que considera la formación de capacidades. La capacitación, es observada como una inversión de la superación, y en tal postura la formación de capacidades se presenta como un proceso, en el cual, el proceso de enseñanza aprendizaje se condiciona desde la teoría a la práctica y viceversa; nótese que dicho proceso deberá ser continuo, sistemático y direccionado a un fin particular.

En la opinión que comparten Boffill et al. (2024), es notorio un acercamiento a la gestión estratégica del desarrollo local, al considerar el fortalecimiento del papel de la ciencia y la innovación, como alternativa a favor de soluciones creativas a problemas locales, reconociéndose la importancia de la formación de capacidades; asunto que, ocupa a otros investigadores cubanos, quienes proponen herramientas metodológicas, que tributan, indistintamente a la formación de capacidades (Álvarez et al., 2021; Núñez et al., 2023; Pardo et al., 2024; Proyecto GUCID, 2023).

En tanto, Díaz Canel & Fernández (2020), apuntan cómo la gestión de gobierno y la educación superior, establecen alianzas para dar lugar a la ciencia, la innovación y el desarrollo local; mostrándose de acuerdo en los aspectos que determinan por qué se necesita un SGGCI, sustentado en la formación de capacidades; asunto que implica tener la percepción de las potencialidades y debilidades del potencial humano, respecto a las capacidades científicas y tecnológicas, luego, asumen la importancia de la comprensión del conocimiento, ante las exigencias que implican la superación de estilos de pensamiento rígidos y la promoción de interacciones, sinergias, colaboración y cooperación, para lograr la formación de capacidades (Díaz Canel, 2021).

Así, la formación de capacidades, es entendida, desde la óptica de la investigación como aquel proceso, que permite a los individuos modificar un conocimiento inicial y desarrollarlo desde nuevas habilidades y permitiendo la resolución de problemas, dando valor agregado a las competencias y en esa dirección la formación de capacidades para la GGCI, deberá considerar capacidades cognitivas, institucionales, estratégicas, interpretativas, comunicativas, de resolución de conflictos, gestión de redes y de socialización, pues en ese sentido la formación de capacidades lograría espacios de enseñanza

aprendizaje, reflexión, debates e intercambios de opiniones (Núñez et al., 2023).

A punto de partida del análisis teórico y la sistematización de experiencias por más de 15 años en la provincia Cienfuegos, en la exploración inicial, se reconocen las actividades de formación de capacidades en el marco del Gobierno para asumir el SGGCI, sin embargo, los resultados que se necesitan, carecen de éxito, mostrándose la identificación de fallas en la prioridad que se le concede al contenido de la formación y por otro lado, se advierten insuficiencias en la proyección del proceso de enseñanza aprendizaje al no promoverse la transformación en el modo de actuar y concebir la gestión de gobierno, en articulación con el potencial humano del territorio para la toma de decisiones, aspecto esencial del SGGCI.

En particular, el análisis de esta situación en el Consejo Provincial de Gobierno y los Consejos de las Administraciones municipales en Cienfuegos, en colaboración con diversos actores territoriales, que trabajan en la elaboración del SGGCI, confirman que en el proceso de su implementación en Cienfuegos se avanza en la identificación de problemas como: desequilibrio de la dinámica demográfica territorial, inefectividad del proceso de gobernanza en la provincia, insuficiente desarrollo territorial que garantice la inserción internacional, inexistencia de un sistema territorial de innovación (STI), los que por su complejidad precisan del potencial humano del territorio para promover soluciones certeras y sostenibles, mediante la aplicación de la ciencia y la innovación. Cabe destacar que aún no se articulan todos los actores necesarios, basados en un ejercicio de gestión de conocimiento sobre experiencias territoriales existentes, de mecanismos de participación y consensos, para brindar y obtener las mejores respuestas para ellos. La investigación preliminar desarrollada durante 2022-2023 y los instrumentos aplicados en la exploración del tema, confirmaron esta situación.

También se reconoce que la implementación del SGGCI es un nuevo reclamo que se le plantea a los gobiernos territoriales, sin una experiencia precedente, no todos tienen las capacidades necesarias y suficientes que permitan abarcar el conjunto y lograr la comprensión de las partes que lo integran, y los informes de gobierno, la observación participante y entrevistas a los miembros del Consejo Provincial en Cienfuegos, devela que si bien están diseñadas las políticas y programas que fomentan el desarrollo económico y social con la participación de los grupos temporales de trabajo y la existencia de un modelo para la GGCI en Cienfuegos es insuficiente la utilización de los conocimientos científicos y tecnológicos, tácitos, prácticos, sociales e institucionales del potencial humano del territorio para dinamizar la innovación.

Esta situación, se agudiza al constatar que la investigación científica y la innovación no forma parte de las experiencias previas de los miembros del Consejo Provincial, lo que se identifica como una necesidad para las prácticas cotidianas de gestión.

Se constata, además, que aun cuando cada uno muestra capacidades para el cargo, estas no se utilizan en función de su gestión, pues o las desconocen o necesitan fortalecerlas y/o crear otras nuevas que permitan comprender la totalidad de los procesos y lograr la vinculación necesaria de sus componentes. Estas problemáticas influyen en la manera en que perciben y auto valoran sus capacidades para la GGCI, identificándose, la necesidad de proyectar acciones de formación y desarrollo de capacidades en esta estructura gubernamental, que se puedan convertir en una parte orgánica de las concepciones para gestionar el desarrollo, sobre todo, en cuanto a lograr un mejor empleo del potencial humano del territorio en la concreción de las estrategias de desarrollo municipales y provincial.

A partir del desempeño profesional de una de las autoras del artículo, que cuenta en su haber con 15 años como funcionaria responsable del control e implementación de las políticas de ciencia, tecnología e innovación en diferentes niveles, esferas de la economía y la sociedad, y del análisis teórico realizado que refleja hasta dónde han avanzado en sus teorías los principales autores que se han referido a la temática; se han podido constatar un conjunto de limitaciones en el orden teórico, metodológico y práctico en torno a la articulación del potencial humano por parte de gobernantes para la GGCI.

Se verifica, además, que los esfuerzos e iniciativas desarrolladas por las diferentes instancias del sector del conocimiento en la provincia (Universidades, Facultad del PCC) que promueven el fortalecimiento en las áreas de Dirección y gestión empresarial y Administración pública, aunque vinculan en sus programas las conexiones con la actividad científica y la innovación, aun no promueven la formación de capacidades para articulación del potencial humano del territorio en la implementación del SGGCI.

Esta situación permite reconocer la necesidad de buscar una alternativa que permita contribuir a la formación y desarrollo de capacidades en el Consejo Provincial para la articulación del potencial humano en la implementación del SGGCI, centrándose en el proceso de formación del Consejo Provincial en pos del desarrollo de capacidades que permita la articulación del potencial humano en implementación del SGGCI.

Se asume que el Consejo Provincial a partir de la adquisición, fortalecimiento y consolidación de sus capacidades (conocimientos, habilidades, actitudes) puede promover relaciones más directas y sistemáticas con el potencial

humano de sus territorios, para que el SGGCI sea implementado según lo establecido, lo que permite una toma de decisiones más informada, la formulación y seguimiento de políticas públicas innovadoras y la mejora de la efectividad institucional y territorial.

El objetivo del ProFoCa es desarrollar capacidades en el Consejo Provincial que permitan el empleo articulado del potencial humano, para la implementación del SGGCI en Cienfuegos.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación asume una metodología mixta como fundamento epistemológico y metodológico general del proceso de elaboración del ProFoCa, concretándose con la aplicación de métodos teóricos, empíricos y matemático estadísticos, los cuales facilitaron obtener la información, procesar los datos, llegar al resultado y elaborar las conclusiones; a partir del procesamiento de las fuentes teóricas y los contenidos básicos, que facilitaron la comprensión del fenómeno, sus antecedentes, y la relación entre lo general y particular en la organización conceptual de las generalidades analizadas.

El análisis documental, facilitó la revisión de normativas, estrategias y documentos de trabajo, actas, informes, para la profundización en el estudio de la realidad, la identificación de las necesidades y constatación en la orientación para la toma de decisiones; la observación, permite la constatación de las limitaciones y potencialidades que manifiestan los miembros del Consejo Provincial, en cuanto a la puesta en práctica de las capacidades para la articulación del potencial humano, durante toda la etapa de aplicación del ProFoCa; encuestas, utilizadas para recopilar las opiniones y medir el grado de conocimiento sobre el tema, la entrevista en profundidad, facilita el establecimiento del nivel de aspiraciones y el nivel de aparición de las habilidades y aptitudes que conforman las capacidades en los individuos, determinándose las premisas acerca del desarrollo potencial de los mismos y la información general sobre necesidades de formación; la dinámica grupal, permitió contrastar, confirmar y llegar a consenso de los hallazgos de la investigadora y ampliar la perspectiva de análisis desde los criterios de los participantes y expertos en la elaboración del ProFoCa.

Los datos obtenidos fueron procesados con métodos matemáticos estadísticos, en el análisis porcentual, tablas y gráficos de la estadística descriptiva, para procesar la información cuantitativa de la investigación y facilitar la comprensión de los resultados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El ProFoCa, considera una propuesta en la articulación del potencial humano, desde un proceso formativo, en el cual el enfoque de la educación ofrece una dirección

pedagógica y didáctica en pos de la transformación de las personas, las organizaciones y las instituciones en aspectos cognitivos, afectivos y prácticos, desde la participación e inclusión de los actores estratégicos, identificados como protagonistas del SGGCI.

Fundamentos: contribuciones del ProFoca a las Ciencias de la Educación.

La educación de posgrado debe construirse desde una perspectiva colaborativa, donde el diálogo entre estudiantes, docentes e instituciones genere conocimientos compartidos. Este enfoque no solo enriquece el aprendizaje, sino que fomenta la creación de redes académicas y profesionales, esenciales para abordar problemas complejos desde múltiples miradas. La cooperación trasciende lo individual y se convierte en una estrategia clave para la innovación y el impacto social, integrando saberes disciplinares con experiencias prácticas en contextos reales (Bernaza, 2018).

Desde esta posición se refleja la importancia del trabajo en red, la interdisciplinariedad y la co-construcción del conocimiento como pilares de la formación avanzada, postura que asume el diseño e implementación del ProFoCa para lograr la articulación del potencial humano en función de la implementación del SGGCI, además de generar importantes contribuciones a las Ciencias de la Educación.

Las más relevantes, organizadas en dimensiones clave: desde el punto de vista teórico, como un modelo pedagógico innovador, que permite un marco teórico-práctico para la formación de competencias en gestión pública con base científica, integrando educación, gobernanza e innovación que logra la articulación de teorías educativas con modelos de gestión gubernamental, la interdisciplinariedad, el fortalecimiento del diálogo entre las Ciencias de la Educación y otras disciplinas (ciencias políticas, administración pública, sociología), enriqueciendo el campo académico.

En cuanto a las contribuciones metodológicas, se reafirma el diseño de un programa formativo contextualizado; que logra el diagnóstico de las necesidades de formación en estructuras gubernamentales y el diseño de currículos flexibles, adaptados a realidades territoriales, luego, permite el uso de metodologías activas que vinculan educación y toma de decisiones públicas, además, se constituye como una herramienta para medir cómo la formación de capacidades influye en la eficacia de la gestión gubernamental, mediante indicadores de competencias adquiridas vs. resultados en políticas públicas.

En tanto, las contribuciones prácticas del ProFoCa se manifiestan en una vinculación educación-sociedad, a partir de cómo la formación de funcionarios públicos puede traducirse en soluciones innovadoras para problemas territoriales; también en la creación de redes colaborativas

entre instituciones educativas y Gobiernos provinciales, logradas en la transferencia de conocimientos.

Las contribuciones políticas educativas se perciben en sentar las bases para diseñar políticas de educación de posgrado dirigidas a funcionarios públicos, priorizando competencias en ciencia de datos, innovación social y gobernanza participativa, integración de TIC, uso de plataformas digitales para la formación masiva en gestión gubernamental, con enfoque en accesibilidad y equidad.

Desde el punto de vista epistemológico, proporciona un nuevo objeto de estudio; explora cómo la educación transforma la cultura organizacional de los gobiernos locales, desde un enfoque crítico y emancipador, desarrolla una ciencia aplicada al desarrollo, valida del rol de las Ciencias de la Educación como motor para la implementación de agendas de desarrollo local (ODS 4 y 16), entre otras, se reconocen la aplicación de métodos científicos (investigación-acción) para resolver problemas como la movilidad urbana, la gestión de residuos, la nutrición en grupos vulnerables, a partir del potencial humano convocado por el Consejo Provincial.

Las Ciencias de la Educación se proyectan hacia la documentación de este proceso como buena práctica, y en ello es notorio la generación de teorías sobre educación para la gobernanza, a partir de las influencias de las políticas nacionales de formación de servidores públicos. Este tipo de investigación no solo enriquece el campo educativo, sino que también puentea la brecha entre academia y gestión pública, demostrando que la educación es una herramienta estratégica para la transformación social.

El ProFoCa vinculado al SGGCI ofrece valiosas contribuciones sociológicas, filosóficas, psicológicas, pedagógicas y didácticas. En cuanto a la Sociología de la Educación, considerando los criterios de Blanco (2008), González & Reinoso (2008), Chávez et al. (2008), el ProFoCa desarrolla análisis críticos de la intersección entre formación de capital humano, estructuras gubernamentales y transformación social, propone evaluaciones desde los resultados de la integración de saberes locales en la formación de funcionarios (diálogo entre conocimiento académico y tradicional en políticas públicas), identifica tensiones entre objetivos educativos y limitaciones políticas del sistema; crea métricas para medir impacto social de la formación (cambios en percepción ciudadana sobre eficiencia gubernamental). Desde la Filosofía de la Educación, ofrece valiosas reflexiones al problematizar los fundamentos éticos, epistemológicos y teleológicos de la formación en gestión pública, ya que propone, entre otras, una educación para la “gobernanza democrática” (Martínez, 2005), refuerza la idea de que la formación debe ser un acto político, capaz de empoderar a los funcionarios como agentes de cambio en sus territorios.

En cuanto a Psicología de la Educación, analiza los procesos cognitivos, motivacionales y sociales que intervienen en la formación de funcionarios públicos, permite el desarrollo de competencias cognitivas y metacognitivas, el pensamiento crítico y complejo, además promueve habilidades para analizar problemas públicos desde múltiples perspectivas, vinculando teoría y práctica (análisis de casos reales con enfoque sistémico).

El PorFoca representa un modelo pedagógico innovador con significativas aportaciones al campo de la Pedagogía, especialmente en la formación de adultos para la gestión pública; combina la gestión basada en evidencia con liderazgo, negociación, equidad, transparencia y fomenta la reflexión sobre el rol del funcionario como agente de cambio social, en tanto, en el marco del SGGCI enriquece la Didáctica de la Educación al proponer estrategias innovadoras en el proceso de enseñanza-aprendizaje en contextos de gestión pública, aplicables a métodos de estudios de casos contextualizados, desarrollo de prototipos de políticas públicas aplicables a sus localidades, integrando teoría y práctica, promueve técnicas para entrenar negociación, comunicación asertiva y liderazgo colaborativo, integran contenidos de economía, sociología y ciencias políticas en módulos articulados e incentiva la medición, no solo de la retención de contenidos, sino la transferencia a la práctica (cambios en procedimientos administrativos tras la formación).

De forma general se concluye que el ProFoCa no solo opera como una estrategia formativa, sino que enriquece teórica y prácticamente a diversas disciplinas educativas articulando perspectivas multidimensionales.

Objetivo del ProFoCa: desarrollar capacidades en el Consejo Provincial que contribuyan a la articulación del potencial humano, para la implementación del SGGCI, en Cienfuegos.

Objetivos específicos del ProFoCa:

1. Analizar los conceptos de potencial humano, articulación de actores, problemas complejos del desarrollo territorial, como fundamentación teórica para interpretar el SGGCI.
2. Desarrollar en los miembros del Consejo Provincial, capacidades para fortalecer las conexiones entre el potencial humano y las estructuras gubernamentales.
3. Incrementar la cultura científica e innovadora en los miembros del Consejo Provincial sobre el SGGCI.

Pasos en la sostenibilidad del ProFoCa:

- 1ro. Determinación del alcance del ProFoCa: cobertura y temporalidad.
- 2do. Sensibilización de los actores implicados.

3er. Conformación de la estructura para gestionar el ProFoCa.

4to. Diagnóstico participativo de las necesidades de formación.

5to. Construcción del ProFoCa.

6to. Implementación de las acciones de formación.

7mo. Sistematización y evaluación de la experiencia.

8vo. Validación e institucionalización de los resultados del programa.

Contenidos del ProFoCa distribuidos por temas.

Los contenidos formativos están organizados de forma que posibiliten los saberes sistematizados y estructurados lógicamente por la ciencia y la tecnología, desde las disciplinas que contribuyen a formar el pensamiento lógico y una cultura integral en el Consejo Provincial, como base para la comprensión del contexto territorial en que se desenvolverán, en medio de relaciones personales y sociales, sobre matices económico-productivo atemperados a los retos de cada época.

Temas:

1. Fundamentos de Gobierno basado en Ciencia e Innovación. Marcos Normativos y Políticas Públicas.
 - Conceptos básicos y marcos legales que promueven la GGCI.
 - Importancia de la evidencia científica en la toma de decisiones.
 - Innovación pública y su impacto en la eficiencia gubernamental.
 - Diseño de políticas públicas con enfoque en innovación y datos.
 - Experiencias internacionales de Gobiernos que aplican ciencia en su gestión.
2. Identificación de problemas complejos para gestionar el desarrollo territorial.
3. Articulación de actores (potencial humano).
 - Cooperación interinstitucional y redes de conocimientos.
 - Colaboración con universidades, centros de investigación y sector privado.
 - Creación de laboratorios de innovación social.
 - Alianzas internacionales para transferencia de conocimiento.
4. Reflexión Crítica para la toma de decisiones.
 - Epistemología de la ciencia aplicada a políticas públicas.

- ¿Cómo se construye conocimiento válido para la acción gubernamental?
- Sesgos cognitivos en la toma de decisiones.
- Casos reales de políticas fallidas por falta de autoevaluación.
- Metodologías de prospectiva y evaluación de impacto.
- Escenarios futuros y análisis multicriterio.

Actividad práctica: Análisis de un proyecto público fracasado (Plan de urbanismo, gestión de residuos sólidos) identificando fallos de reflexión.

5. Colaboración multiactoral en Sistemas de Innovación.

- Modelos de gobernanza colaborativa.
- Teoría de las hélices (cuádruple/quíntuple).
- Diseño de ecosistemas de innovación territorial.
- Rol de universidades, empresas y sociedad civil.
- Herramientas para la co-creación.
- Conflictos y negociación en redes complejas.
- Manejo de intereses contrapuestos: sector privado vs. ambientalistas.

Actividad práctica: Simulación de una mesa de innovación local con roles asignados (intendente, investigador, empresario, líder comunitario)

6. Construcción de Confianza relacional.

- Antropología de la confianza en instituciones.
- Bases culturales de la credibilidad en diferentes contextos.
- Transparencia radical y Gobierno abierto.
- Plataformas digitales para rendición de cuentas.
- Comunicación pública de la ciencia (Cómo evitar desinformación en proyectos de CTI controvertidos).
- Metodologías para reconstruir confianza post-crisis (ejemplo la Pandemia).

Actividad práctica: Diseño de una campaña de comunicación para un proyecto polémico (Campos de Golf).

7. Distribución del Liderazgo en la gestión pública

- Liderazgos policéntricos (Ostrom) vs. jerarquías tradicionales.
- Mecanismos de rotación y descentralización del poder.
- Indicadores de gobernanza distribuida (Métricas para evaluar participación efectiva (no simbólica)).

Actividad práctica: Juego de roles para redistribuir poderes en una estructura municipal

8. Integración de las 4 capacidades. Taller final.

Caso integrador: Los participantes diseñan un plan local de adaptación al cambio climático aplicando:

- Reflexión: Usando datos climáticos locales.
- Colaboración: Involucrando a agricultores, científicos y escuelas.
- Confianza: Creando pactos verificables.
- Liderazgo distribuido: Asignando responsabilidades a actores locales.

Toda vez, presentado el ProFoca, se realiza la discusión de los resultados

DISCUSIÓN

La discusión de los resultados obtenidos en la investigación asumen el Programa de formación de capacidades, que fortalece la articulación del potencial humano a partir de dicha formación, en el Consejo Provincial del Gobierno en Cienfuegos, considerándose en ello, puntos convergentes con la obra de Ostos et al. (2020), quienes develan una Estrategia para la formación de capacidades en ciencia, tecnología e innovación en la educación superior; siendo coincidente ese resultado con el ProFoCa, en cuanto a la consideración de análisis que favorecen la aplicación de la ciencia y la innovación con fines sociales, y la articulación de actores, quienes tienen intereses comunes para la consolidación en el fomento de una cultura de la investigación y la innovación, a partir de centrar la propuesta en la participación de actores y hacerlo desde la óptica de los ODS, al promocionar la educación en y durante la vida.

En tal sentido la discusión de los resultados, considera la obra de Díaz Canel (2021) y Díaz Canel & Fernández, (2020), quienes de común acuerdo fundamentan el SGGCI, a partir de la potenciación del recurso humano; nótese como el ProFoca asume estos postulados al reconocer la importancia de la formación de capacidades científicas y tecnológicas y propone el fortalecimiento de los vínculos entre los actores, a partir de la gestión del conocimiento y del aprovechamiento de experiencias que le anteceden; luego existe un entramado teórico metodológico desde el cual ambos resultados, tienen coincidencia en sus propuestas y asumen la reflexión, el intercambio, la cooperación y la colaboración para dar lugar a la formación de capacidades, observadas como una inversión necesaria.

Además, el ProFoCa, se fundamenta desde una perspectiva colaborativa, que aporta desde la labor individual, un resultado compartido, en el orden pedagógico y didáctico, centrado en la innovación, el diálogo oportuno y el diagnóstico de las necesidades de formación, aspectos que consideran (Boffill et al., 2024), en la presentación de un resultado que implica una metodología de evaluación de impactos en la creación de capacidades para el

desarrollo local; luego, aparecen elementos coincidentes entre el resultado del ProFoCa y esta obra, identificados en la gestión estratégica del desarrollo local, el fortalecimiento de la ciencia y la innovación, la indagación de soluciones creativas, el poder dar prioridad a lo local, y el derecho de las personas a la formación de nuevas capacidades.

El estudio de la teoría y los resultados de estas obras avalan puntos divergentes, con el ProFoCa, declarados en el contexto en que tiene lugar cada resultados y los escenarios políticos, sociales, ambientales y culturales, análisis que permite la valoración de puntos distintivos en el ProFoCa, que facilitan la identificación de aspectos novedosos, como por ejemplo: la dirección pedagógica y didáctica, desde la cual, se articula lo cognitivo con lo afectivo y la práctica, la fundamentación, que considera la perspectiva colaborativa, la creación de redes, la formación avanzada, el fortalecimiento del diálogo, el diagnóstico de las necesidades en la vinculación educación-sociedad, entre otras.

El ProFoCa, propuesto asume una adecuada contextualización y enriquecimiento por todos los actores que participan del proceso; en especial de los beneficiarios, por tanto brinda especial atención a situaciones de cambio que puedan generar escenarios diversos a un corto, mediano o largo plazo, siendo oportuno, la socialización del mismo, en aras de develar como una esencialidad al Consejo Provincial, que asume un rol protagónico en la implementación del ProFoCa, facilitando la convocatoria de todos los actores involucrados y garantizándose la correspondencia de este con las prioridades de desarrollo del territorio, desde la perspectiva de su operacionalidad como una estrategia formativa de capacidades, toda vez lograda el enriquecimiento de la teoría y la práctica pedagógica, a partir del establecimiento de sinergias con diversas disciplinas educativas, articulándose perspectivas multidimensionales.

Llegado a este punto se presentan las conclusiones.

CONCLUSIONES

El ProFoCa permite el reconocimiento de su estructura a favor de la articulación del potencial humano, que participa en la implementación del SGGCI, en la provincia Cienfuegos, develándose como el proceso de enseñanza aprendizaje -en el SGGCI- es fundamental la formación del Consejo Provincial, pues se inscribe en el debate sobre la relación ciencia - política y se proyecta como un sistema de trabajo que fortalece la capacidad para la articulación y poder enfrentar los desafíos que impone la EDP en Cienfuegos.

Desde esa perspectiva, el ProFoCa, asume que los procesos que cierran el ciclo de formación y certificación de competencias profesionales del Consejo Provincial para

articular actores, deben estar conectados a la gestión organizacional, mostrándose su utilidad a favor de un desarrollo exitoso y sostenible en la gestión gubernamental, lo que refuerza la validez de la propuesta que se presenta, direccionada a la formación de capacidades y la articulación del potencial humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Velázquez, P., Torres Paez, C., & Marín Cuba, L. G. (2021). Procedimiento para la evaluación de impactos de las estrategias de desarrollo municipal. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(2), 643-672. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2021000200643&script=sci_arttext
- Bernaza Rodríguez, G. (2018). *Enfoque para la educación de posgrado*. Félix Varela.
- Blanco Pérez, A. (2008). *Introducción a la Sociología de la Educación*. Pueblo y Educación.
- Bofill Vega, S., Rodríguez Carrillo, M., González Pérez, A., & Lefont Marín, L. (2024). Metodología de evaluación de impactos en la creación de capacidades para el desarrollo local. *Univesidad y Sociedad*, 16(4), 149-159. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202024000400149&script=sci_arttext
- Carballo Ramos, E., Carballo Cruz, E., & Morales Pérez, D. (2024). Congreso Universidad. *Experiencias en la sistematización de creación de capacidades en el desarrollo territorial en Ciego de Ávila*. La Habana. Experiencias en la sistematización de creación de capacidades en el desarrollo territorial de Ciego de Ávila: <https://revista.congresouniversidad.cu/congreso/article/view/11/36>
- Chávez Rodríguez, J., Suárez Lorenzo, A., & Permy González, L. (2008). *Un acercamiento necesario a la pedagogía general*. La Habana, CUBA: Pueblo y Educación.
- Delgado Fernández, M. (2024). Gestión local y empresarial con ciencia e innovación. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 8(3), e340-e340. <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/340>
- Díaz Canel Bermúdez, M., Núñez Jover, J., & Fernández González, A. (2024). Sistema de gestión de gobierno basado en ciencia e innovación en Cuba a tres años de su implementación. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 14(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2304-01062024000300003&script=sci_abstract
- Díaz Canel Bernúdez, M. (2021). *¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en Ciencias e Innovación? Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2304-01062021000100005&script=sci_arttext
- Díaz Canel, M., & Fernández, A. (2020). Gestión de gobierno, educación superior, ciencia, innovación y desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 12(2), 5-32. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552020000200005&script=sci_arttext
- González Soca, A., & Reinoso Cápiro, C. (2008). *Nociones de sociología, psicología y pedagogía*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Manso Ojeda, A., Sánchez Quintana, A., & Quevedo Reyes, T. (2019). Las estrategias de desarrollo local en Cuba. El caso del municipio Palmira de la provincia de Cienfuegos. *Revista cubana de ciencias económicas*, 5(1), 124-139.
- Martínez Llantada, M. (2005). *La filosofía de la Educación en José Martí. Principios. Direcciones. Vigencia*. Pueblo y Educación.
- Marúm Espinosa, E., Sabzalieva, E., & Pérez Centeno, C. (2023). Los futuros de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 35(19), 19-28. <https://www.sidalc.net/search/Record/dig-unesdoc-ark:-48223-pf0000388806/Description>
- Núñez Jover, J., Fernández González, A., & Aguilera García, L. (2023). Creación de capacidades, conocimiento, innovación y desarrollo territorial. A propósito del municipio que queremos. En J. Núñez Jover, *El Municipio que queremos: fortalezas y desafíos* (págs. 131-146). Editorial Caminos.
- Ostos Ortiz, O. L., Cuartas Méndez, D. M., & González Gil, F. E. (2020). Estrategias para la formación de capacidades en ciencias, tecnología e innovación en educación superior. *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía*, 13(2), 19-38. <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/riiep/article/view/6140>
- Pardo, A. G., Manso Ojeda, A., & Sánchez Quintana, A. (2024). Creación de capacidades en un contexto de innovación social para el desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2024000100003&script=sci_arttext&tlng=pt
- Proyecto GUCID. (2023). *Informe de relatoría Taller Creación de capacidades en su conexión con el Sistema de gestión de gobierno basado en ciencia e innovación*. CUBA.
- Quevedo Reyes, Y., Manso Ojeda, A., & Sánchez Quintana, A. (2019). Las estrategias de desarrollo local en Cuba. El caso del municipio Palmira de la provincia de Cienfuegos. *Revista cubana de ciencias económicas*, 5(1), 124-139.