



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898478*

RFC: ATII20618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

Año: VIII Número: 1 Artículo no.:58 Período: 1 de Septiembre al 31 de diciembre, 2020

TÍTULO: La evaluación del impacto de la preparación medioambiental de directivos para el desarrollo local sostenible.

AUTORES:

1. Máster. Mairelys de la Caridad Torres Falcón.
2. Dra. Viviana Emérida Hernández Fernández.
3. Dr. Carlos Martínez Mollineda.
4. Dr. José Ramón Soto Santos.

RESUMEN: La evaluación de impacto reviste particular importancia en las organizaciones. Es objetivo de este trabajo proponer un procedimiento para evaluar el impacto de la preparación medioambiental de los directivos en Villa Clara, Cuba, mediante el análisis de un caso de estudio. La metodología empleada parte de una concepción dialéctica materialista, articulando la teoría y práctica sistematizada. Se utilizan como métodos: el análisis de documentos, la entrevista y la encuesta. La muestra estuvo conformada por 15 sujetos. Los resultados revelan las potencialidades y limitaciones que presenta: La evaluación del impacto en preparación medioambiental de directivos, derivándose un procedimiento para perfeccionar este proceso. El estudio culmina con consideraciones finales y recomendaciones que solicitan profundizar en aristas claves del tema poco investigadas.

PALABRAS CLAVES: evaluación, impacto, preparación, directivos.

TITLE: The evaluation of the impact of the environmental preparation of managers for sustainable local development.

AUTHORS:

1. Máster. Mairelys de la Caridad Torres Falcón.
2. Dra. Viviana Emérida Hernández Fernández.
3. Dr. Carlos Martínez Mollineda.
4. Dr. José Ramón Soto Santos.

ABSTRACT: Impact evaluation is of particular importance in organizations. The objective of this work is to propose a procedure to evaluate the impact of the environmental preparation of managers in Villa Clara, Cuba, by analyzing a case study. The methodology used starts from a materialistic dialectical conception, articulating the theory and systematized practice. They are used as methods: document analysis, interview, and survey. The sample was made up of 15 subjects. The results reveal the potentialities and limitations that it presents: The evaluation of the impact on environmental preparation of managers, deriving a procedure to perfect this process. The study culminates with final considerations and recommendations that request to delve into key aspects of the subject that have been little investigated.

KEY WORDS: evaluation, impact, preparation, directive.

INTRODUCCIÓN.

En el mundo, en la Gestión de Recursos Humanos, la preparación de los directivos ocupa un lugar relevante, especialmente la preparación en contenidos relacionados con el medioambiente por la

trascendencia que tiene para las presentes y futuras generaciones en la formación de una cultura general integral que le permita desarrollarse en armonía con el entorno.

La cultura general integral se desarrolla a partir de factores multidimensionales, entre ellos la dimensión ambiental, cuyo fin es alcanzar la armonía en las relaciones del hombre con la sociedad y la naturaleza. La dimensión ambiental, en interrelación con otras dimensiones, aporta de manera significativa al desarrollo pleno de las potencialidades del hombre y al enriquecimiento de su espiritualidad como ser social, y consecuentemente a la elevación de su calidad de vida (López C. 2., 2016).

Teniendo en cuenta lo antes planteado, se considera necesario que todo ciudadano reciba una educación ambiental, que forme y desarrolle una personalidad que permita a los dirigentes, los profesionales, los trabajadores de la producción y los servicios, la manifestación práctica de la política, el desarrollo científico, técnico y económico, así como social, que tengan en cuenta la protección del medio ambiente.

En los directivos recae una responsabilidad de primer orden en la socialización de los conocimientos y en la formación de una nueva cultura de respeto al entorno natural y social y sus valores, es precisamente ahí donde más oportunidades en cuanto a desarrollo territorial se ofrecen.

En Cuba, la preparación y superación de los directivos se trabaja a través de la Política de Cuadros definida jurídica y legalmente en la Estrategia Nacional ejecutada por el Ministerio de Educación Superior y controlada por el Consejo de Estado. Se concibe como un proceso que se organiza a partir de un diagnóstico de necesidades de aprendizaje, concretándose en un plan de actividades, en correspondencia con los contenidos de la Estrategia; ello incluye aquellas temáticas relacionadas con la preparación medioambiental de los directivos.

También resulta significativo en los momentos de cambio y transformación en el modelo económico cubano, donde el papel de los directivos se enaltece como máximos responsables de

impulsar el desarrollo de las organizaciones y contribuir al desarrollo económico y social del territorio. El reto está en lograr que ocupen esas responsabilidades personas preparadas integralmente con un alto sentido del deber social y organizacional que le está encomendado, es por eso el gran interés que se tiene de dirigir la preparación y superación con la aplicación de las técnicas más avanzadas de la dirección.

Por lo anterior, constituye una prioridad en la vida de las organizaciones una era de conocimientos en la que se avanza de forma muy rápida y dinámica, lo que exige la evaluación de impactos en términos de formación y desarrollo, al considerar al individuo, al propio sistema organizativo y a la comunidad como benefactores principales del proceso.

A partir de la relevancia de la evaluación del impacto de la preparación de los directivos, cada año se realiza en la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno (ESCEG), el Taller Nacional de Impacto de la Superación de los Cuadros, con una participación correspondiente a los órganos, Organismos de la Administración del Estado (OACE), Gobiernos Provinciales y sistemas empresariales del país. Este taller está orientado a los cuadros egresados de los Diplomados y Especialidades en Administración Pública y de Dirección y Gestión Empresarial del país, con el objetivo de dar a conocer los principales cambios ocurridos en su organización y los resultados e impactos derivados de la capacitación y superación recibida para la actualización del modelo económico y social cubano.

Durante los últimos años se han desarrollado múltiples programas internacionales y nacionales para la preparación de los directivos en temas medioambientales, y a pesar de ello, los resultados y su impacto en el desarrollo social no alcanzan los niveles necesarios. Por tal razón, se hace necesario la búsqueda y análisis de experiencias adentradas en la evaluación del impacto de la preparación que se realiza a los directivos en diferentes temáticas en general, y en particular, en aquellos contenidos relacionados con la dimensión medioambiental.

En tal sentido, la evaluación del impacto de la preparación medioambiental de directivos se convierte en tarea inaplazable por la importancia que revisten sus resultados para lograr la eficacia y eficiencia de las organizaciones, así como su aporte al desarrollo local. El Consejo de la Administración Provincial de Villa Clara no está exento de esta problemática y a pesar de ser reconocida en el país como una provincia con avances sostenidos en la Preparación y Superación de Cuadros; no se ha logrado identificar la vía más idónea para evaluar la preparación medioambiental de los directivos en función del desarrollo local sostenible.

Ante esta situación nos planteamos como **problema** a resolver en la presente investigación ¿Cómo evaluar el impacto de la preparación medioambiental que reciben los directivos de Villa Clara?, para lo cual se establece como objetivo: proponer un procedimiento metodológico, que contribuya mediante su aplicación, a evaluar el impacto de la preparación medioambiental de directivos en Villa Clara.

DESARROLLO.

La preparación medioambiental de los directivos en función del desarrollo local sostenible.

La problemática ambiental constituye hoy uno de los retos mayores del nuevo siglo, por su alta incidencia en problemas sociales, culturales, económicos, políticos, jurídicos y la necesaria reflexión, debate crítico y constructivo de acciones nuevas que propicien el cambio, considerando todos los saberes, a lo que muchos estudiosos del tema se han referido: "la crisis ambiental es sobre todo un problema del conocimiento lo que lleva a repensar en el ser del mundo complejo, a entender sus vías de complejización" (Leff, 1992).

En este sentido, se reconoce que constituye uno de los asuntos más apremiantes en la actualidad, por lo que se impone la necesidad de la actualización y superación permanente en esta temática con un enfoque integrador y holístico, que facilite la reorientación de la labor de los organismos e

instituciones en función del desarrollo sostenible. Así lo ratifica (Rodríguez, 2009) al plantear como una urgencia la preparación de los especialistas para asumir el reto de pensar y actuar en pos de la salvación de la especie, con conocimientos, pero acompañados de una actitud consciente y responsable.

Para que los organismos e instituciones puedan implicarse de manera activa y protagónica en pos del desarrollo sostenible, se requiere que sus directivos, especialistas y trabajadores se preparen sistemáticamente en cómo lograr enfrentar los problemas medioambientales que ponen en peligro la supervivencia de la especie humana en el planeta, cómo lograr armonía entre la actividad de los hombres y el medio ambiente, y en correspondencia con ello, aportar al desarrollo local sostenible.

El trabajo desde la Educación Ambiental para el desarrollo sostenible constituye una alternativa adecuada y factible para la formación continuada del personal directivo en el ejercicio ambientalista del territorio.

La educación ambiental constituye una dimensión de la educación integral de todos los ciudadanos, orientada a que en el proceso de adquisición de conocimientos, desarrollo de hábitos, habilidades y actitudes y formación de valores, se armonicen las relaciones entre los hombres, y fundamentalmente, que determinen la puesta en práctica de acciones participativas para contribuir a la protección del medio ambiente.

La educación ambiental para el desarrollo sostenible constituye un proceso que representa y es una comunidad de enseñanza y aprendizaje, así como de cultura para los individuos, las familias, las sociedades y los estados y es parte de la Educación de Calidad para Todos y de la Educación Científica e Integral (Bulgado, 2015).

En sus reflexiones acerca del tema (Santos & Villalón, 2012), refieren que el desarrollo sostenible implica nuevos y distintos sistemas de pensamientos, lo que requiere de creatividad, flexibilidad y reflexión crítica para influenciar los sistemas de participación pública para la toma de decisiones.

Resaltan entre las líneas principales de La Educación Ambiental para el Desarrollo Sostenible, las relacionadas con: consolidar procesos de identidad cultural para cada pueblo y nación, reconociendo el valor de lo local; el abordaje de los problemas ambientales debe hacerse con énfasis en la perspectiva local, sin olvidar la perspectiva global.

Abordar los problemas ambientales con una perspectiva local, exige conocimientos, habilidades, actitudes de todos los actores implicados. Unido a ello, la participación resulta decisiva para la toma de decisiones. Para lograrlo, se requiere en primer lugar que los directivos se preparen intensamente y adquieran conciencia del rol que les corresponde asumir en el desarrollo organizacional, social y local.

Se concuerda con (Juárez, 2013, pág. 15), al comprender el desarrollo local como un proceso global que se apoya en las fuerzas endógenas, busca el reconocimiento de la importancia del territorio a nivel local. El mismo supone que los diversos sectores económicos, sociales y culturales planteen acciones y programen actividades dirigidas a mejorar y a aumentar la cualificación de la población, las infraestructuras y la mejora del hábitat donde se encuentran.

No es posible separar la educación ambiental para el desarrollo sostenible del desarrollo local, ambas se complementan. Así se reconoce a nivel nacional e internacional. Muestra de ello está en la Agenda 2030, la cual constituye una herramienta de planificación y seguimiento para los países hacia un desarrollo sostenido, inclusivo y en armonía con el medio ambiente, empleando políticas públicas e instrumentos de presupuesto, monitoreo y evaluación (ONU, 2015).

Para cumplir con la Agenda 2030, se requiere ir más allá de la suma de los esfuerzos nacionales. Ningún país podrá alcanzar su cumplimiento sin los aportes de todos los actores, y ningún país lo logrará de manera aislada. El papel de plataformas multilaterales regionales y globales como el Foro de los Países de América Latina y el Caribe sobre el Desarrollo Sostenible es entonces esencial para atender los desafíos que van más allá de las fronteras como el impacto del cambio climático,

los flujos ilícitos y la migración, y para afianzar las alianzas necesarias para resolverlos (ONU, 2018).

La voluntad política del Estado cubano con respecto al cambio climático se evidencia en la Tarea de Estado para el enfrentamiento al cambio climático, llamada “Tarea Vida”, que es una propuesta integral de acciones estratégicas y tareas, diseñada por etapas que incluye la identificación de zonas y lugares priorizados, sus afectaciones y acciones a acometer.

Específicamente, la Tarea 10 prioriza las medidas y acciones para elevar la percepción del riesgo y aumentar el nivel de conocimiento y el grado de participación de toda la población en el enfrentamiento al cambio climático y contribuye así a la mejora de la conciencia sobre los valores ambientales globales y la gestión del conocimiento (CITMA, 2017).

De ahí, que se considere pertinente por las autoras de este trabajo, fortalecer la dimensión ambiental en la preparación de los directivos en general, y en particular de los de la administración pública, por su encargo y responsabilidad en promover el desarrollo local. Aun cuando los programas de superación de los directivos se diseñan y contextualizan a partir de un diagnóstico de necesidades en correspondencia con sus responsabilidades y funciones, se consideran entre esenciales los temas a priorizar en su preparación, los relacionados con: El desarrollo local y sus retos en el contexto cubano actual; La comprensión del desarrollo sostenible desde una concepción holística del medio ambiente; La educación ambiental para el desarrollo sostenible; La gestión sostenible de los recursos naturales; Aportes de la administración pública al desarrollo local sostenible; Implementación de la Tarea Vida; La educación y la comunicación como herramientas vitales para la educación ambiental y el enfrentamiento al cambio climático; Participación de los actores organizacionales en el desarrollo local sostenible.

Evaluación de impacto de la preparación medioambiental de directivos. Conceptualización.

El logro de una evaluación satisfactoria del impacto ha constituido, y constituye hoy en día, una deficiencia para muchos proyectos y programas, por lo que diversos investigadores han abordado el tema; debido a su relevancia se analizan los conceptos de evaluación y de impacto por separado, para luego profundizar en las definiciones sobre la evaluación de impacto.

(Stufflebeam & Shinkfield, 2005) definen la evaluación como el proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva sobre el valor y el mérito de las metas; la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones; solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados. Así, los aspectos claves del objeto que deben valorarse incluyen sus metas, su planificación, su realización y su impacto. El propósito fundamental de la evaluación no es demostrar sino perfeccionar.

Se entiende la evaluación, según (Tejada, 1999), como un proceso sistemático de recogida de información que implica un juicio de valor orientado a la toma de decisiones (Sarmentero, Alonso, & Zamora, 2010) la enmarcan como un proceso sistemático que permite estimar la excelencia, las cualidades, comportamientos y el rendimiento de una persona, institución o proceso.

(Márquez & Rosell, 2017) señalan que la evaluación es un proceso que permite realizar valoraciones concretas, de acuerdo con los objetivos y metas propuestas, para la certera toma de decisiones. La evaluación es definida por (Varens, Mayor, & Sarduy, 2017), como un aspecto crítico del proceso de capacitación ya que normalmente, la satisfacción expresada por los participantes, con la evaluación de reacción, resulta insuficiente y se debe realizar una evaluación posterior en el lugar de trabajo para verificar los resultados.

Los autores analizados coinciden en manifestar que la evaluación es un proceso que posibilita el conocimiento de los efectos de un proyecto o programa en relación con las metas propuestas

y los recursos movilizados. (Stufflebeam & Shinkfield, 2005) señala además, su relación con el estudio de un impacto determinado.

El término impacto proviene de la voz “impactus”, del latín tardío, y en su tercera acepción, significa impresión o efecto muy intensos dejados en alguien o en algo por cualquier acción o suceso, según lo define (Moliner, 1988). Dicho término ha cobrado gran relevancia en el campo de los estudios medioambientales, quedando recogida en una de sus acepciones como conjunto de posibles efectos negativos sobre el medio ambiente, desde una modificación del entorno natural, como consecuencia de obras u otras actividades (DRAE, 1992).

En el terreno organizacional también se maneja el término del impacto y es concebido según (Polcuch, 2000) como el cambio generado en la organización como consecuencia de una innovación. El impacto es concebido según (NC, 2007) como el efecto producido en la actividad laboral por un hecho o una disposición de la autoridad competente.

En los estudios de los problemas sociales, es concebido el impacto social como el cambio efectuado en la sociedad debido al producto de las investigaciones (Polcuch, 2000). Otros autores que han profundizado en el tema se refieren al impacto como los logros derivados del desarrollo de un proyecto y que pueden observarse a largo plazo (después de año y medio) (Torres, Izasa, & Chávez, 2004). En cambio, (Guzmán, 2004) hace referencia al impacto como los resultados o efectos finales que son impactos al nivel de propósito o fin del programa. Implican un mejoramiento significativo y, en algunos casos, perdurable o sustentable en el tiempo, en alguna de las condiciones o características de la población objeto de estudio y que se plantearon como esenciales en la definición del problema que dio origen al programa. Un resultado final suele expresarse como un beneficio a mediano y largo plazo obtenido por la población atendida.

Se concuerda con la clasificación, que propone (Amanatidou, COX, Gagliardi, & Marzocchi, 2015), de los impactos en el proceso de evaluación, a partir de medidas de impacto de iniciativas de programas complejos:

- Impactos inmediatos: referidos a la construcción de capacidades (enfoque multidisciplinario e incluye habilidades) y la conectividad soportada (comunicación continua entre los actores).
- Impactos intermedios: en lo conceptual (sobre el conocimiento, entendimiento y actitudes de los tomadores de decisiones), actitudes (comprensión y trabajo conjunto de actores) y estructural (cambios en instituciones y estructuras por el conocimiento adquirido y las políticas diseñadas).
- Impactos a largo plazo: referidos al instrumental (impacto directo de políticas y decisiones ante desafíos y problemas) y la conectividad soportada (comunicación continua entre los actores y las partes interesadas que dura más allá de la primera relación consolidada).

Puede tomarse entonces el término “impacto” como los cambios, y sus posteriores efectos y resultados, producidos en algo, debido a una determinada acción, siendo el medio ambiente, los procesos, productos o la sociedad en su conjunto, posibles receptores de dicho impacto, y sobre los que se efectúa la posterior evaluación. Al respecto, (Liberá, 2007) expresa que medir el impacto es concretamente, tratar de determinar lo que se ha alcanzado.

En sus inicios, la evaluación de impacto fue concebida como el contraste entre la situación de partida y lo que ocurre una vez que la acción ha tenido lugar. Ese contraste busca revelar los cambios que se pueden atribuir a la intervención que se evalúa. Al respecto, (Cohen & Franco, 1992) señala que esta trata de determinar si hubo cambios, la magnitud que tuvieron a qué segmentos de la población afectaron y en qué medida, y qué contribución realizaron los distintos componentes del proyecto al logro de sus objetivos.

Cuando se habla entonces de la evaluación de impacto de la preparación medioambiental de directivos, se busca el cambio que han operado los propios directivos y los sujetos de su entorno y

la sociedad en su conjunto sobre la necesidad de conservar y desarrollar el medio ambiente para elevar la calidad de vida y preservar el planeta, así como, o a partir de lograr su adaptación al cambio climático y su accionar consecuente para contribuir a minimizar sus efectos; por lo que este propósito está asociado a la formación de conciencia, al desarrollo de valores y a la formación de una cultura ambientalista.

La cultura ambientalista en los directivos se logra cuando hay una preparación y superación que la promueva y la sitúe en el centro del desarrollo social, como condición indispensable para garantizar la existencia de los seres vivos y por ende la vida del hombre.

De lo anteriormente planteado, se infiere que la evaluación del impacto de la preparación y en especial del impacto de la preparación medioambiental de directivos. No es simplemente el hecho de aplicar una prueba final de un curso, sino un proceso sistemático e ininterrumpido, en el que se evalúan los resultados diferidos de los programas de superación (López, 2005). Como proceso participativo debe involucrar a todas las instancias que conforman el sistema de formación y efectuarse antes, durante, al terminar y tiempo después de realizado el proceso de preparación, y ofrecer información precisa sobre las que se puedan diseñar medidas correctivas para la mejora del proceso.

Puede afirmarse, luego de haber profundizado en el tema, que la evaluación de impacto de la preparación medioambiental de directivos ha de considerarse como un proceso que integra las etapas de análisis, seguimiento y gestión de los resultados o beneficios concretos de un hecho, fenómeno o proceso, abordando tanto los efectos buscados de acuerdo a los objetivos de la acción, como otros no planificados. El proceso de evaluación de impacto tiene un enfoque sistémico, requiere ser planificado, organizado, ejecutado, controlado y evaluado.

Evaluación de impacto de la preparación medioambiental de directivos.

La evaluación del impacto de la preparación medioambiental tiene una alta trascendencia económico-social relacionada directamente con la valoración de los resultados de la implementación del proceso de superación, y sus efectos posibles. Si bien el proceso de preparación tiene como fin último producir un cambio, que debe expresarse en términos de desempeño profesional, a la evaluación, como componente de ese proceso, le corresponde la función de valorar en qué magnitud y con qué profundidad se ha producido ese cambio del comportamiento inicial al estado deseado previsto en los objetivos y la valoración de su impacto en la práctica profesional.

Las evaluaciones del impacto de la preparación medioambiental pueden ser más o menos experimentales en dependencia de la objetividad con que se ejecuten, la independencia del grupo evaluador respecto al ejecutor del programa, de los instrumentos de medición utilizados y de los individuos y entidades que aporten información (Fajardo, Hernández, & Molina, 2010).

Como plantea (Ibid & Neilson, 2001), es recomendable al realizar la evaluación, no restringirse únicamente al cumplimiento de los objetivos previstos, ya que pueden aparecer hechos extraordinarios que pueden enriquecer los resultados o impactos del programa de estudio en la sociedad, en la empresa o en el propio individuo.

Cuando se hace referencia al impacto de la preparación medioambiental, ha de tenerse en cuenta, como rasgo característico, que expresa una relación causa-efecto entre la(s) acción(es) de superación y el comportamiento en el desempeño profesional de los participantes en ellas y los resultados organizacionales (Sandó & Álvarez, 2004). Al decir de (Ruíz, 2015), todas las fases de la evaluación son indispensables, por lo que insiste en la evaluación post-activa personológica, grupal y contextual que evalúa el impacto interno y externo del sistema y es el nivel donde se constata como resultado el cambio individual, colectivo y del medio como nivel superior alcanzado.

Al analizar la evaluación del impacto de la preparación medioambiental, es importante tener en cuenta lo complejo de la relación entre la acción de superación, las personas y las sociedades que son afectadas por ella, la cual al decir de (Remedios, 2007), es siempre un empeño difícil pero necesario, en el cual debe distinguirse lo significativo para ponderar convenientemente la importancia de los cambios a partir de un sistema de referencia compartido.

La evaluación de impacto, a la vez que analiza el grado de satisfacción y el nivel de aprendizaje recibido, estudia los efectos que las acciones de superación produjeron en el individuo y en el medioambiente, los puestos de trabajo y en la organización, proporcionando información sobre los cambios organizativos y de conducta, sobre sus causas y los factores que los favorecieron o dificultaron. Relacionada con los directivos, la evaluación del impacto de la preparación medioambiental es considerada un proceso clave en las actividades de dirección y en la sostenibilidad del modelo económico, que permite programar nuevas acciones de superación o incluso convertirse en un factor de detección de necesidades o de evaluación diagnóstica.

(Esquivel & Bello, 2014) plantean que la evaluación del impacto de la superación de los directivos ha de considerarse como el camino o conjunto de cambios duraderos y favorables en el nivel de competencias de los conocimientos, habilidades, actitudes o comportamientos, como resultado de la ejecución de acciones de enseñanza-aprendizaje, mejorando la eficacia, eficiencia y competitividad que introducen valor agregado a las actividades desarrolladas en las entidades y su influencia en la sociedad. A su vez, (Márquez & Rosell, 2017) la definen como un proceso sistemático y complejo que relaciona la transformación formativa que producen las acciones de preparación y la repercusión que se origina en el desempeño directivo, en la organización y en lo social, para revertir las limitaciones que aún subsisten en dicho proceso.

La evaluación de impacto se convierte en una de las principales herramientas para visualizar y evidenciar los efectos de la preparación en este caso medioambiental, y forma parte, al mismo

tiempo, de todo proceso de superación. De hecho, el (MES, 2010) la contempla como una exigencia y señala que ha de realizarse la evaluación del impacto de la preparación y superación, valorando su efecto en el cuadro y sus reservas, a partir del resultado de su trabajo y el cumplimiento de las funciones del cargo que ocupan.

En Cuba, los pilares y esencias del proceso de preparación y superación de los directivos, así como los referentes para la evaluación de su impacto, lo constituyen la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 y la Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2016-2021, acordadas en el Séptimo Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) y respaldadas en la Asamblea Nacional de Poder Popular (ANPP).

La evaluación del impacto de la preparación medioambiental de los directivos debe estar concebida, según (Delgado, 2017), a partir de una estrategia integral ya que experiencias internacionales reconocen que muchas veces los aspectos impartidos en una preparación de directivos no son transferidos al trabajo y es insuficiente la evidencia para correlacionar la ejecución con el programa organizado. Dicha evaluación ha de llevarse a cabo con un enfoque sistémico, holístico y de innovación, abordando de forma coordinada y armónica las etapas del proceso de superación, a partir de las responsabilidades y competencias requeridas de los actores involucrados (Satpathy & Anamika, 2017).

Además esta debe estar proyectada en el sistema de control establecido en el Sistema de Preparación y Superación para Cuadros y Reservas que el organismo tenga definido, con el objetivo de comparar los resultados de la entidad antes y después de recibir la preparación, teniendo en cuenta la parte productiva, controles o comprobaciones realizados, resultados de las evaluaciones, si existe mejora con respecto al momento en que se realizó el diagnóstico y su

impacto en la sociedad, así como considerar otros mecanismos, tales como: los informes, encuestas, entrevistas, observaciones, talleres, visitas y análisis documental (Pérez, 2017). Para este fin, resalta el papel que ha de jugar el departamento de Recursos Humanos y las comisiones de cuadros a la hora de medir y evaluar los impactos del proceso de preparación.

Con el objetivo de asegurar una correcta evaluación del impacto de la preparación medioambiental de los directivos, al decir de (Alonso & Castillo, 2015), esta debe preverse desde el mismo instante en que se comienza a planificar el programa de preparación y superación de los cuadros y se debe comenzar a evaluar desde que comience la implementación de este. Entre los resultados e impactos derivados de la superación, que deben ser cuantificados y medidos en el corto, mediano y largo plazos a través de la evaluación de impacto, se encuentran la realización de rigurosos diagnósticos con la proyección de los cambios e innovaciones, el compromiso y la participación efectiva de los principales actores, las estrategias de comunicación, información e informatización, la consolidación de redes de colaboración nacionales e internacionales, y los recursos y tecnologías empleadas (Delgado, 2017).

La evaluación del impacto de la preparación medioambiental de los directivos es considerada por (Martínez, Núñez, & Marrero, 2016) como un subsistema, en el que de conjunto con los subsistemas de diagnóstico-pronóstico y de contenido ha de interactuar para lograr la integralidad en el accionar y favorecer la elaboración del plan de acciones para la preparación y superación de los dirigentes, de acuerdo a su propuesta de diseño para un sistema de preparación y superación de los cuadros del Ministerio de Educación (MINED), que proponen en su investigación.

Uno de los grandes problemas a resolver en la dirección del proceso de la preparación y superación de los directivos, al decir de (Morell & Estévez, 2018), está relacionado con la evaluación del impacto y radica en el hecho de que el cambio programado debe constatarse no sólo durante la actividad de superación, sino también durante el desempeño posterior del dirigente en su puesto de

trabajo y en el impacto que el aprendizaje adquirido tiene en los resultados de la organización y su entorno. Esta situación se presenta ante la espontaneidad y falta de objetividad con que se realizan las evaluaciones, y la polarización del criterio valorativo de la efectividad de la superación en los resultados de la organización, sin considerar las transformaciones operadas en el sujeto, lo que conduce a enjuiciar inadecuadamente las acciones desarrolladas.

En la actualidad, existen diversos modelos para medir el impacto de la preparación, frutos del estudio y análisis por diferentes escuelas y autores conocedores del tema. Aunque todos coinciden en que se debe evaluar en diferentes niveles y momentos del desempeño de los directivos (Morell & Estévez, 2018) y establecer etapas, categorías, regularidades y formas de medir (Armas & Crespo, 2017);ninguno debe aplicarse como receta, si se quiere hacer efectivo el análisis del impacto de la preparación, sino que deben ser asumidos como guías, marcos, lineamientos que se deben adaptar a cada programa.

En concordancia con esto, (Pérez, 2017) recomienda el diseño de una metodología al efecto, considerando el papel que le corresponde al centro de capacitación en la medición del impacto de los resultados. Dicha metodología debe gestionar, como elemento fundamental, la aplicación de métodos para comparar los resultados de la superación con el logro de los objetivos relacionados con las competencias organizacionales y de los procesos claves basados en la realidad objetiva de la organización (Boudet, Vidal, & Álvarez, 2017).

En esencia, la evaluación del impacto de la preparación medioambiental de los directivos permite actualizar el diagnóstico de los directivos, evaluar su desempeño y continuar potenciando su nivel profesional. Posibilita el acceso a información útil sobre el resultado de las distintas actividades de superación, lo que permite desarrollar nuevas actividades, así como perfeccionar las ya existentes. Es una actividad fundamental dentro del proceso de superación, por lo que su correcta aplicación incide directamente en el cumplimiento de los objetivos trazados y el diseño efectivo del sistema de

retroalimentación del proceso, que basado en los resultados obtenidos de la evaluación, permitirá corregir errores y deficiencias.

Todo programa de superación debe contar con la transdisciplinariedad y la flexibilidad entre sus características principales, como fundamento para la retroalimentación del proceso, que facilite los ajustes permanentes basados en la evaluación del impacto de dicha superación.

Evaluar el impacto de la preparación es un proceso complejo, ya que debe ser medido durante las actividades de superación y capacitación, así como en el desempeño del dirigente en su puesto y en los resultados de la organización generados por los conocimientos adquiridos por el dirigente.

Al intentar evaluar el impacto de la preparación de los directivos, los estudios realizados revelan que en muchos casos, se reduce el análisis a la evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje, o sea; a los resultados y en algunos casos a su efecto, de donde lo obtenido no se corresponde exactamente con el impacto producido; pues no incluye los cambios actitudinales perdurables en los hombres, las organizaciones y su incidencia en la sociedad.

La evaluación del impacto es un juicio de valoración sobre la dinámica de los cambios cuantitativos y cualitativos operados en las personas y las organizaciones beneficiadas por la acción de superación, estableciendo un vínculo de causalidad directo o indirecto (Cabrera, 2005).

Para ello, han de evaluarse tanto el comportamiento de los directivos a partir de la percepción de las personas que se relacionan con ellos laboralmente, como indicadores cuantitativos de resultado del desempeño, ya que puede haber una distancia entre lo que es percibido y la realidad objetiva.

La evaluación de impacto en la dimensión medioambiental debe estar concebida en el Plan de Preparación y Superación de Cuadros, en correspondencia con las exigencias de la Estrategia Nacional. Así se precisa en la exigencia # 6 de este documento rector.

Al concebirse una evaluación de impacto de la preparación, es fundamental que esta parta de determinadas interrogantes que permitan su adecuada concepción; por ejemplo:

- ¿Cuáles son sus objetivos?
- ¿Cuál ha de ser el diseño y la metodología apropiada para esta evaluación?
- ¿Existe o no información de calidad para realizarla?
- ¿Cuál es la capacidad institucional que se tiene para llevar a cabo la evaluación?

La evaluación del impacto de la preparación debe concebirse como un proceso participativo que involucra a todas las instancias que conforman el sistema de formación. La participación debe darse no sólo en el proceso mismo de la evaluación, sino también en la aplicación oportuna y efectiva de las medidas correctivas que de ésta se derivan y en el seguimiento sistemático e ininterrumpido que se dé al mismo, posibilitando:

- Determinar la utilidad de la superación durante su ejecución.
- Establecer las orientaciones y el seguimiento que debe darse a la superación.
- Mejorar la calidad de las acciones futuras y su impacto en la sociedad como último fin.

En la evaluación del impacto de la preparación debe prevalecer un enfoque preventivo y estratégico. Ello exige necesariamente que se realice antes de aplicar el proceso, durante el desarrollo del proceso, al concluir el proceso y un tiempo después de aplicado el proceso. Este proceso debe asegurar que:

- La preparación tenga una adecuada proyección en correspondencia con las necesidades diagnosticadas en los directivos (Fase previa de la preparación).
- Se puedan desarrollar intercambios para la socialización acerca de cómo marcha la superación, sus aspectos a mejorar o a incorporar (Fase de ejecución).
- Los instrumentos que se apliquen puedan revelar los aprendizajes logrados por los capacitados y sus niveles de satisfacción, así como la retroalimentación de los profesores para el mejoramiento o rediseño de las actividades (Fase de cierre del curso de preparación).

- Un tiempo transcurrido después de haber recibido la preparación, pueda evaluarse el desempeño de los directivos en correspondencia con lo aprendido y las transformaciones que se van dando en el entorno que permita el mejoramiento del medio ambiente, mediante diversos instrumentos: prueba de desempeño, revisión de documentos, intercambios con trabajadores y directivos subordinados, observación directa al Consejo de Dirección, entre otras (Fase posterior de la preparación).

Los procesos de evaluación de impacto de la preparación y superación de los directivos, para que sean efectivos, han de ser diseñados conscientemente a partir de los objetivos para los que fue prevista la superación y una definición consensuada sobre cuándo considerar que esta ha tenido el impacto proyectado.

Para conocer con precisión el impacto de la preparación medioambiental, es fundamental realizar una recopilación y valoración frecuente de datos, que suministren informaciones sobre:

- Calidad de la información.
- Calidad de la valoración de los resultados y de la identificación de los efectos.
- Calidad de variables e indicadores seleccionados de acuerdo al sector o rama a que pertenece la organización.
- Calidad de la síntesis y el análisis sistémico.
- Diagnóstico de los conocimientos, habilidades y actitudes que poseen los directivos respecto a contenidos claves de la Educación Ambiental, el cambio climático y el desarrollo local sostenible.
- Diseño de la preparación y superación de los directivos en correspondencia con las necesidades diagnosticadas en su preparación medioambiental para una dirección educacional exitosa.
- Calidad de los cambios del entorno como resultado del accionar de los directivos.

Estos datos responden a una proyección en sistema, cuyos resultados deben analizarse teniendo en cuenta la multiplicidad de variables que abarcan toda la realidad organizacional, en consonancia con los objetivos definidos en el proceso de superación.

La relevancia de la evaluación de impacto de la preparación medioambiental de los directivos en función del desarrollo local sostenible está dada por el hecho de que si se desconoce la influencia que tienen en los directivos los procesos de superación implementados, no es posible calcular su alcance, ni su influencia real en el accionar de estos y en la transformación del territorio. Sin esta información no se podría realizar un diagnóstico preciso, siendo la superación un proceso continuo que se retroalimenta de la evaluación de impacto para corregir sus errores y enfatizar en aspectos que resulten valiosos, por lo que el proceso se vería afectado y sus resultados, en consecuencia, no serían los esperados.

El estudio realizado acerca del tema objeto de estudio, revela que el proceso de evaluación del impacto de la preparación medioambiental en algunos casos, no se concibe con un enfoque sistémico, se limita a dar por terminado el proceso sin una continuidad que asegure el perfeccionamiento de los planes de preparación y superación de los directivos y un proceder renovado para la evaluación gradual y progresiva de su impacto en el desempeño de los directivos de la administración pública.

Como parte del proceso de evaluación de impacto de la superación, la dirección de los gobiernos municipales y provinciales debe promover y desarrollar los intercambios a través de talleres y eventos científicos entre los directivos egresados de diplomados y cursos acerca de la implementación de los aprendizajes logrados.

El Grupo Coordinador Municipal para la Preparación y Superación de Cuadros debe promover la realización dos veces en el año de talleres de evaluación de impacto de la preparación de directivos

y reservas en el municipio, con la asesoría de los Centros Universitarios Municipales (CUM) y la participación de directivos, reservas y especialistas de cuadros de las empresas.

Como parte del proceso de evaluación de impacto de la superación de los directivos, debe controlarse el registro de las evidencias del desarrollo de este proceso (Cronograma, informes, instrumentos, grabaciones, fotos, etc.). Además, deben incluirse aquellas acciones de control que permitan evaluar el cumplimiento y efectividad de este proceso.

Vale destacar que no existe aún un procedimiento metodológico general que permita medir el impacto de la preparación medioambiental de los directivos de la administración pública en función del desarrollo local. Es un problema complejo, poco tratado y que aún no está resuelto, aunque en los últimos años se ha comenzado a abordar con mayor seriedad y amplitud por los Centros de Educación Superior, la gestión del desarrollo local y su vínculo con la superación medioambiental de los directivos de la administración pública.

Evaluación del impacto de la preparación y superación medioambiental de directivos en la Dirección Provincial de Educación. Caso de estudio.

Para acercarnos a este estudio se desarrolla por varios años una experiencia con la Dirección Provincial de Educación Villa Clara, donde se dirige el proceso de preparación y superación de los principales cuadros de forma integrada entre la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas y esa organización.

Durante el curso 2018-2019, se ha sistematizado un procedimiento que permitió la organización y materialización de una superación medioambiental con impacto en la preparación que se contextualiza a los tiempos actuales, proyectada a partir de la actualización del diagnóstico de los directivos. La superación alcanzó a un total de 72 cuadros de ellos a los 13 Directores Municipales,

2 directores de Centros Provinciales, 45 directores de escuelas y reservas noveles, y 12 jefes de departamentos y subdirectores.

El procedimiento se ha organizado en tres etapas: etapa previa a la superación, etapa de la ejecución y etapa posterior a la superación, en cada una de ellas se desarrollan acciones y se determinan indicadores para el proceso de evaluación de impacto, los que se evalúan integralmente de Bien, Regular o Mal, como se puede apreciar a continuación:

I. Etapa de preparación previa.

Tiene como objetivo: Coordinar con la Dirección Provincial de Educación las acciones que aseguren el desarrollo de la superación y el desencadenamiento de la preparación previa de los niveles implicados.

Acciones desarrolladas:

- Despachos con la dirección de la provincia para definir según el programa elaborado las formas organizativas que se utilizarán.
- Elaboración de las guías para el estudio independiente y orientación a los cuadros y reservas, con las precisiones necesarias que le dan un sentido orientador a la actividad.
- Análisis del resultado del trabajo de la etapa y la definición de las prioridades por parte de los principales directivos de la provincia.
- Elaboración de los horarios según programas.
- Coordinación con los participantes en el desarrollo de la etapa y estructuras de la provincia
- Preparación de todo el personal implicado en la ejecución de la preparación y superación
- Preparación de los medios y materiales a utilizar en el desarrollo de las actividades.
- Seguimiento a la autopreparación de los cuadros desde sus puestos de trabajo a partir de las actividades orientadas.

Indicadores de impacto (6): Calidad de los Diagnósticos de Necesidades de Aprendizaje (DNA); Correspondencia del programa de superación con las necesidades diagnosticadas; Lógica del programa diseñado; Vínculo que se establece con los retos de la dirección en el contexto cubano actual. (Educación Ambiental y Desarrollo local sostenible); Coherencia entre los objetivos trazados y los contenidos, métodos, procedimientos, medios de enseñanza y formas de evaluación a emplear; Calidad de los instrumentos científicos que proponen para la evaluación de impacto para cada momento del proceso, en correspondencia con el cronograma diseñado.

II. Etapa de ejecución de la preparación.

Con el objetivo de: Ejecutar las acciones planificadas dirigidas a la preparación medioambiental de los directivos y la constatación de los resultados iniciales en el proceso de preparación.

Acciones desarrolladas: (6): Despachos con la dirección de la provincia para definir según el programa elaborado las formas organizativas que se utilizará; Control de la asistencia ; Puesta en práctica de las actividades diseñadas donde se vincula un fuerte componente teórico y práctico, en función de un proceso de dirección que aporte de manera significativa a la educación ambiental y al desarrollo local sostenible; Aplicación de las evaluaciones previstas; Aplicación de los instrumentos para medir el impacto de las actividades desarrolladas; Trabajo en equipo para proponer el plan de mejoras.

Indicadores de impacto (7): Cumplimiento de los objetivos trazados; Calidad de las actividades prácticas desarrolladas; Resultados de las evaluaciones realizadas; Opiniones acerca de los conocimientos adquiridos y su nivel de aplicabilidad en su desempeño directivo, en correspondencia con el contexto cubano actual y las exigencias para potenciar la educación ambiental en función del desarrollo local sostenible; Criterios de los especialistas que participan en la impartición del curso acerca de los conocimientos medioambientales adquiridos por los participantes; Evaluación de los cursistas a la calidad de los temas impartidos y del cumplimiento

de sus expectativas en función de la Educación Ambiental para el desarrollo local sostenible.; Señalamientos y recomendaciones al cierre de cada tema y al final del curso.

III. Etapa posterior al desarrollo de la preparación.

Objetivo: Evaluar el impacto de la superación medioambiental en el desempeño profesional de los directivos y en su entorno.

Acciones desarrolladas: (9): Elaboración del informe final a partir del análisis de los instrumentos aplicados y del intercambio con los participantes en la visita realizada; Análisis en los fundamentales órganos de dirección, de los resultados alcanzados en la actividad; Reordenamiento de ser necesario de la proyección de trabajo con los directivos; Incorporación de las acciones al sistema de trabajo de la Dirección Provincial de Educación; Desarrollo en cascada de la superación y preparación en cada territorio de la provincia, en correspondencia con los planes diseñados; Actualización del diagnóstico de los directivos que llegue a impactar en los planes individuales; Seguimiento a la efectividad y puesta en práctica de los conocimientos adquiridos como resultado de la preparación, a través de las visitas de ayuda metodológica e inspecciones; La aplicación de instrumentos para la evaluación del impacto de la preparación de los directivos en cada territorio, una vez en el curso, haciendo una valoración cualitativa de los resultados alcanzados, en correspondencia con los indicadores de impacto; Valoración de los resultados del impacto de la preparación de los directivos en su desempeño 2 veces en el año (enero y julio).

Indicadores de impacto (11): Conocimientos adquiridos sobre la dirección. (educacional en función de promover la educación ambiental y el desarrollo local sostenible); Dominio del diagnóstico organizacional; Habilidades directivas mostradas; Habilidades para la conducción del ciclo directivo en su organización.; Socialización y aplicación de lo aprendido; Liderazgo personal y organizacional; Transformaciones logradas en la planeación estratégica; Contribución de la capacitación y superación al crecimiento profesional y humano de directivos y trabajadores;

Desarrollo de la innovación; Implementación de la Tarea Vida; Transformaciones logradas en el medioambiente derivadas del accionar de los directivos.

Como resultado de la sistematización del procedimiento se logró alcanzar una cultura en la organización elevando la preparación de los directivos, su desempeño se ha fortalecido, encausando los esfuerzos hacia la calidad de la educación y a la transformación del entorno escolar. La valoración final del proceso de preparación y superación en el curso escolar 2018-2019 se resume en:

Referentes más significativos del proceso de evaluación del impacto medioambiental de la preparación.

- ❖ Orientación adecuada del ejercicio final, lo que permitió una etapa previa con calidad.
- ❖ Implicación de las estructuras municipales en la realización de las misiones orientadas a través del trabajo en equipo.
- ❖ Lo novedoso de la evaluación de impacto de la superación en el desempeño de los directivos principales, lo que constituye un modelo para futuras evaluaciones.
- ❖ Se crearon las condiciones para cumplir los objetivos previstos, lo que contribuyó al fortalecimiento del trabajo que realiza la Dirección Provincial de Educación en función del perfeccionamiento educacional y de la Educación Ambiental en función del desarrollo local sostenible.
- ❖ Se aprecian avances en la implementación de la estrategia de educación ambiental y de la Tarea Vida en las instituciones educacionales.
- ❖ Se aprecia una evolución positiva en la mayoría de los Directores Municipales al incorporar a su desempeño profesional pedagógico los contenidos básicos tratados en la superación y la transformación de su entorno.

- ❖ En todos los territorios se dejaron recomendaciones para seguir avanzando en el perfeccionamiento de la educación y la transformación del entorno, que aporte de manera significativa al desarrollo local sostenible.
- ❖ Durante el ejercicio recibieron influencia de preparación 60 directivos y 30 reservas.
- ❖ El ejercicio permitió identificar contenidos a retomar en los planes de preparación y superación de los directivos del próximo curso escolar y en la dirección sistémica del trabajo metodológico.

Aspectos en los que hay que seguir trabajando para el perfeccionamiento educacional.

- ❖ La coherencia en el sistema de trabajo, que no siempre propicia la toma de decisiones adecuadas al saber utilizar los productos que se derivan de los diferentes momentos del sistema municipal para el resto de los eslabones de la cadena. (Estilo organizativo)
- ❖ El empleo del diagnóstico personalizado y por niveles que permita la proyección del trabajo metodológico, la superación y la investigación para transformar a los hombres.
- ❖ La preparación metodológica de directivos y docentes con un enfoque ambientalista, que ofrezca conocimientos, habilidades y herramientas para dar tratamiento a la educación ambiental en función del desarrollo local sostenible.
- ❖ La solidez del sistema de preparación diseñado por los directores municipales hacia la estructura municipal y directores de escuelas.

CONCLUSIONES.

Se presentan como conclusiones:

1. La preparación medioambiental de los directivos de la administración pública constituye una necesidad imperiosa, en correspondencia con las exigencias del modelo económico cubano.

2. La evaluación del impacto de la superación medioambiental de los directivos de la administración pública constituye una herramienta valiosa, en aras de fortalecer su desempeño en la práctica y contribuir al desarrollo local sostenible.
3. El caso de estudio presentado demuestra que el procedimiento propuesto para evaluar el impacto de la preparación medioambiental de los directivos educacionales resulta factible y puede ser enriquecido para contribuir al perfeccionamiento de los programas de superación que se desarrollan con los directivos educacionales en Villa Clara.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Alonso, Y., & Castillo, A. (2015). Procedimiento para evaluar el impacto del postgrado en los directivos organizacionales en Cienfuegos. [Online]. *Universidad y Sociedad*, 7(2).
2. Amanatidou, E., COX, D., Gagliardi, D., & Marzocchi, C. (2015). Executive Summary - Policy Brief on impact assessment of networks - 2015. Strengthening Joint Programming in Europe. Technical Report. [Online]. United Kingdom: UNIMAN.
3. Armas, H., & Crespo, M. (2017). Evaluación del impacto de los Diplomados en Administración Pública y Dirección y Gestión empresarial en la Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 5(2).
4. Boudet, R., Vidal, Y., & Álvarez, M. (2017). Evaluación del impacto de la capacitación en directivos de instalaciones turísticas. *Revista Ciencia, Docencia y Tecnología*, 28.
5. Bulgado, D. (2015). La educación ambiental para el desarrollo sostenible a través del trabajo con los proyectos de la UNESCO en el preuniversitario. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, Universidad de Ciencias Pedagógicas "Félix Varela Morales" de Villa Clara, Biología-Química, Santa Clara.

6. Cabrera, J. A. (2005). Evaluación de la capacitación y de su impacto en el desempeño individual y organizacional . Ponencia presentada al V Congreso Internacional Virtual de Educación CIVE 2005. Del 7-27 de Febrero de 2005, Universidad agraria de La Habana Fructuoso Rodríguez , La Habana. Cuba.
7. CITMA. (2017). El Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático: la “Tarea Vida”. La Habana. Cuba.
8. Cohen, E., & Franco, R. (1992). Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales. México DF, Siglo XX Editores. México.
9. Delgado, M. (2017). Valoración del impacto de la superación de los cuadros en Administración Pública y Empresarial en Cuba. APyE. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial, I(1), 3-18.
10. DRAE. (1992). Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. Madrid. España: Calpe.
11. Esquivel, R., & Bello, R. (2014). Evaluación del impacto de la capacitación con lógica difusa. Revista Chilena de Ingeniería "INGENIARE", 22(1), 41-52.
12. Fajardo, L. A., Hernández, E., & Molina, A. T. (2010). Consideraciones acerca de una metodología para evaluar el impacto de la capacitación en la ESIB. Ingeniería Industrial, 31(1), 1-7.
13. Guzmán, M. (2004). Metodología de evaluación de impacto. División de Control de Gestión , Santiago de Chile.
14. Ibid, J., & Neilson, V. (2001). Diseño de un Modelo de Capacitación con Evaluación del Impacto en la Productividad, en el Marco de la Educación Continua. Chile. UMCE.
15. Juárez, G. (2013). Revisión del concepto de desarrollo local desde una perspectiva territorial. Líder, 9-28.

16. Leff, E. (1992). Conferencia Magistral. Congreso Iberoamericano de Educación Ambiental. Guadalajara. México.
17. Libera, B. E. (15 de marzo de 2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. Obtenido de Acimed: <http://bvs.sld.cu/revistas>
18. López, C. 2. (1 de abril de 2016). Conducta ambiental responsable en estudiantes de secundaria [en línea]. Vinculando.
19. López, M. (2005). Presentación de un modelo para la evaluación de los títulos master universitarios. [Online]. .
20. Márquez, I., & Rosell, E. (2017). Acercamiento a la metodología para la evaluación de impacto de la superación de los directivos educacionales. *Maestro y Sociedad*, 14, 118-129.
21. Martínez, Y., Núñez, A., & Marrero, F. (2016). Sistema de preparación y superación de los cuadros del Ministerio de Educación en Camagüey. [Online]. *Retos de la Dirección*, 10(1).
22. MES. (2010). Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas. Documentos rectores de la política de cuadros, Ministerio de Educación Superior, La Habana. Cuba.
23. Moliner. (1988). *Diccionario de uso del Español*. Madrid. España: Gredos.
24. Morell, M., & Estévez, N. (15 de abril de 2018). Impacto de la capacitación en el desempeño de directivos de la Administración Pública. *Técnica Administrativa*, 17(2).
25. NC. (2007). *Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano*. Norma Cubana 3000:2007, Oficina Nacional de Normalización (ONN), La Habana. Cuba.
26. ONU. (2015). Naciones Unidas. Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático CMNUCC Decisión CP.21: Acuerdo de París. 21ª Conferencia de las Partes). París. Francia.

27. ONU. (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago: (LC/G.2681-P/Rev.3).
28. Pérez, J. (2017). Sistema de preparación y superación para cuadros y reservas. *Didasc@lia*, 9.
29. Polcuch, E. (2000). La medición del impacto social de la ciencia y la tecnología.
30. Remedios, M. (2007). La evaluación del impacto de la capacitación de la Dirección Municipal de Trabajo de Taguasco. Trabajo de Diploma, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas", Santa Clara. Cuba.
31. Rodríguez, M. I. (2009). Estrategia de actualización en Educación Ambiental para el Desarrollo Sostenible para los especialistas miembros de la Red de Formación Ambiental del CITMA. Tesis en Opción al Título Académico de Master en Gestión Ambiental, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Facultad de Química y Farmacia, Santa Clara. Cuba.
32. Ruíz, A. (2015). Superación profesional en competencia para la comunicación de resultados científicos y en pos del desarrollo local. *Revista Argentina de Educación Superior (RAES)*(10).
33. Sandó, P. V., & Álvarez, M. A. (7 de octubre de 2004). Metodología para evaluar el impacto de la superación de directivos educacionales. Recuperado el 16 de enero de 2017
34. Santos, I., & Villalón, G. (2012). La formación ambiental del profesional de la educación. Un reto para la sostenibilidad. *Congreso Universidad*, 1(1).
35. Sarmentero, I., Alonso, P., & Zamora, M. &. (2010). El impacto de la capacitación, algunas consideraciones a partir de una experiencia de su evaluación en un Hotel Todo Incluido. *Avanzada Científica*, 13(3).
36. Satpathy, M., & Anamika, C. (2017). Outbound training and its effect on employee performance - a review of literature. *Journal of Advance Management Research*, 5.
37. Stufflebeam, D., & Shinkfield, A. (2005). Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica. Barcelona: Paidós/MEC.

38. Tejada, J. (1999). La evaluación: su conceptualización. Síntesis. Madrid. España.
39. Torres, G., Izasa, L., & Chávez, L. (2004). Evaluación del impacto en las instituciones escolares de los proyectos apoyados por el Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico.
40. Varens, V., Mayor, M., & Sarduy, L. (abril-agosto de 2017). Contribución de la Universidad en la preparación y superación de cuadros del estado y el gobierno, su impacto en el desarrollo local de Cienfuegos. Universidad y Sociedad, 9(3), 214-218.

DATOS DE LOS AUTORES.

1. Mairelys de la Caridad Torres Falcón. Profesor Asistente. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas. Departamento de Preparación y Superación de Cuadros. Villa Clara. Cuba. Correo electrónico: mairelys@uclv.cu
2. Viviana Emérida Hernández Fernández. Profesor Titular. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas. Departamento de Preparación y Superación de Cuadros. Villa Clara. Cuba. Correo electrónico: viviana@uclv.cu
3. Carlos Martínez Mollineda. Profesor Titular. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas. Departamento de Preparación y Superación de Cuadros. Villa Clara. Cuba. Correo electrónico: carlosm@uclv.cu
4. José Ramón Soto Santos. Profesor Titular. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas. Departamento de Preparación y Superación de Cuadros. Villa Clara. Cuba. Correo electrónico: jsoto@uclv.cu

RECIBIDO: 19 de mayo del 2020.

APROBADO: 29 de junio del 2020.