

## La capacitación de los cuadros y reservas del sector empresarial cubano, en gestión y cultura de seguridad

The training of cadres and reserves of the business sector Cuban, in management and security culture

**Dr. C. Rolando Cuéllar Fernández**

[<rolando.cuellar@geic.cu>](mailto:rolando.cuellar@geic.cu)

<https://orcid.org/0009-0003-4068-7791>

Grupo Empresarial de la Informática y las Comunicaciones (GEIC), Cuba.

---

### RESUMEN

El objetivo de este artículo es fundamentar la necesidad de capacitar a los cuadros y reservas de la Dirección del Grupo Empresarial de la Informática y las Comunicaciones, Cuba, en gestión y la cultura de la seguridad, como principales vías para fortalecer la autoprotección de las entidades pertenecientes a este sector. Se argumenta sobre la importancia del dominio de estas herramientas de trabajo en los directivos, y se proponen medidas de cómo implementar acciones, en función de incrementar la seguridad y protección, de trabajadores, activos e inmuebles en el sector empresarial.

**Palabras clave:** capacitación de los cuadros, gestión y cultura de seguridad.

### ABSTRACT

The objective of this article is to substantiate the need to train the cadres and reserves of the business sector, in management and the culture of security, computin and communications Enterprise Group, Cuba, as the main ways to strengthen the self-protection of the entities belonging to this sector. The importance of mastering these work tools in managers is argued, and measures are proposed on how to implement actions, in order to increase the safety and protection of workers, assets and real estate in the business sector.

**Keywords:** Training of managers, management and safety culture



Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International, que permite su uso, distribución y reproducción, siempre que sea citado de la manera adecuada y sin fines comerciales.

## **INTRODUCCIÓN**

El desarrollo alcanzado durante las dos primeras décadas del siglo XXI, con él crecimiento de la red de redes, la sofisticación de la electrónica, la domótica, la nanotecnología y la telemática, han provocado profundos y notables cambios en el ámbito social, técnico, militar y económico en todo el mundo. Este impetuoso y controvertido avance de las ciencias y las tecnologías constituye un reto para la sociedad y en particular para la seguridad.

El artículo 90 de la Constitución de la República en Cuba, en su inciso h, expresa que todo ciudadano está en el deber de conservar, proteger y usar racionalmente los bienes y recursos que el estado y la sociedad ponen al servicio de todo el pueblo<sup>1</sup>. Lo cual enmarca la participación de toda la sociedad y en particular de los trabajadores en el conjunto de acciones dirigidas a la seguridad de los bienes, recursos, inmuebles y activos que son asignados al sistema empresarial.

Las entidades que conforman el sector empresarial en Cuba, trabajan por elevar la seguridad de sus instalaciones, a partir de la identificación y reducción de los nuevos riesgos, amenazas y vulnerabilidades que puedan atentar contra la integridad física de sus trabajadores y activos, sin embargo, a pesar de los esfuerzos que se realizan en tal sentido, es pertinente señalar que, en indagaciones hechas, se han identificado deficiencias como: insuficiente dominio y aplicación de las normativas legales, desactualización de los avances científicos en materia de seguridad y falta de una proyección para capacitar al personal en temáticas, que contribuyan al fortalecimiento de la seguridad de las instalaciones, lo que alerta sobre la necesidad de preparar a los cuadros y reservas en función de dar respuesta a esta demanda, que la sociedad formula en el actual contexto.

El objetivo del artículo es fundamentar la necesidad capacitar a los directivos del sector empresarial, en gestión y cultura de seguridad, en función de incrementar la seguridad y protección de las personas, activos e inmuebles, bajo su dirección, ante la posible ocurrencia de riesgos y amenazas.

## **DESARROLLO**

En un escenario caracterizado por los efectos de dos años de pandemia, el planeta se enfrenta en la actualidad, al incremento de los conflictos bélicos, desequilibrio político a nivel mundial, proceso de inflación derivado de la crisis económica, y al deterioro del cambio climático a escala planetaria, siendo la capacitación la mejor posibilidad que tienen

las organizaciones para alcanzar sus metas, de contar con un personal altamente capacitado, para enfrentarse un a escenario tan inseguro.

En Cuba se ha conferido tradicionalmente una gran importancia a la capacitación del personal y en particular a la relacionada con los cuadros y reservas , en tal sentido nuestro Comandante en Jefe afirmaba el 30 de octubre de 1964 “Nosotros no podemos pedirles que ustedes vayan a ser tan revolucionarios como van a ser las nuevas generaciones, pero tampoco nosotros mismos, los que hemos estado dirigiendo la Revolución, somos mejores de lo que van a ser los futuros dirigentes del país, porque también son hombres que van a llevar una preparación más integral y sistemática”<sup>2</sup>.

La capacitación, como proceso sistemático, planificado y flexible, mediante el cual los individuos adquieren las habilidades, conocimientos y actitudes que, al brindarle un crecimiento integral como persona, lo prepararán para enfrentar las necesidades y perspectivas de una entidad, es la principal forma de dotarlos de nuevas experiencias, métodos y técnicas para desarrollar su labor.

En la actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2021- 2026<sup>3</sup> se establece en su lineamiento 191 el “Perfeccionar y garantizar un programa de capacitación de directivos, ejecutores directos y trabajadores, para la implantación de las políticas que se aprueben, apoyando en un plan de comunicación social, que permita el dominio de lo que se regule y exigir su cumplimiento.

La capacitación de los cuadros y reservas en Cuba, tiene como propósito un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes, en función mejorar sus limitaciones y dar respuesta a problemas en las entidades donde laboran, al elevar la efectividad de su trabajo profesional y de dirección.

De la consulta efectuada a la bibliografía especializada en esta línea, en los últimos años son referentes importantes los trabajos realizados por Royuela Reyes y Casin Soto<sup>4</sup>, Rodríguez Gutiérrez<sup>5</sup>, Alfonso Montalván<sup>6</sup>, García Domínguez<sup>7</sup>, Martell Rojas<sup>8</sup> y López Díaz<sup>9</sup>.

Al valorar las definiciones planteadas por estos autores, estas tienen en común el considerar la capacitación: como la actividad donde el capacitado adquiere habilidades, conocimientos, y destrezas, que le permiten promover transformaciones y mejoras continuas en la entidad donde trabaja, como parte del proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevos escenarios.

Es decir, la capacitación de los cuadros y reservas del sistema empresarial, como *proceso y resultado a través del cual se desarrollan capacidades de adaptación y flexibilidad al cambio, así como la habilidad de adelantarse a los mismos, con el fin de dar respuesta a necesidades y problemas derivados de la práctica, en las entidades donde laboran, lo cual posibilita su desarrollo integral en la conducción de colectivos laborales hacia el cumplimiento exitoso de nuevas tareas.*

Con la capacitación de los cuadros y reservas del sistema empresarial, se logran obtener las siguientes ventajas:

Para los capacitados

- Favorece su confianza y desarrollo personal
- Mejora su desempeño
- Ayuda al logro de metas individuales
- Facilita comprender la relación costo-beneficio.
- Favorece la toma de decisiones y la solución de conflictos.
- Favorece la promoción hacia cargos de mayor responsabilidad

Para el sistema empresarial

- Facilita la percepción del riesgo por parte de los directivos
- Incrementa la prevención de riesgos y amenazas
- Facilita que los directivos se identifiquen con la entidad donde laboran.
- Promueve la comunicación en la organización.
- Mejora la relación jefe-subordinados
- Mejora el clima organizacional.

Como resultado de las ventajas antes expuestas, puede afirmarse que la capacitación de los cuadros y sus reservas en el sector empresarial, constituye una demanda permanente para este sector, ya que en la misma medida que se logre perfeccionar el desempeño de los mismos, se incrementará su gestión en las entidades bajo su dirección.

Según el diccionario de la Lengua Española (2019)<sup>10</sup>, el término gestión proviene del latín **gestio**, cuyo concepto hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación o de un anhelo cualquiera. Cuando gestionamos algo realizamos acciones que deben llevarnos a la solución de problemas, encaminados a la búsqueda de la satisfacción de necesidades y demandas sociales en determinada esfera social.

Es decir, el término **gestión** al ser trasladado al ámbito de la seguridad, puede ser definido como *las actividades coordinadas que se llevan a cabo para dirigir y controlar la implementación de las medidas que son adoptadas para prevenir, detectar y enfrentar las causas y condiciones que pueden dar lugar a riesgos y amenazas, que atenten contra la integridad del objetivo en cuestión que se protege.*

En la consulta realizada a la bibliografía especializada en esta línea, son referentes importantes en los últimos años los trabajos realizados por Guamán Seis (2015), Ramírez Borbor (2016), Verastegui Tanta (2017) y Hernández Angarita (2018).

Las definiciones planteadas por estos autores tienen entre los elementos más comunes: el considerar la **gestión de la seguridad**, como el conjunto de diligencias o acciones dirigidas a priorizar la seguridad de las personas, inmuebles y bienes pertenecientes al sector empresarial.

Es por todo lo antes expuesto, que el autor considera que la gestión de seguridad como proceso y resultado, aplicable a cualquier entidad, empresa u órganos centrales, se sustenta en tres funciones básicas que son: Prevención, Detección y Enfrentamiento.

La función preventiva, como elemento esencial para poder avizorar la posible materialización de posibles riesgos y amenazas en áreas donde se implemente, en opinión del autor está presente cuando se:

- Identifican y analizan sistemáticamente los riesgos, amenazas y vulnerabilidades que puedan atentar contra la instalación (peligros que puedan derivarse de riesgos naturales, tecnológicos y sanitarios, incumplimiento de las normativas sobre la protección a la información oficial, causas que puedan dar lugar a posible escape de sustancias peligrosas, condiciones que puedan dar lugar a la comisión de delitos, etc.)
- Elaboran los planes para reducir y minimizar los riesgos y amenazas antes identificados (planes de seguridad y protección, emergencia y evacuación, reducción de riesgos, plan de protección contra incendios etc.).
- Evalúa periódicamente el impacto de las medidas para reducir los riesgos y amenazas identificados
- Cumplen las normativas legales que regulan los 5 subsistemas que conforman el sistema de seguridad y protección.
- Compila y evalúan sistemáticamente la información pertinente.
- Exige a todo el personal que labora o visita la instalación, que cumpla las normas establecidas en nuestra base legal sobre los controles de acceso.

- Promueve la formación y el entrenamiento de todo el personal vinculado directamente con la protección, así como la del resto del personal.

La función de protección, como aspecto esencial para el resguardo de las personas bienes e inmuebles que son objeto de nuestra protección, se materializa cuando se:

- Exige por el manteniendo y la correcta explotación de los medios técnicos que se encuentran instalados en las dependencias bajo protección.
- Brinda atención a la protección perimetral de la instalación.
- Realizan revisiones sistemáticas a los registros de controles de acceso de personas y vehículos.
- Desarrollan entrenamientos con todo el personal que labora en la instalación sobre la protección contra incendios y el enfrentamiento a desastres.
- Logra capacitar al mayor número posible de los trabajadores que laboran en los puntos vitales y áreas reservadas de la instalación, en la prestación de primeros auxilios, en el rescate y salvamento.
- Exige por el cumplimiento de la protección de la información oficial
- Realizan controles sistemáticos a la protección de sistemas informáticos.

Si recordamos que el principal objetivo del trabajo de la máxima dirección de una entidad, empresa u Organismo de la Administración Central del Estado, con relación a la seguridad de los trabajadores, inmueble y activos, es específicamente disuasivo, y no ofensivo, la función de **Enfrentamiento** pasa a ser acometida entonces por las fuerzas de orden interior.

Como principales ventajas de la gestión de la seguridad empresarial, se ha demostrado que al ser implementada:

- Reduce significativamente en las entidades, las violaciones con relación a la base normativa legal materia en de seguridad.
- Contribuye a la mejora continua los procesos y en los resultados de sus servicios.
- Reduce los riesgos, amenazas y vulnerabilidades en las entidades.
- Disminuyen los delitos, las indisciplinas, y los hechos extraordinarios.
- Posibilita involucrar de manera activa a los trabajadores en las medidas relacionadas con la seguridad.
- Contribuye a un mayor compromiso por parte de la máxima dirección de la organización con la seguridad.

Según Hernández Angarita<sup>11</sup>, la gestión de la seguridad empresarial se fundamenta principalmente en el compromiso de la alta gerencia de la organización como factor de

éxito para la implementación de esta gestión, ese compromiso gerencial debe hacerse visible a través de acciones tales como: definir y aprobar la política para la gestión del riesgo o política de seguridad; determinar, los objetivos y estrategias de la organización, asignar obligaciones en los niveles respectivos dentro de la organización; así como garantizar la asignación de los recursos necesarios para tales propósitos.

En opinión del autor, aunque es importante que exista una concientización por parte de la máxima dirección de la organización en tal sentido, la gestión en seguridad, debe también contribuir al compromiso de todos trabajadores de la organización con la seguridad de la misma, al comprender la importancia de su responsabilidad en la custodia y resguardo de esos bienes y recursos, es decir cuando se logra una cultura de seguridad entre los trabajadores de esa organización

La cultura de seguridad, es un término que abarca diferentes actitudes y valores en las personas que laboran en la organización, en cuanto a los aspectos relativos a la seguridad, tanto en su forma de entenderla como en el comportamiento diario que asumen los trabajadores sobre esta.

Al consultar la bibliografía especializada, son referentes en los últimos años los trabajos realizados por Minauro La Torre (2017), Navarro Valdiviezo (2019), Fernández de Vera (2020), Aguilar Ortega y otros (2021).

Al valorar las definiciones planteadas por estos autores, estas tienen en común el contemplar la cultura de seguridad, como cualidades y actitudes, demostradas por organizaciones e individuos, donde se brinda prioridad esencial, a los problemas de seguridad de la organización en correspondencia con la función a su trascendencia, a partir de la gestión desarrollada.

Es decir, la cultura de seguridad no es más que el producto de actitudes, valores, competencias y patrones de conducta individuales y grupales que determinan el compromiso con la adecuada implementación, ejecución y control de las medidas de seguridad adoptadas por una organización.

En opinión del autor, la cultura de seguridad requiere para disminuir los riesgos y amenazas que puedan atentar contra la integridad física del personal, inmuebles y activos con que cuenta una institución, de que se cumplan los siguientes requerimientos:

- Compromiso de los trabajadores: Se establece a partir de la comprensión y responsabilidad que estos asumen, en materia de seguridad con relación a la salvaguarda del inmueble y de los activos de la organización. Lo cual solo es posible cuando se logra una conducta por parte de quienes laboran en la organización,

acordes con las medidas y buenas prácticas adoptadas por esta para fortalecer su seguridad.

- Implicación de la dirección: Su logro reside en la prioridad que brinde la máxima dirección de la organización a la permanente elaboración, revisión, actualización y adopción de las medidas encaminadas a la prevención de los riesgos y amenazas, a través de los diferentes planes estipulados por las normativas legales que fundamentan el sistema de seguridad y protección.
- Formación de directivos y trabajadores: La mejor forma de conseguir que las actividades asumidas por una organización, se lleven a cabo de forma correcta y segura, es la de dotar a los trabajadores y directivos que laboran en la instalación de aquellas herramientas que le permitan analizar y evaluar los riesgos y amenazas que atentan contra esta.
- La percepción del riesgo: Constituye uno de los requerimientos más importantes de la cultura de seguridad, ya que de alcanzarse este en los trabajadores y directivos de la organización, se logrará reducir sus niveles de vulnerabilidad, al valorarse la magnitud del riesgo en el plano real como subjetivo, tanto desde una óptica individual como colectiva.

La cultura de seguridad, como compromiso que asumen las organizaciones con la seguridad, establece las siguientes ventajas:

- La seguridad de la organización, pasa a ser responsabilidad de todos sus trabajadores.
- La seguridad, es apreciada por la organización como un proceso dinámico y no estático.
- Se produce una reducción de los delitos y accidentes.
- Se produce una mejora del clima laboral, al fomentarse el trabajo en equipo.
- Permite comparar a través de evaluaciones sistemáticas, el nivel de seguridad alcanzado por la gestión de seguridad.

En opinión del autor, con la capacitación de cuadros y reservas del sector empresarial, en gestión y cultura de seguridad, las entidades de este sector, estarán invirtiendo tanto en el crecimiento integral de sus directivos, como en la implementación de mejores herramientas de trabajo para fortalecer la seguridad y protección de las instalaciones, contribuyendo así con lo estipulado en el artículo 116 del Decreto Presidencial 208/2021<sup>12</sup>, donde se señala, que “la preparación que deben recibir los cuadros y reservas, en Seguridad y Defensa Nacional, Territorial y en Defensa Civil comprenderá los principales conceptos y la dirección



sobre la seguridad, defensa nacional y territorial, lo cual proporcionará a los cuadros y reservas los conocimientos y habilidades que se requieran por sus funciones”

La valoración de la pertinencia de los principales resultados de la investigación fue realizada en la Conferencia de Ciencias Sociales del MININT, donde especialistas y expertos corroboraron la factibilidad y necesidad de la capacitación de los cuadros y reservas del sector empresarial, en gestión y cultura de seguridad, al favorecer el proceso de fortalecimiento de la seguridad y la protección que se lleva a cabo en las instalaciones pertenecientes a este sector.

## **CONCLUSIONES**

La capacitación, como proceso y resultado de carácter educativo, planificado y sistémico, constituye la principal vía, para dar solución a las necesidades y problemas en las entidades laborales.

La gestión de seguridad, al ser implementada en una entidad, permite que la misma, logre prevenir y protegerse de los riesgos y amenazas, que atenten contra la organización y sus trabajadores.

La cultura de seguridad, al ser adoptada en una entidad contribuye al compromiso de todos trabajadores de la organización con la seguridad de la misma.

Con la capacitación en gestión y la cultura de seguridad, los cuadros y reservas del sector empresarial, dispondrán de nuevas herramientas de trabajo, para incrementar la seguridad de las instalaciones bajo su dirección.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

---

1 Gaceta Oficial de la República de Cuba No 5 Extraordinaria del 10 de abril del 2019. Constitución de la República de Cuba. 2019.

2 Castro Ruz R. Discurso pronunciado en la clausura del Curso para Administradores Cañeros de la Escuela de Nivelación Agropecuaria "Jesús Menéndez", perteneciente a la Universidad de la Habana, Santa María del Rosario, 30 de octubre de 1964. Cuba

3 Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2021- 2026. Cuba

4 Royuela Reyes A y Casin Soto B. Estrategia de Capacitación para Cuadros y Reservas de la Universidad de Ciencias Médicas de Santiago de Cuba; 2017

5 Rodríguez Gutiérrez A. El proceso de evaluación de impacto de la capacitación de los directivos del sector de la Cultura en Villa Clara. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Santa Clara. Cuba; 2018.

6 Alfonso Montalván A. Una mirada a la capacitación de los cuadros empresariales en función de su mejoramiento profesional y humano. Revista Órbita Científica. 2019; 107 (25): 2-5

7 García Domínguez C. Las aulas virtuales: alternativa innovadora para la capacitación de directivos. Folletos Gerenciales. 2021; XV (3): 2-4.

8 Martell Rojas V. Diseño de un modelo de gestión para la capacitación de cuadros y reservas de cuadro en la Jefatura del MININT en Matanzas. Trabajo de diploma en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Matanzas Facultad de Ciencias Empresariales. Matanzas. Cuba; 2021.

9 López Díaz A. Sistema para el diseño de capacitación y superación de directivos y sus reservas en Cuba. Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo. Cuba; 2023.

10 Diccionario de la Real Academia Española de la Enciclopedia Encarta; 2019.

11 Hernández A. El sistema de gestión de seguridad empresarial. Revista Seguridad en América. Estados Unidos; 2018

12 Minauro la Torre S. Cultura de seguridad y su relación con el desempeño individual en la organización. Tesis Presentada para obtener el grado de Maestría en Investigación en Ciencias de la Administración. Universidad ESAN. Lima. Perú; 2017.

Recibido: 6 de febrero de 2023

Aceptado: 12 de marzo de 2023

El (los) autor(es) de este artículo declara(n) que:

Este trabajo es original e inédito, no ha sido enviado a otra revista o soporte para su publicación.

Está(n) conforme(s) con las prácticas de comunicación de Ciencia Abierta.

Ha(n) participado en la organización, diseño y realización, así como en la interpretación de los resultados.

Luego de la revisión del trabajo, su publicación en la revista Pedagogía Profesional.

NO HAY NINGUN CONFLICTO DE INTERÉS con otras personas o entidades