

***FOLLETOS GERENCIALES es una publicación trimestral arbitrada sobre temas de dirección, capacitación, gestión empresarial y administración pública, de la Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección (DCCED) del Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba, fundada en enero de 1997. Publica artículos inéditos originales, informes técnicos, normas o especificaciones, ponencias o comunicaciones a congresos, artículos breves, artículos de revisión, estados del arte, etc.***

Lic. Gerardo Montenegro Morán  
**Director de la DCCED**

MsC. Lic. Juan Carlos López Gutiérrez  
**Editor**

### **Comité Editorial**

**Presidenta:** Dra.C. Aurora Fernández González. Viceministra del Ministerio de Educación Superior  
**Vicepresidente:** Lic. Gerardo Montenegro Morán. Director de la DCCED

### **Otros Miembros**

- Dr.C. Alexis Codina Jiménez. Profesor del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED) de la Universidad de La Habana
- Dr.C. Angel L. Portuondo Vélez. Vicepresidente del Centro Internacional de La Habana (CIH)
- Dr.C. Antonio Iglesias Morell. Profesor del (CETED) y del Centro de Estudios de Administración Pública (CEAP) de la Universidad de La Habana.
- Dr.C. Calixto Gómez Parets. Profesor de la Universidad Central de Las Villas.
- Dr.C. Erwin Aguirre de Lázaro. Profesor del Centro Superior de Preparación y Superación de CUBALSE.
- Dr.C. Humberto Blanco Rosales. Profesor del Centro de Estudio Economía Cubana (CEEC) de la Universidad de la Habana.
- Dra. C. Mariela Columbié Santana. Asesora Ministro del MES.
- Dr.C. Rey Felipe González Meriño. Asesor de la DCCED.
- MsC. Fermín Ferriol Sánchez. Asesor de la DCCED.
- MsC. Juan Carlos López Gutiérrez. Asesor de la DCCED. Editor de Folletos Gerenciales

**Se permite la reproducción si se hace debida referencia a esta publicación. Los artículos firmados son responsabilidad exclusiva de los autores y no comprometen a FOLLETOS GERENCIALES ni a sus editores.**

Administración: Bertha Bell Hernández

**Inscripta en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas. No. 0488**  
**ISSN: 1726 - 5851**

***Publicación indizada en Latindex***

*AÑO XIII, Número 3, Julio-Agosto-Septiembre, 2009. Ciudad de la Habana*

## ***Nota del Editor***

***Folletos Gerenciales*** la Publicación Trimestral de la ***Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección del Ministerio de Educación Superior***, presenta artículos elaborados por profesores e investigadores de escuelas ramales y universidades de Cuba y otras regiones del mundo, así como directivos y especialistas de empresas y de los órganos locales.

*Los trabajos que aquí aparecen, tanto cubanos como extranjeros no necesariamente responden a los criterios teóricos o metodológicos de la redacción, su lectura debe incitar al análisis y la reflexión por parte de los lectores comprometidos. En muchos de los artículos de autores extranjeros se hacen referencias a situaciones y entidades cuyas bases conceptuales y prácticas difieren de nuestras ideas, no obstante brindan una posibilidad de conocimiento sobre técnicas y métodos de trabajo de utilidad en nuestro contexto histórico – social actual y perspectiva que deben ser adecuados a nuestras propias características*

*Invitamos a nuestros lectores y colaboradores a continuar con entusiasmo y ahínco la labor de difusión a que estamos convocados.*

*¡Gracias!*

*Juan Carlos López Gutiérrez  
Editor de Folletos Gerenciales*

## Índice de Folletos Gerenciales No. 3, Julio-Agosto-Septiembre 2009

### **4 COMENTARIO EDITORIAL**

*El Editor*

### **6 PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LAS SUM A TRAVÉS DE LA UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO**

*Remberto Naranjo Pérez, María Antonieta Mesa Espinosa, Mario Ares Sánchez, Leticia Pérez Vidal, Raynel Naranjo Mesa*

### **14 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA: DEFINICIONES Y MODELOS**

*Guillermo Armando Ronda Pupo*

### **29 NOTICIAS**

*El Editor*

### **32 MEDICIÓN DE LA MOTIVACIÓN Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA UEB DE FUNDICIÓN DE LA EMPRESA “COMANDANTE GUSTAVO MACHÍN HOED DE BECHE”**

*Jorge Suárez Zapata, Niruka León Pupo, Víctor Velásquez Espinosa y Luís Zúñiga Durán*

### **38 DISEÑO METODOLÓGICO EN UNA PLATAFORMA WEB INTERACTIVA (MOODLE) DE CURSOS PARA LA EDUCACIÓN A DISTANCIA DE DIRECTIVOS Y RESERVAS DEL INSTITUTO NACIONAL DE RECURSOS HIDRÁULICOS**

*Niurka Trevilla Rojas, Humberto García, Gislena Mesa*

### **46 DETERMINACIÓN DE LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES DE LOS CUADROS DEL CONSEJO DE LA ADMINISTRACIÓN PROVINCIAL DE MATANZAS**

*Anivys Pavón Hernández, Iris María Gómez Nodarse*

### **61 SISTEMA DE INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS SEDES UNIVERSITARIAS MUNICIPALES DE LA PROVINCIA DE LA HABANA**

*Saily González Perdigón, Daymarelis Velázquez Márquez, Norlán Hidalgo Bárcenas, José R. Capó Pérez*

### **74 EN TORNO AL PERFECCIONAMIENTO DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN LAS INSTITUCIONES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR (IES)**

*Fermín Ferriol Sánchez*

### **84 NORMAS PARA PUBLICAR EN LOS FOLLETOS GERENCIALES**

## **Comentario Editorial**

---

El tercer número del año 2009, que el Comité Editorial pone a su disposición, consta de 7 artículos, los que incluyen una variedad de temas relacionados con el perfeccionamiento de la gestión de las SUM, la dirección estratégica y la motivación y satisfacción laboral. También se incluye la educación a distancia, las competencias, la gestión de Recursos Humanos y finalmente la Dirección Estratégica.

Como se puede apreciar en el número se tratan varios temas que aunque similares, se abordan desde diferentes perspectivas y enfoques teóricos, como son el perfeccionamiento de la gestión en las SUM, así como la inteligencia emocional y las diferentes formas de diagnosticarla y gestionarla.

Con respecto al primer artículo, sus autores nos refieren que la Universidad de Ciego de Ávila ha trabajado en la implantación y perfeccionamiento continuo de procesos estratégicos y de control, diseñando una metodología que proporcione el instrumental necesario para elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el proceso de dirección. Sin embargo, la introducción de las mejoras generadas por el paulatino perfeccionamiento de la dirección estratégica en la UNICA ha impactado prioritariamente a la sede central, sin que los mecanismos implementados favorezcan de manera directa la gestión de las Sedes Universitarias Municipales, donde existe el mayor porcentaje de profesores y estudiantes.

Para ellos las SUM constituyen eslabones funcionales de la nueva universidad cubana y considerarlas como parte indisoluble de su estructura organizativa puede determinar el éxito de los objetivos integrales. El principal resultado de este trabajo lo constituye una propuesta de integración de las SUM a la estrategia de la Universidad, utilizando elementos del Cuadro de Mando Integral como tecnología de dirección.

En el segundo trabajo, su autor muestra el resultado de una investigación de la producción científica sobre dirección estratégica desde dos perspectivas: (1) el estudio de las palabras claves empleadas por los autores en 29 definiciones elaboradas entre los años 1947 hasta el 2007; y (2) el estudio de las variables empleadas en 27 modelos diseñados entre los años 1962 y 2007. Se presentan las regularidades y patrones que subyacen en las definiciones sobre el concepto dirección estratégica, lo que permite elucidar la esencia de esta joven ciencia y se brinda una definición desde el punto de vista epistémico.

El tercer artículo, asume el estudio y medición de la Motivación y Satisfacción Laboral como fenómenos complejos. Ha sido una necesidad creciente de las empresas y sus dirigentes conocer más a sus trabajadores como individuos, como capital humano en su interacción con su colectivo y su organización. Proponer una forma de medición de la Motivación y la Satisfacción Laboral General y Específica en una institución del Níquel, que está propuesta como una de las tres a nivel nacional aprobadas para aplicar el nuevo modelo de Gestión de recursos Humanos, ha sido el objetivo de este trabajo.

El cuarto artículo aborda el tema un diseño metodológico en una plataforma web interactiva (Moodle) de cursos para la educación a distancia de directivos y reservas del Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos. La experiencia se presenta por parte del Centro Nacional de Superación de esa entidad. Se exponen los fundamentos teóricos y prácticos de los programas seleccionados para su montaje en esta plataforma.

Por su parte, en el quinto artículo, se plantea que la inteligencia emocional es un factor clave para tener éxito en la organización. En la literatura consultada no se ha encontrado estudio alguno aplicado a la Administración Pública, cómo tampoco hay evidencias de procedimientos encaminados a determinar las competencias emocionales de los cuadros de la Administración Pública. El desarrollo actual del país, las reestructuraciones ocurridas y las transformaciones que se avecinan requieren de un personal que labore en la Administración Pública inteligente emocionalmente, sobre todos sus cuadros y reservas que son los sujetos de las actividades medulares relacionada con el bienestar del pueblo, quien es en definitiva la razón de ser de la misma. La investigación se realiza en el Consejo de la Administración Provincial de Matanzas.

En el sexto capítulo se aborda el tema de la universalización del conocimiento en Cuba, lo que constituye un proceso que ha transitado por diversas etapas y que tiene su inicio con el Triunfo de la Revolución. En este momento dicho proceso se encuentra en un nivel superior de su propio desarrollo, o sea, la universidad se ha extendido a escala local, lo cual ha posibilitado que la gestión del conocimiento sea más eficaz y que la solución de las problemáticas de los territorios tenga una salida desde enfoques científicamente fundamentados. La presencia de la universidad en los municipios ha abierto un necesario espacio de debate vinculado con la gestión de los recursos humanos que debe ofrecer respuesta a la formación integral de los profesionales que se demanda en cada una de las localidades.

En el séptimo trabajo su autor lo preparó y presentó en el VII Simposio del CEPES celebrado en el 2009 como un resultado parcial, más bien de avance de una investigación asociada con la introducción de este enfoque de dirección en el MES y en las Instituciones de Educación Superior (IES) adscriptas. Se aborda muy sucintamente los factores que dieron lugar a la necesidad de la dirección estratégica, su evolución, los fundamentos teóricos de la misma. Su necesidad en las IES, y como a partir de los retos y exigencias de la Educación Superior actual, sobre todo de sus procesos sustantivos la dirección estratégica es una necesidad del sistema y por tanto el subsistema de dirección, así como la necesidad de su perfeccionamiento, tanto en su formulación, implementación y control y en las técnicas y herramientas que son necesarias aplicar para su aplicación efectiva en el MES y en las IES adscriptas.

También el texto de este tercer número recoge, en la sesión de *Noticias*, una breve síntesis de la relatoría de la *VII Conferencia Nacional de Gestión Empresarial y Administración Pública GEAP 09*, la cual sesionó durante los días 1 y 2 julio del 2009 en las instalaciones de la Escuela Ramal del SIME; además de que se reproducen las palabras de clausura de dicho evento, pronunciadas por el Lic. Gerardo Montenegro Morán, Director de la Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección, del Ministerio de Educación Superior.

Invitamos a nuestros lectores y colaboradores a continuar con entusiasmo y ahínco la labor de difusión a que estamos convocados.

*El Editor*