

La preparación de cuadros en Cuba: su historia

The preparation of leader in Cuba: their history

Daylis Teresa Ramírez Álvarez¹ (daylis.ramirez@umcc.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-8385-4874>)

Inés Milagros Salcedo Estrada² (ines.salcedo@umcc.cu) (<https://orcid.org/0000-0003-3188-6687>)

Zenaida Ponce Milian³ (zenaida.ponce@umcc.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-2819-5503>)

Resumen

La complejidad del contexto mundial actual exige la preparación de cuadros en cada entidad laboral, como vía para propiciar su competencia e integralidad en el desarrollo de su actividad de dirección. En este sentido, el presente artículo tiene como objetivo presentar una sistematización de los principales momentos históricos del proceso pedagógico de preparación de los cuadros en Cuba. Se emplea una metodología cualitativa, basada en la revisión de fuentes documentales, de la que se deriva la posibilidad de reconocer el devenir que ha distinguido este proceso en el contexto nacional desde una mirada pedagógica. Los resultados obtenidos muestran argumentos que permiten asumir la identificación de los aciertos y desaciertos en el proceso de preparación de los cuadros y proponer acciones estratégicas para contribuir a su perfeccionamiento.

Palabras clave: historia, educación, preparación de cuadros, entidad laboral, dirección.

Abstract

The complexity of the current world context demands the preparation of leaders in each labor entity, as via to propitiate its competition and integral dad in the development of its address activity. In this sense, the present article has as objective to present a systematizing of the main historical moments of the pedagogic process of preparation of the squares in Cuba. A qualitative methodology is used, based on the revision of documental sources, of which is derived the possibility to recognize becoming that it has distinguished this process in the national context from a pedagogic look. The obtained results show arguments that allow to assume the identification of the successes and

¹ Máster en Educación. Profesora Auxiliar del Departamento de Preparación y Superación de Cuadros. Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.

² Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesora de Secundaria Básica Superior. Especialidad Biología. Profesora Titular. Profesora Consultante y Emérito del Centro de Estudios Educativos. Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.

³ Dr. C. Pedagógicas. M. Sc. en Problemas correctores de la vida cotidiana. Licenciada en Psicología. Profesora Titular y Consultante del Centro de Estudios Educativos (Cened) de la Facultad de Educación de la Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.

mistakes in the process of preparation of the squares and to propose strategic actions to contribute to their improvement.

Key words: history, education, staff development, labor entity, management.

Introducción

La preparación de los cuadros en Cuba después de 1959

El análisis de la preparación de los cuadros en el país después de 1959, precisa un estudio inicial de su evolución conducente a la identificación de los aciertos y desaciertos para su transformación y desarrollo como todo proceso, que permita la valoración de su repercusión y desarrollo con énfasis en la realidad nacional desde su propia historia. En este sentido, se presenta la organización de sus principales momentos, organizado por etapas, hechos y acciones, que constituyen puntos de referencia en la preparación de los cuadros del Estado y del Gobierno en Cuba, desde el triunfo de la Revolución hasta la fecha.

Se sistematizaron contenidos de referencia de distintas publicaciones y de trabajos realizados por especialistas y profesores que han estudiado el tema con anterioridad, así como de reportes, informes y artículos consultados, que se encuentran en sitios como: Google Académico, Scielo, Redalyc, y en revistas cubanas dirigidas a la temática que se investiga entre las que se encuentran Pedagogía y Sociedad, Conrado, Folletos gerenciales y Revista cubana de Administración Pública y Empresarial.

El tema que se aborda está estrechamente relacionado con el contenido pedagógico y los momentos principales que, a juicio de las autoras de este artículo, caracterizan a la preparación de los cuadros hasta la actualidad.

La preparación de los cuadros ha transitado por distintos períodos que a su vez reflejan la propia dinámica del proceso revolucionario. La sistematización del tema, realizada por las autoras, parte de otros análisis históricos realizados por los investigadores: Molina (2012), López (2013), López (2018), Llumbet (2019), Martínez y Pedraza (2021) quienes han caracterizado las diferentes etapas o períodos que reflejan la evolución en la preparación en los cuadros según los cambios producidos en el entorno económico, político y social del país.

Los autores citados ofrecen una sistematización cuyo eje principal es dar a conocer los hechos y acontecimientos que explican el desarrollo y evolución de la preparación de los cuadros en Cuba a partir de 1959 hasta el 2015, exigencias de cada momento histórico. Estos antecedentes aportan elementos de valor que permiten profundizar en el proceso de preparación de los cuadros y redimensionar su evolución hasta la actualidad desde la comprensión de su carácter pedagógico. En este sentido, el presente artículo tiene como objetivo presentar una sistematización de los principales momentos históricos del proceso pedagógico de preparación de los cuadros en Cuba.

Desarrollo

En el estudio realizado se distinguen acciones desarrolladas en la preparación de los cuadros en diferentes períodos que integran elementos estudiados por los autores antes referenciados y se complementa su análisis con elementos que demuestran el carácter pedagógico que lo caracteriza y gradualmente se enriquece y dimensiona, asumiendo como criterio: algunos de sus componentes como los contenidos de aprendizaje, las principales formas organizativas que predominaron, además de la planificación, ofreciendo del mismo modo algunas fechas y hechos principales en correspondencia con los fines del presente artículo.

La autora asume que en “el período se sintetizan varios lapsos, en los cuales se resuelven determinados problemas históricos que poseen fundamentalmente significación para la realización de la tendencia de una determinada época histórica” (Montero, 2014, p.31).

Acciones desarrolladas en la preparación de los cuadros en diferentes períodos

Período de 1959 a 1971: Acciones desarrolladas

En estos años se produce el desmonte total del aparato estatal y empresarial existente y la preparación de los cuadros se deriva directamente de las condiciones en que se produjo el éxodo masivo de profesionales por lo que fue necesario emprender la selección, capacitación y designación acelerada para todos los sectores; estos carecían de experiencia de dirección y de la preparación técnica básica, contando como características fundamentales para triunfar, con la decisión de asumir tareas y ser fiel a la Patria y a la Revolución. En este período la preparación se desarrolló de forma emergente y acelerada tomando en consideración las condiciones en que se realizaron las designaciones.

Se determinaron contenidos dirigidos a conocer las esencias de la actividad de dirección en consideración con el bajo nivel cultural de los cuadros y la necesidad del país. Entre ellos se incluían: tareas de un administrador, principios de organización del trabajo, criterios y técnicas para el análisis de los costos y de la productividad, control de la calidad, cuestiones sobre el proceso de planificación económica, elementos técnico-productivos generales, principios de organización del trabajo, control de la calidad, entre otras.

La preparación de los cuadros se asume fundamentalmente mediante cursos de corta duración como forma organizativa predominante, lo que estaba condicionado mayormente por el bajo nivel de escolaridad de los cuadros que asistían y por la urgencia para ocupar la responsabilidad que debían de cumplir en empresas e industrias cubanas.

En el 1961 se comienza a institucionalizar la preparación con la creación de la Escuela de Administradores Patricio Lumumba, que fue la primera institución creada en Cuba para la preparación de sus cuadros revolucionarios y trabajaba en la búsqueda de un camino propio en el terreno de la administración, el estudio sistemático para el

perfeccionamiento de las teorías y los métodos de dirección en las condiciones del Socialismo. (Codina, 2004, p.19)

Entre 1963 y 1964 llegan los primeros colaboradores soviéticos para asesorar a los profesores cubanos en este orden y transmitirles su experiencia. La tendencia en el período se manifestó por profundos cambios políticos, económicos, sociales e institucionales, con el marcado propósito de elevar el nivel escolar, cultural y político-ideológico de los cuadros para la construcción del socialismo.

Molina (2012) al referirse a la preparación de los cuadros en esta etapa planteó: "... que en estos años el desarrollo del proceso de preparación de los cuadros se caracterizó por ser espontáneo, no era sistemático, faltaba integralidad" (p.18).

Período de 1972 al 1989: Acciones desarrolladas

En este periodo la prioridad es el desarrollo industrial.

En 1975 en el I Congreso del PCC, aprobó un nuevo Sistema de Dirección y Planificación de la Economía (SDPE), esto trae consigo el propósito de preparar a los cuadros empresariales en el dominio de los mecanismos y procesos de este nuevo sistema. Por consiguiente, se toman medidas vitales como la creación del Instituto Superior de Dirección de la Economía (ISDE), se crea el Sistema Único de Preparación y Superación de Cuadros del Estado y Reservas (SUPSER), del Ministerio de Educación Superior (MES) y de la red de Centros de Educación Superior. (Columbie, 2005, p. 55)

En 1976 se creó el Ministerio de Educación Superior (MES) y la Escuela Nacional de Dirección de la Economía (ENDE), que en años posteriores es convertida en Instituto Superior (ISDE) impartiendo la Licenciatura en Dirección de la Economía, que recibían solamente dirigentes en activo, que ocupaban cargos de dirección. (Codina, 2004, p. 20)

En la medida que se consolida la Revolución cubana se fortalece la educación general de los dirigentes.

La preparación se basó fundamentalmente en la experiencia adquirida en la dirección de la industria y sobre todo en la disposición de las personas para dirigir, tenía como fin elevar el nivel teórico de los cuadros de dirección, formar hábitos de estudio sistemático, vincular la teoría impartida en las aulas con la práctica de la construcción socialista, sin embargo, no iba acompañado de una estrategia para la preparación de los cuadros.

Los contenidos impartidos eran más contextualizados al desarrollo de la dirección de la industria y la empresa en Cuba, en esta etapa se inició una búsqueda de bibliografía actualizada a través de intercambios con especialistas extranjeros de alto nivel y experiencia internacional, fundamentalmente de Bulgaria, EEUU, algunos de Canadá, España y México. Mediante un proceso de análisis crítico y adecuación a las condiciones específicas de Cuba, su cultura y valores, acorde a los principios de la sociedad socialista.

La actualización científico-técnica y la asimilación de los enfoques y técnicas más avanzadas a partir de la experiencia de especialistas de otros países en la planificación

y organización de la preparación permitió alcanzar un mayor equilibrio entre la docencia y la actividad de dirección y una concepción más integradora y sistémica del proceso.

Se incluyen nuevos contenidos como las técnicas de computación en los programas de preparación de los cuadros, las habilidades en la organización de su trabajo personal y sus relaciones interpersonales, administración del tiempo, delegación efectiva, planeación y organización del trabajo, liderazgo y motivación y además la dirección por objetivos.

Con los conocimientos y la implementación de experiencias acumuladas hasta ese momento, en 1988 se crearon los primeros Centros de Estudios de Técnicas de Dirección el CETED en la Universidad de la Habana y el CETDIR, en el Instituto Politécnico Superior José Antonio Echevarría (IPSJAE). Estos colectivos de profesores diseñaron e impartieron nuevos programas de preparación a cuadros de empresas y entidades públicas. Las formas organizativas que predominaron en los programas fueron: cursos, talleres e incorporan los seminarios y la consultoría gerencial se desarrollaron a tiempo completo.

Dada la importancia que adquirió la preparación de los cuadros para los sectores y empresas se comienza a utilizar otra forma organizativa, el entrenamiento a equipos de dirección, centrado por primera vez en la determinación de necesidades de aprendizaje de los cuadros donde se iba a implementar el programa.

En consecuencia, surgen las Escuelas Ramales de los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) y el proceso comienza a planificarse vinculado a las universidades y los institutos superiores pedagógicos, lo que influye en una mejoría en lo didáctico, en lo metodológico y en el uso de métodos de enseñanza que promovían el intercambio de experiencia.

Se aprecia una tendencia a la preparación de cuadros estable, superior, más transformadora con respecto al período anterior, es dirigida por equipos de profesores universitarios entrenados por especialistas de otros países que tenían como fin el desarrollo de hábitos, habilidades, el fortalecimiento de conocimientos en la ciencia de la dirección, en la organización del trabajo, tomando en consideración las experiencias acumuladas hasta ese momento.

Periodo de 1990 al 2000: Acciones desarrolladas

A consecuencia de la desaparición del campo socialista y la desintegración de la URSS, se produce la agudización del período especial.

Los cuadros cubanos tenían que empezar a trabajar en condiciones muy diferentes, en que los abastecimientos, los clientes y los recursos financieros ya no estaban garantizados por el plan, sino que tenían que resolverlos con una gestión eficiente de mercados, clientes, y de los recursos financieros con que contaban en las empresas que dirigían. (Codina, 2004, p.12)

Por tanto, el trabajo desarrollado y las experiencias acumuladas hasta el momento en la preparación de los cuadros había que perfeccionarlo y rediseñarlo en función de las nuevas condiciones histórico-sociales que existían, la Batalla de Ideas, el fortalecimiento de la unidad, la consolidación de las transformaciones económicas y la lucha por el desarrollo sostenible y sustentable del país desde un modelo socialista

De manera que, la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas (1991-1995) indica los componentes a trabajar que contenían los contenidos generales imprescindibles y se agrupan de la siguiente manera:

- Preparación Política- Ideológica.
- Preparación en Defensa Nacional y Territorial y en Defensa Civil.
- Preparación en Administración- Dirección.
- Preparación Técnico- Profesional.

Se incorporaron nuevos contenidos vinculados con las relaciones de las empresas y su entorno como: marketing, otros dirigidos a la gestión del cambio, al trabajo con los recursos humanos, negociación, manejo de conflictos, con el fin de elevar la competitividad.

También se incorporan otros contenidos como "... el estudio de la política trazada en estos años por lo que se diseñan programas en los que se incorporan los materiales aprobados y los relacionados con el proceso de rectificación de errores" (Hurtado, 2001, p. 8).

En la medida en que avanza los años se van realizando acciones de perfeccionamiento y se incorporan otras formas organizativas como programas de maestría en Dirección, eventos donde se socializan experiencias y programas de formación doctoral.

La planificación de este proceso a partir de 1996 comienza a perfeccionarse con la elaboración de objetivos anuales a través de un sistema nacional de preparación de los cuadros a partir de la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de Cuadros y la elaboración de las estrategias territoriales de preparación de cuadros en los Organismos de Administración Central del Estado y en los Consejos de la Administración Provincial. En este periodo se comienza a exigir por la medición del impacto de la preparación de los directivos en cada Consejo de la Administración.

El período se caracteriza por una tendencia al rediseño y perfeccionamiento constante en la preparación de los cuadros a consecuencia de la desaparición del campo socialista, se continúa con la estrategia a nivel de país que permitía definir contenidos generales necesarios para trabajar con los cuadros que debían reaprender conocimientos ante un nuevo contexto.

Periodo 2001 hasta la actualidad: Acciones desarrolladas

El período en sus primeros años se enmarca en la continuidad de la Batalla de Ideas, mantiene la prioridad en la preparación en lo político-ideológico y comienza la Universalización de la Educación Superior. Los centros universitarios municipales encargados de conducir el proceso de preparación de los cuadros del territorio.

En los años 2010 y el 2021 son aprobadas la segunda y tercera versión de la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas, en ellas se trabajan los mismos contenidos solo que en función de la actualización económica, política y social.

El proceso de preparación de los cuadros en estos años fortalece la institucionalización y se crea la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno el 18 de octubre del 2011, comienzan a impartirse los Diplomados de Administración Pública y Gestión y Dirección Empresarial tanto a nivel nacional como en las provincias para los cuadros del nivel intermedio de dirección.

La Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, entre los años 2018 y 2021 incidió en el perfeccionamiento en el trabajo con los cuadros, razón está que constituye uno de los retos más importantes en la actualidad al ser indicada como una necesidad por el presidente cubano al expresar “no puede cumplirse lo que no se conoce bien. Los cuadros deben leer y estudiar” (Díaz-Canel, 2020, p. 9).

La Dirección de Cuadros del Estado y del Gobierno de conjunto con el Ministerio de Educación Superior como rector de la preparación de los cuadros del país, aprueban el Decreto Ley 350 acerca del perfeccionamiento de las Escuelas Ramales y los Centros de Capacitación y se aprueba por el Consejo de Estado y el Gobierno en el 2017 (Consejo de Estado, 2017).

Un rasgo importante en esta etapa es que se aprueba 19 de marzo del 2021 el Decreto-Ley 13/2020 “Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas”, tiene como objeto establecer las normas básicas para la aplicación y control del Sistema de Trabajo con los Cuadros y sus Reservas y también el Decreto-Presidencial 208/2021 “Reglamento del Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas” tiene como objeto establecer los elementos organizativos, las normas y los procedimientos para la mejor aplicación y control del Sistema de Trabajo con los Cuadros y sus Reservas.

Este período está signado por el surgimiento de nuevas formas de propiedad, asociadas con el capital extranjero, aspecto este en el que hay que dotar a los cuadros a través de los contenidos que reciban, de herramientas científicas para que logren llevar con éxito las nuevas tareas que se imponen.

Los contenidos en estos años comprenden un sistema de conocimientos, habilidades y competencias laborales necesarias para el desarrollo de cada empresa por lo que se orienta deben estar estrechamente interrelacionados para lograr la integralidad.

En el año 2019 se comienzan a diseñar de manera estratégica programas de preparación para los intendentes donde sus principales contenidos se dirigieron a:

- La administración pública.
- Gestión del gobierno municipal.
- Gestión por procesos.
- Sistemas de trabajo.
- Planeación estratégica.
- Sistema Productivos Locales.
- Diseño de Estrategias de Desarrollo Municipal (EDM).
- Políticas para el desarrollo territorial.
- Gestión Financiera para el Desarrollo Local y sus incentivos.
- Gestión de proyectos de desarrollo local.
- Cadenas de valor.
- Contabilidad gubernamental y presupuesto en función del Desarrollo Territorial.
- Diseño de estrategias de comunicación social.
- Gobierno electrónico.
- Perfeccionamiento de los Órganos Locales del Poder Popular.
- Políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Desarrollo Territorial
- Política Integral para el perfeccionamiento de la informatización de la sociedad.
- Ciberseguridad.
- Normas jurídicas del Sistema de Información del Gobierno.

En el año 2021 se propone la cuarta versión de la Estrategia de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas. La misma indica intencionar a través de sus principios la combinación de los contenidos teóricos con la práctica que ejercen los cuadros.

En la clausura del Octavo Congreso del Partido Díaz-Canel (2021) planteó: "... la dirección colectiva, los estudios teóricos son contenidos de seguimiento impostergable, junto con la necesaria formación teórica y de administración, con técnicas de dirección modernas y una amplia base cultural e histórica" (p.12).

Uno de los propósitos en el año 2021 es dotar a los cuadros de conocimientos que contribuyan a la gestión del modelo económico y social de desarrollo socialista, con una actuación consciente y ética. Para este fin, el Octavo Congreso del PCC propuso en sus tesis y resoluciones algunos objetivos encaminados a la preparación de los cuadros en la nueva etapa entre ellos:

- Desarrollar la sensibilidad y el vínculo con el pueblo.
- Movilizar a los colectivos laborales en la solución de los problemas.
- Desarrollar la capacidad de dirección.
- Garantizar que los cuadros se caractericen por su solidez política.
- Garantizar la autonomía municipal.
- Elevar la formación de convicciones, reforzando su incondicionalidad y compromiso para cumplir tareas.
- Desarrollar habilidades de argumentar, dialogar y utilizar la dirección colectiva en función de la solución de los problemas.

En este período, las formas organizativas comienzan a proyectarse de forma gradual en correspondencia con el nivel de dirección en los que se encuentren los cuadros, en consideración sus necesidades de aprendizajes (diagnóstico), para dar respuesta a las funciones de los cargos. Se incorporan otras formas organizativas como la rotación, sustitución y la autopreparación.

La Dirección de Cuadros del Estado y del Gobierno orienta perfeccionar el proceso de preparación de los cuadros desde el contexto territorial (2021). Para ello se crean los Grupos Provinciales y Municipales de Preparación y Superación de Cuadros y Reservas, los cuales tienen la misión de auxiliar a la Administración Provincial del Poder Popular en la implementación de las políticas para la preparación de los cuadros y reservas que garanticen el desarrollo económico y social de la Provincia y la responsabilidad de la planificación, organización y control de la preparación de sus cuadros.

Para ello desde el punto de vista normativo y metodológico la preparación de los cuadros está sustentada en una serie de decretos, leyes y resoluciones que avalan el interés del Estado y el Gobierno en lograr que los cuadros cuenten con herramientas para dirigir y gestionar los procesos con eficiencia. Algunas de ellas son:

- Decreto- Ley No. 350/2017 (GOC-2018-55-EX13) Sobre la capacitación de los Trabajadores.
- Decreto Ley No. 13/2020 Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas.
- Decreto Presidencial 208/2021 Reglamento del sistema de trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas.

La aprobación de la nueva Constitución de la República de Cuba (aprobada en el 2019), de resoluciones y decretos leyes le atribuyen al contexto provincial suma importancia. De ahí la necesidad de consolidar la preparación de los cuadros. En el estudio presentado se ponen de manifiesto como tendencias:

- El proceso de preparación de los cuadros ha transitado por transformaciones en la búsqueda de su perfeccionamiento a tenor con las especificidades de los diferentes momentos históricos del desarrollo de la Revolución cubana.
- Institucionalización de la preparación mediante normativas jurídicas.
- El diseño del proceso de la preparación según los niveles y necesidades de los puestos que desempeñan.
- Proporcionar desde los contenidos que se diseñen herramientas prácticas de dirección e incentivar la innovación y la ciencia en la gestión.
- Contar con un sistema de preparación que responde a las necesidades de los territorios y las funciones de los cuadros.
- La misión de la universidad en la preparación de los cuadros para fortalecer las estructuras de dirección
- La preparación como proceso pedagógico requiere de integrar armónicamente todos los componentes de la preparación.

Conclusiones

Se ha realizado una mirada a los principales momentos por los que ha transitado la preparación de los cuadros cubanos hasta nuestros días como expresión de la necesidad de tener conocimientos del pasado de un fenómeno presente, que es de vital importancia estudiarlo por parte de las direcciones de las entidades laborales, en función de poderlo utilizar como herramienta de perfeccionamiento y crecimiento profesional y personal de los profesionales que constituyen el principal recurso de las organizaciones y con los cuales las mismas pueden alcanzar las metas previstas.

En el estudio presentado se manifiestan tendencias como:

- El proceso de preparación de los cuadros ha transitado por transformaciones en la búsqueda de su perfeccionamiento a tenor con las especificidades de los diferentes momentos históricos del desarrollo de la Revolución cubana.
- La institucionalización de la preparación de los cuadros mediante normativas jurídicas.
- El diseño del proceso de preparación según los niveles de dirección y necesidades de los puestos que desempeñan los cuadros.
- Contar con un sistema que responde a las necesidades de los territorios y las funciones de los cuadros.

- Proporcionar desde los contenidos que se diseñen herramientas prácticas de dirección e incentivar la innovación y la ciencia en la gestión.
- El fortalecimiento de la preparación como un proceso de formación sistemática y de perfeccionamiento gradual hacia una estructuración didáctica de más integralidad e interrelación entre los contenidos, formas organizativas lo que demuestra una concepción de proceso esencialmente pedagógico y educativo en vías de perfeccionamiento continuo de la labor de dirección de los cuadros.

Referencias bibliográficas

- Codina, A. (2004). Experiencias en la capacitación de directivos en el XV aniversario del CETED. *Folletos gerenciales*, 9(3), 10-18.
<http://folletosg.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/article/view/86/101>
- Consejo de Estado de la República de Cuba (2017). Decreto Ley No. 350/17 De la Capacitación de los Trabajadores. *Gaceta Oficial* No. 13. Edición extraordinaria.
<http://siteal.iie.unesco.org/bdnp/3733/decreto-ley3502017-capacitacin-trabajadores>
- Consejo de Estado de la República de Cuba (2019). Decreto-Ley No. 372/19 Del Sistema Nacional de Grados Científicos. *Gaceta Oficial* No. 65. Edición ordinaria.
<http://juriscuba.com/decreto-ley-no-372>
- Consejo de Estado de la República de Cuba (2020). Decreto Ley No. 13/2020 Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas. *Gaceta Oficial* No. 30. Edición ordinaria. <http://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial-no-30-ordinaria-de-2021>
- Consejo de Estado de la República de Cuba (2021). Decreto Presidencial 208/2021 Reglamento del sistema de trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas. *Gaceta Oficial* No. 30. Edición ordinaria.
<https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/decreto-presidencial-208-de-20121-de-presidente-de-la-republica>
- Consejo de Estado de la República de Cuba (2022). Decreto Ley 69/2022 De las estructuras organizativas en las Administraciones Provinciales del Poder Popular. *Gaceta Oficial* No. 108. Edición ordinaria.
<http://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial-no-69-ordinaria-de-2022>
- Díaz-Canel, M. (2020). Modelo de gestión del gobierno orientado a la innovación. *Revista cubana de Administración Pública y Empresarial*, Volumen 4(3), 30-42.
<https://apye.esceg.cuindex.php/apye/article/view/141>
- Díaz-Canel, M. (2021). *Discurso pronunciado por Miguel Mario Días-Canel Bermúdez, Primer Secretario del Comité central del Partido Comunista de Cuba y Presidente de la República de Cuba en la clausura del VIII Congreso del Partido.*

<https://www.presidencia.gob.cu/es/presidencia/intervenciones/discursopronunciado-por-miguel-mario-diaz-canel-bermude9z>

- Hurtado, B. (2001). *Apuntes para la historia de las escuelas de Instrucción Revolucionaria y las Escuelas del PCC*. Ponencia contenida en el CD del evento del Sistema de Escuelas del PCC “50 años de instrucción revolucionaria.
- López, J. (2013). *Modelo de Gestión del Proceso de Preparación y Superación de los Cuadros en el contexto de las Organizaciones en Cuba*. [Tesis doctoral inédita, Universidad de La Habana].
- López, A. (2018). Sistema de preparación y superación de cuadros para el sector agropecuario y forestal cubano. *Folletos Gerenciales*, 19(2), 224-234. <https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/index>
- Llumbet, E. (2019). *Sistema de capacitación a cuadros y reservas de la agroindustria azucarera*. [Tesis doctoral inédita. La Habana, Cuba].
- Martínez, C. y Pedraza, B. (2021). El proceso de preparación y superación de los cuadros y su dirección. Tlatemoani. *Revista Académica de Investigación*, 12(38). <https://www.eumed.net/es/revistas/tlatemoani>
- Montero, T. (2014). *Estrategia pedagógica para la formación permanente de la ética en los cuadros del partido para realizar trabajo político e ideológico*. [Tesis doctoral inédita. Universidad de Camagüey. Cuba].
- Molina, B. (2012). *Un Modelo Pedagógico para la superación Político-Ideológica*. [Tesis doctoral inédita. Universidad de las Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana. Cuba]

Conflicto de intereses: Las autoras declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores: Las autoras realizaron de conjunto la búsqueda y análisis de la información para el artículo, así como su diseño y redacción.