



## LA CULTURA JURÍDICA. CONOCIMIENTO CLAVE EN DIRECTIVOS Y RESERVAS PARA GESTIONAR EL DESARROLLO LOCAL.

**DrC Lic. Rafael Miguel Reyes Fernández.**

Licenciado en Español y Literatura. Profesor Titular Doctor en Ciencias de la Educación. Centro Universitario Municipal Yaguajay.Sancti Spíritus. Cuba Código postal: 62100  
Email: [rafaelreyes@infomed.sld.cu](mailto:rafaelreyes@infomed.sld.cu)<sup>1</sup>

**Lic. Odaymi Oliva Chávez.**

Directora de la Dirección Municipal de Justicia. Yaguajay Código postal: 62100  
Email: [diryaguajay@dpjss..minjus.cu](mailto:diryaguajay@dpjss..minjus.cu)<sup>2</sup>

**Ing. Alejandro Corrales Olivera**

Jefe del Departamento de Informática. Empresa Agropecuaria Obdulio Morales. Yaguajay.Código postal: 62100.Email:[alejandro@eaom.co.cu](mailto:alejandro@eaom.co.cu)<sup>3</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Rafael Miguel Reyes Fernández, Odaymi Oliva Chávez y Alejandro Corrales Olivera (2017): "La cultura jurídica. conocimiento clave en directivos y reservas para gestionar el desarrollo local.", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (diciembre 2017). En línea: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/12/cultura-juridica.html>

### Resumen:

El conocimiento y la información son pilares fundamentales del desarrollo, Es una necesidad promover desde la educación superior su gestión a través de la formación continua. Dentro de las necesidades más prioritarias aparece la educación jurídica de los ciudadanos y especialmente de los directivos y sus reservas por el papel tan importante que desempeñan en nuestra sociedad. En este sentido, nuestra universidad en el municipio asume el reto de formar compañeros responsables, para elevar la cultura jurídica y **fortalecer** la conciencia jurídica mediante el conocimientos de los derechos, deberes y obligaciones frente al Estado y la sociedad **y** las principales normativas reguladoras de la actividad profesional. Para ello ha acompañado a los profesionales de la Dirección municipal de justicia que atendiendo a las necesidades han elaborado Planes de capacitación que apoyados por las Tics garantizarán formarlos en el respeto a las leyes, fortaleciéndose la legalidad socialista.

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias de la Educación..Experto de la red GUCID (Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo ) Miembro del Claustro de la Maestría en Estudios sociales de la ciencia y la tecnología de la UH..Miembro del Claustro de la Maestría en Ciencias de la Educación Superior de Amplio acceso. Uniss. Jefe del subgrupo de capacitación del Grupo Gestor Municipal para el desarrollo local.

<sup>2</sup> Licenciada en Derecho. MSc. en Gestión del Desarrollo Local.

<sup>3</sup> Ingeniero en Informática. MSc. en Gestión del Desarrollo Local.

**Palabras clave:** Gestión del conocimiento-gestión de la información-Cultura jurídica-conciencia jurídica-capacitación, legalidad.

### **Summary:**

The knowledge and the information are fundamental elements of the development; it is a necessity to promote from the superior education the knowledge and information management through the continuous formation. Among the highest necessities, the legal education of citizens appears, and especially the legal education of leaders and their substitutes, due to the role they play in our society. In this sense, our university in the municipality assumes the challenge of shaping responsible people to elevate the legal culture and strengthen the legal awareness by means of the knowledge of the rights, duties and obligations to the State and the society and the main regulative normative of the professional activity. The professionals of the Municipality Direction of justice have helped with the elaboration of training plans, that supported by the Tics will guarantee to train the leaders and their substitutes to respect the laws, strengthening the socialist legality.

**Keywords:** knowledge management-information management,-egal culture, legal awareness training- legality.

### **INTRODUCCIÓN:**

El desarrollo constituye un proceso mucho más complejo de lo que se había pensado en un inicio y el camino para llegar a este, no es uno, no es uniforme y lineal. Es por ello que el momento actual requiere soluciones de excepción, necesita de imaginación, capacidad de innovación, visión y creatividad que nos ayuden a trazarnos nuevos proyecciones intelectuales que permitan desde un enfoque interdisciplinario la comprensión de diversas variables que se integran para contribuir desde la ciencia al mejoramiento de la sociedad.

Dicho pensamiento global, demanda hoy un accionamiento local donde la gestión del conocimiento constituye el motor impulsor del desarrollo de nuestra sociedad, posibilitando el despliegue de la más amplia espiritualidad humana y dando lugar también a la formación del capital humano que encuentra posibilidades de realización, siendo capaz de llevar a cabo las transformaciones de la realidad cubana que demandan los momentos actuales.

Dentro de esta formación la capacitación de los directivos tiene una gran importancia estratégica dado a lo evidente que resulta y teniendo en cuenta el carácter complejo de la dirección y el rol que les corresponde en la conducción con éxito de los sistemas organizativos o dispositivos de estos a su cargo, con independencia de la naturaleza y misión de los mismos, lo cual demanda una superación continua.

En el escenario local, se deben diagnosticar sus potencialidades y los diversos agentes que en él intervienen, los que se identifican como actores, estos, al ser reconocidos en las relaciones que poseen, determinan el camino a seguir para la planificación del crecimiento. Este proceso lógico, que no es utilizado muchas veces en la práctica, ni tiene una explicación teórica clara, es clave para el modelo que sustenta el desarrollo social a que se aspira. (Reyes, 2011)

Esta interrelación o integración de actores es esencial para el desarrollo local, y que para causarla es una labor en la que deben incluirse a todos los factores del territorio, tanto políticos, como económicos y sociales para lograr que las interacciones que se generen sus resultados sean de respeto mutuo, bidireccionales, equitativas y coordinadas por el gobierno donde se identifiquen los problemas del entorno y se coordinen los esfuerzos para solucionarlos a partir de las potencialidades existentes.

También se considera y es un propósito de la investigación que la sociedad debe formar ciudadanos calificados para captar y aprovechar oportunidades en su espacio y percibir y comprender los cambios que se gesten; para ello debe integrar a la Universidad, los centros científicos y de investigación como actores encargados de una formación permanente que garantice los recursos humanos que sustenten al sistema. La tarea que estos asumen, se convierte por tanto en un indicador clave para valorar el desarrollo.

El propósito de la investigación consistió en proponer un programa de capacitación que eleve la cultura jurídica de los directivos en su gestión para alcanzar el desarrollo local. Para ello se realizó un diagnóstico que permitió comprobar el desconocimiento por parte de los directivos de las normas jurídicas vigentes y se definieron las principales debilidades que afectan los resultados actuales.

## DESARROLLO:

### **La gestión universitaria del conocimiento para el desarrollo local: desarrollo social sostenible basado en el conocimiento (DSSBC).**

En los momentos actuales en que el conocimiento y el desarrollo constituyen un binomio cardinal, resulta imprescindible favorecer espacios de intercambios académicos, institucionales, empresariales; que permitan sistematizarlo, socializarlo y facilitarlo de forma que desaire las barreras que insisten en concentrarlo, con sus *nuevos valores*, en los principales centros de desarrollo mundial.

Se considera el elemento central del nuevo paradigma productivo por lo que la transformación educativa es esencial; los cambios en esta etapa deben basarse en la descentralización, autonomía, experimentación y vinculación con la comunidad. El sistema educacional, las comunicaciones y el trabajo deben aproximarse para desarrollar personas realmente competitivas.

La gestión universitaria del conocimiento como concepto, tuvo un abordaje histórico que le confiere amplia importancia teórica. Su tratamiento desde los postulados de la escuela histórico-cultural, la conciben como un proceso multideterminado, condicionado socialmente. Su función actual a nivel internacional diversifica criterios que van desde un enfoque tradicional hasta las condiciones actuales de la sociedad del conocimiento, en que la universidad redimensiona su rol catalizador y establece alianzas para guiar las políticas locales. La Universidad desempeña un papel importante en los procesos de desarrollo local y tiene entre sus principales propósitos poner a disposición de la localidad los conocimientos y habilidades de sus profesionales; materializado, específicamente, a través del accionar de los Centros Universitarios Municipales (CUM) como soporte de la gestión del conocimiento y la innovación.

Los CUM constituyen un espacio que cristaliza múltiples facetas del desarrollo social, en aras de alcanzar una formación integral de los profesionales vinculada al desarrollo local, lo cual implica que la universidad como institución social, dirija su trabajo a alcanzar resultados pertinentes en la introducción, innovación, creación de tecnologías; en el desarrollo y la extensión de la cultura, en su participación comprometida con la sociedad; en fin, en la excelencia universitaria para reafirmar su relevancia y pertinencia. (Núñez, 2015).

Si bien la Universidad, los centros de investigación y los profesionales que los conforman juegan un rol determinante como asesores, acompañantes, gestores o facilitadores; los protagonistas fundamentales son el gobierno, las entidades u organizaciones políticas y sociales y la población de los territorios, que serán, en última instancia, los beneficiarios de tales cambios.

A partir de una amplia valoración sobre los aprendizajes resultantes de las experiencias de desarrollo local en Cuba y la literatura internacional, autores vinculados al programa ramal GUCID, proponen utilizar el concepto de *Desarrollo Social Sostenible Basado en el Conocimiento* (DSSBC) como la base teórica necesaria para concebirlo. (Reyes, 2011).

Este concepto, que subraya la importancia del conocimiento, enfatiza la problemática social que condiciona su producción y uso, en una visión epistemológica que centra la importancia de la relación entre educación, desarrollo social sostenible y apropiación social del conocimiento, entendido como el proceso mediante el cual, la gente, el pueblo, accede a los beneficios del conocimiento, con frecuencia encarnado en bienes y servicios de gran interés social. (Núñez, 2007).

Este modelo de gestión universitaria tiene como función primordial el de gestionar el conocimiento en función del desarrollo local y dinamizadora de las redes locales que sustentará la persistencia y desarrollo del país y su modelo social.

El DSSBC se asume como el proceso orientado y consciente de planificación, ejecución y control de las acciones necesarias para estimular el funcionamiento de las estructuras del territorio con el aprovechamiento de los recursos propios y la colaboración directa de la ciencia y la tecnología donde quiera que esta se encuentre, para lograr la solución creativa de los problemas identificados por los propios actores y con la participación del pueblo. Esto convierte al conocimiento en el recurso de formación capaz de dinamizar dichas soluciones (Reyes, 2011).

Este modelo contempla que las personas y la mejoría de su calidad de vida, constituyen el principal objetivo de las transformaciones; estas no son vistas como pacientes, sino como

agentes, como actores centrales del desarrollo. Lo importante es que se apropien de los conocimientos y sepan cómo utilizarlos en función de resolver problemáticas que los afectan, y que inciden en su bienestar y en el colectivo sin afectar a las venideras generaciones.

Por lo tanto, las relaciones que se establecen en el territorio se vinculan a las formas en que los actores se asocian, enfrentan los conflictos, concertan, se ponen de acuerdo y generan redes. Es entonces donde la educación superior debe jugar su rol principal como gestora y articuladora de los conocimientos necesarios. Teniendo en cuenta estas premisas el conocimiento puede desplegar todas sus funciones sociales e integrarse para sustentar un modelo de desarrollo al que se aspira.

### **Articulación Universidad-sociedad: potencialidades de la capacitación en función de un desarrollo social basado en el conocimiento.**

Este proceso en la sociedad actual se complejiza a medida que se van dando acelerados cambios, en ámbitos sociales, económicos y políticos, los que repercuten fuertemente en las instituciones y entidades de los municipios.

Lograr una formación continua e integral en el territorio, exige de las universidades y los centros de educación superior un trabajo activo que integre, con el aparato productivo, las fuentes del saber, los datos, las informaciones y los valores de la sociedad. En estas condiciones, se genera un ambiente en el que el conocimiento disponible en la organización, puede ser usado para estimular la innovación y mejorar la toma de decisiones.

En la economía basada en el conocimiento, el desarrollo local está dirigido al mejoramiento del empleo y la calidad de vida de la población, en este escenario, la relación universidad – sociedad adquiere una nueva dimensión, donde la primera debe ser capaz de dinamizar la creación de un nuevo nivel de desarrollo de la segunda, donde los individuos alcancen mayores calificaciones, espíritu innovador y sean capaces de generar nuevas ideas que contribuyan a su crecimiento (Hernández, 2009). Este criterio reconoce el papel de la educación superior y la innovación social, pero el tratamiento que se le brinde debe desbordarlo, para que se conciba como un desarrollo social basado en el conocimiento.

Por eso insistimos en la idea de que la promoción del desarrollo local haya de contener un alto contenido capacitador y apoyarse consciente y planificadamente en el arsenal conceptual del pensamiento estratégico de la Revolución cubana, particularmente en sus aportes en el terreno de la relación dirigentes-dirigidos. Si no nos apoderamos cuanto antes de este eslabón de la cadena será muy difícil evitar los puntos muertos en el proceso. (Limia, 2004) Esta implementación de la capacitación de los actores del desarrollo local debe tomar en cuenta, entre otros elementos, los siguientes:

1. La enorme diversidad de los agentes del desarrollo local, a fin de integrarlos a la acumulación socialista, por lo que no puede concebirse como una fórmula igual a aplicar en los distintos territorios y en las diferentes condiciones, aun cuando debemos consensuar un modo básico de proceder y estructurar el proceso de transformación-aprendizaje.
2. Las exigencias elementales para habilitar en los distintos momentos de la toma de decisiones con la finalidad de participar en política de modo socialista. Eso supone descodificar la vida cotidiana a fin de descubrir sus contradicciones de desarrollo y develar las diferentes fuentes de poder a partir de las desigualdades realmente existentes entre las comunidades y empresas.
3. la preparación intensiva de los directivos estatales, políticos y sociales a nivel municipal, con el objeto de que puedan promover el desarrollo local sustentable y administrar la propiedad socialista a ese nivel, enlazando el contenido económico y el político de la propiedad socialista en la gestión estatal.

En el proceso actual de universalización que lleva a cabo la Educación Universitaria uno de los retos principales está en satisfacer las necesidades de superación profesional y capacitación de los directivos en sus propios municipios, con programas especialmente concebidos para ello (Reyes, 2011). El modelo de universidad-territorio tiene como tarea actual más importante la de crear capacidades para proyectarse desde la Educación Universitaria hacia el desarrollo local y sustentar el desarrollo social del entorno.

La vinculación social es una herramienta para el desarrollo local, puesto que su esencia está en el conocimiento y el diagnóstico dinámico de las potencialidades y condiciones del territorio. Para lo que integra a los actores sociales desde claros principios de multisectorialidad. Funciona a partir del establecimiento de conexiones mediante redes que enlazan a los actores

locales y externos, facilitan el flujo de conocimiento e información, base para el desarrollo armónico del sistema. Concede gran importancia al aprendizaje como factor clave de la innovación a partir de la identificación y captación de conocimientos relevantes. (Reyes 2011)

El proceso de capacitación desde la concepción de la educación continua tiene como supuesto fundamental la participación, pues resultaría imposible desarrollar capacidades críticas de los actores desde posiciones pasivas, es decir, se necesita de un aprendizaje de manera activa y consciente donde se involucren y se comprometan todos los sujetos inmersos en el proceso, a partir, como se apuntaba anteriormente del relacionamiento de la teoría con la práctica que solamente es posible si los diversos actores de los territorios son efectivamente participantes del proceso y no meros asistentes, obtener la participación en el sentido de formación de sujetos responsables y creativos, y desarrollar capacidades que garanticen una actuación decisiva en la transformación de la realidad. (Mirabal, 2006)

Muchos de los problemas sociales que el conocimiento deberá atender en el nivel local, podrán satisfacerse con la transferencia de conocimientos vía cursos de capacitación u otros (Núñez Jover, Félix Montalvo, Pérez Ones, 2006), y es, en este aspecto donde la expresión integral de esta vinculación educación superior, ciencia, conocimiento e innovación tendrá el papel central del desarrollo, donde se asimilan la gestión del conocimiento y la información. Su papel social apuntala a la construcción de un modelo educación universitaria de desarrollo local que se ajusta a la realidad cubana, por lo que las particularidades diversas de los municipios hablan de una propuesta en mejorar, especializar y enriquecer la educación. En este caso, se analiza la relación universidad-empresa-desarrollo local.

### **Importancia de la gestión de la información en la capacitación.**

La función de la capacitación en la sociedad actual se complejiza a medida que se van dando acelerados cambios, en ámbitos sociales, económicos y políticos, los que repercuten fuertemente en las instituciones y entidades de los municipios. La gestión del conocimiento en beneficio del territorio representa un objetivo estratégico para el desarrollo de las dimensiones económico-productivas, sociales, culturales e institucionales de una localidad, influye especialmente en el desarrollo del actual modelo económico cubano a que se aspira.

El impacto de los cambios económicos, políticos, culturales, tecnológicos y otros ha originado una revolución en materia de gestión de información en las organizaciones, se transformaron entonces las normas, los conceptos, los procedimientos, el comportamiento, así como los productos y los servicios, una nueva actitud permea el quehacer cotidiano de la proyección y el desarrollo de las actividades de información; indiscutiblemente el nuevo modelo de gestión tiene como base indispensable la gestión del conocimiento. Se ha planteado la necesidad inmediata de implantar sistemas para la gestión de la información en las instituciones o empresas, dejando entrever la estrecha relación que existe entre gestión de la información, del conocimiento y de la calidad en el quehacer de una organización.

Si colocamos a la Universidad como productora de conocimientos y tecnologías, seguiremos con el esquema tradicional que hasta ahora se viene desplegando, por lo tanto en aras de la transformación debemos promover espacios de aprendizaje en aquellos entornos en los cuales podamos dar solución a problemas específicos con un equipo inter, multi y transdisciplinario y donde ocurran intercambio de saberes. Esto generaría actividades de investigación e innovación que colaboraría con satisfacer las necesidades territoriales.

De hecho, se advierten nuevos retos para la Universidad universalizada con respecto a la gestión del conocimiento:

1. Actualización permanente de las competencias de los profesores y de los contenidos educativos;
2. introducción de redes electrónicas para el aprendizaje;
3. traducir y adecuar los principales aportes de las ciencias;
4. modificar la gestión de las instituciones en un sentido menos jerárquico y formal;
5. propiciar el mutuo intercambio entre distintas modalidades de formación (Horrutinier, P, 2008).

Hernández (2009) refiere, que las nuevas tecnologías pueden proporcionar herramientas excelentes para la aplicación de conceptos en variedad de contextos, por lo tanto rompen con el aislamiento artificial educativo llevando a situaciones del mundo real, las nuevas tecnologías traen oportunidades para la participación activa de la capacitación en la experimentación, diseño y reflexión, con un acceso a las mismas herramientas que muchos profesionales utilizan actualmente.

Estas herramientas permitirán contextualizar los contenidos en realidades que afectan a los diferentes entornos empresariales y poder darle el apoyo al proceso de aprendizaje continuo de cada individuo, ya que no se encuentra limitado a un horario o una participación presencial permanente. Para esto debemos tener clara la necesidad de una alfabetización digital de los sujetos: Todos deben adquirir las competencias básicas en el uso del tic, aprovechar las ventajas que proporcionan al realizar actividades como preparar apuntes y ejercicios, buscar información comunicarnos (e-mail), difundir información (weblogs, web de centro y docentes), gestión de biblioteca.

Dentro de esta formación, la capacitación de los directivos tiene una gran importancia estratégica dado a lo evidente que resulta teniendo en cuenta el carácter complejo de la dirección y el rol que les corresponde en la conducción con éxito de los sistemas organizativos o dispositivos de estos a su cargo, con independencia de la naturaleza y misión de los mismos, lo cual demanda una superación continua.

### **La cultura jurídica y su fortalecimiento para una correcta toma de decisiones.**

Las ideas que se expresan en el siguiente trabajo, específicamente están dirigidas a la comprensión por parte de los dirigentes, directivos y funcionarios de la importancia del asesoramiento legal para el fortalecimiento de la cultura jurídica en momentos en que la lucha contra las ilegalidades y manifestaciones de corrupción constituye una de nuestras principales tareas y en que la actualización de nuestro modelo económico y social presupone que los directivos estén a tono con los cambios que ocurren.

La realidad del momento histórico en el cual se desarrolla este trabajo, nos ha llevado a un análisis del papel del asesor jurídico teniendo en cuenta que el Derecho Socialista, ajeno al estancamiento y a la inmovilidad, necesita cambios objetivos para responder a las necesidades históricas del desarrollo social, en un proceso de superación permanente en que son participe todos los directivos de las diferentes instituciones. Por otra parte, los asesores jurídicos no limitan sus funciones a la orientación jurídica o a la ejecución, sino que son entes activos en el perfeccionamiento de la Gestión Empresarial y para ello, son fieles veladores de la Legalidad Socialista.

A partir de los planteamientos anteriores y las entrevistas y encuestas aplicadas a los directivos se evidencia que, existen dificultades que inciden en los resultados de la hoy Empresa de Servicios Legales y el Bufete Colectivo y el trabajo a realizar debido a: indisciplinas de los directivos, excesiva autonomía en cuanto a la aplicación de las normas jurídicas, incorrecto uso de las mismas debido al desconocimiento, desaprovechamiento de la preparación y conocimiento con que cuentan los asesores jurídicos, no aprovechamiento del asesoramiento jurídico relacionado con la divulgación jurídica ya sea en los Consejos de dirección, Asambleas de Trabajadores y matutinos, no utilización de los métodos de consultas al jurídico ante un problema determinado que se les presente

Son muchos los ejemplos que se pudieran mencionar y explicar en relación al tema sobre la insuficiente cultura jurídica con que cuentan los directivos en su accionar. No todos presentan esta situación pero si a todos les hace falta capacitación sobre temas jurídicos en el plano económico, financiero, mercantil, sociopolítico, agrario, penal, laboral, administrativo, tributario, ambiental y civil para la toma de decisiones..

La cultura jurídica: es la concreción de la actividad práctica y espiritual en torno al Derecho. Incluye saberes y valores que surgen en el contexto de las relaciones entre las clases sociales y se desarrolla a través de la educación jurídica. Esta se vincula estrechamente con la acción ciudadana en busca de la justicia social, la misma se encuentra en la génesis de la historia cultural del hombre, como principal categoría, fue el peldaño esencial y decisivo del movimiento cultural, que en sus orígenes se proyecta en tres planos esenciales: el lenguaje, en tanto transmisión del mensaje, la ética, reguladora y orientadora de la conducta humana y el derecho, que tiene por esencia más importante la justicia social." (Hart, A 2004, p.18)

En las condiciones actuales y para el futuro se necesitan directivos con conciencia jurídica ya que esta es el reflejo de las relaciones humanas a partir de la relación entre lo legal y lo ilegal, lo justo y lo injusto, los deberes y derechos (relación Poder-Sociedad-Estado), que se expresa a través de principios, normas, leyes, valores, entre otros. Esto tiene que corresponderse, a su vez, con la cultura jurídica que no es más que la concreción de la actividad práctica y espiritual en torno al Derecho donde se incluyen saberes y valores que surgen en el contexto de las relaciones entre las clases sociales y se desarrolla a través de la educación jurídica (Rocha 2013)

Es importante dotar a esos directivos, reservas y funcionarios de conocimientos jurídicos que les permita conocer acerca del cooperativismo y todas sus particularidades, del medio ambiente y la importancia de su protección y el cumplimiento de las normas establecidas para ello, lo relacionado con el derecho agrario, con el económico, con el laboral, con el derecho constitucional, penal, administrativo, la legislación del Banco, de la Oficina Nacional de Administración Tributaria, del Ministerio de Economía y Planificación, del Ministerio de Finanzas y Precios, del Ministerio de Justicia, en fin, los líderes que hoy enfrentan tareas administrativas, están obligados a prepararse jurídicamente y dotarse de conocimientos jurídicos que les permitan actuar conforme a Derecho ya que el desconocimiento no constituye eximente de las responsabilidades directas o colaterales a las que están sujetos dentro del ámbito de su competencia (Madrado, A., 2005)

Por todo esto hoy cuando la Revolución ha probado su madurez y capacidad para preservar las conquistas por más de cinco décadas y reformula mecanismos económicos que garanticen el camino socialista en condiciones de mayor descentralización de funciones y en diversos escenarios económicos y políticos, la actividad del asesoramiento jurídico requiere de un claro sentido del deber y amplios conocimientos técnicos que contribuye a la más efectiva aplicación de las normas legales a las personas naturales y jurídicas, por lo que es evidente que las condiciones de funcionamiento de la economía nacional hayan producido una mayor demanda y complejidad de los servicios legales. Para ello se requiere modificarla forma de pensar y actuar con una nueva y revolucionaria mentalidad que nos guíe en esta ardua batalla donde nos enfrentamos a un entorno cada vez más agresivo y cambiante. (Oliva, 2013)

Si bien el conocimiento del asesor jurídico sobre la actividad específica de la entidad que asesora aumenta su autoridad y prestigio, lo que debe ganarse con su laboriosidad, eficiencia, capacidad, sentido político, dinamismo, objetividad en sus análisis, y en las conclusiones que arribe, firmeza ideológica e intransigencia ante lo mal hecho, también podemos decir que el directivo tiene que estar dotado de una capacidad de entendimiento y razonamiento al ser ilustrado por este asesor para poder aplicar lo establecido en las diferentes normas jurídicas en los casos que en su mandato se le presente, actuar conforme a ellas y no a libre albedrío como ocurre actualmente.

Hoy los dirigentes y funcionarios, en muy pocos casos, aprovechan los conocimientos de su asesor jurídico, pero tampoco se auto preparan en relación a estos temas ni hacen uso del método de consulta con los mismos. Llegan a los jurídicos con el problema cuando este ya no tiene solución. Son varias las reclamaciones que conocen los Órganos de Justicia Laboral de Base que radican en los centros laborales indistintamente, pero también son innumerables las sentencias emitidas por el Tribunal Municipal Popular declarando Sin Lugar el recurso establecido por la entidad al haber procedido de forma autónoma ante lo que haya considerado una indisciplina sin haber escuchado el parecer del asesor jurídico al emitir su criterio sobre el posible proceder y la norma a aplicar que debió tener en cuenta ese directivo en relación a la situación que se le haya presentado en su primer momento e inconforme además con lo dictaminado por este órgano de Justicia laboral de Base. (Oliva, 2013)

Para ello hay que involucrar al Gobierno con su Consejo de la Administración en el municipio de conjunto con las instituciones del conocimiento, dentro de ellas el Centro Universitario Municipal y el sistema de Justicia a través de la Empresa de Servicios Legales y el Bufete colectivo y tener como exigencias:

1. Aplicación de un sistema de trabajo integral, desde la instancia nacional hasta la base que priorice la preparación sobre Cultura Jurídica.
2. Fortalecimiento de las habilidades directivas de los directivos (capacitación permanente).
3. Delimitación de las responsabilidades que competen a cada instancia de dirección en su implementación.
4. Determinación de los perfiles de competencia de cada cargo y del contenido de los programas de estudio, según la categorización del cuadro.
5. Existencia de un plan de desarrollo individual para cada cuadro y sus reservas de obligatorio cumplimiento por este y el control y evaluación periódica por parte del jefe inmediato.
6. 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 ocupa.
7. Lograr una alfabetización tecnológica con el propósito de que sea efectiva la utilización de las TICs en la integración y convergencia del factor humano, los contenidos de la

información, el equipamiento, la infraestructura, el software y los mecanismos de intercambio de información.

8. Elaborar un plan de capacitación en el que se agrupen todas las materias jurídicas que necesitan para el mejor desempeño de sus funciones.

A partir de los planteamientos anteriores y las entrevistas y encuestas aplicadas a los directivos se plantea el siguiente **problema científico**: ¿Cómo resolver la insuficiente cultura jurídica en el accionar de los directivos y reservas de la Empresa Agropecuaria Obdulio Morales en Yaguajay como base para la gestión del desarrollo local?

**Proponiéndose como Objetivo General de la investigación**: Proponer un Plan de capacitación dirigido a elevar la cultura jurídica en el accionar de los directivos y reservas de la Empresa Agropecuaria Obdulio Morales como base para la gestión del desarrollo local en Yaguajay.

### **Resultados obtenidos en el diagnóstico: principales carencias**

Como parte de la investigación se desarrolló un diagnóstico que combinó para la recogida de información un grupo de técnicas, las que se implementaron y evaluaron en las que se constató la existencia de potencialidades que permiten la implementación de un programa de capacitación que dé respuesta a las necesidades que resultaron.

Entre ellas se destacan:

1. El alto nivel de participación alcanzado en el diagnóstico realizado.
2. La existencia de voluntad política de las estructuras y organizaciones del territorio.
3. Existencia de un talento humano profesional en los diferentes escenarios identificados.

Al analizar las técnicas aplicadas se coinciden en que los programas de capacitación hasta ahora desarrollados no dan respuesta a la necesidad del incremento de la cultura jurídica en nuestros directivos y reservas y se pudo comprobar que dentro del sistema de trabajo, estos:

1. No realizan una adecuada planificación del trabajo según la Instrucción 1 de Raúl Castro.
2. No le dan seguimiento ni importancia a la divulgación jurídica ya que no cumplen con lo orientado por los organismos superiores en cuanto a realizar debates, charlas, conferencias.
3. No tienen contratada la Gaceta Oficial de la República con Correo.
4. No utilizan a los asesores jurídicos para ser asesorados en la toma de decisiones.
5. Violentan los procesos y términos establecidos en la Ley.
6. Por lo que resultó que:
7. El 100 % de los directivos cuentan con el servicio jurídico pero no lo utilizan de forma eficiente.
8. El 97,7 % no siempre tienen en cuenta el criterio del asesor jurídico para la toma de decisiones ante cualquier situación que se les presenten y desconocen en qué momentos pueden utilizarlos y en qué periodo de tiempo a partir de la situación que se les presenta en cada entidad.
9. El 98,8 % poseen un significativo desconocimiento a cuanto a lo establecido legalmente sobre las diferentes figuras delictivas establecidas en el Código Penal.
10. El 100 % consideran solamente necesarios los temas de derecho administrativos obviando el resto.
11. El 92,2 % manifiestan desconocimiento de lo que es cultura jurídica.
12. El 90 % manifiestan no haber recibido acciones de superación relacionado con temas jurídicos.
13. El 98 % manifiestan como principales problemas en materia de cultura jurídica los relacionados con la aplicación del derecho administrativo, el derecho económico, el derecho financiero, el derecho penal, la cultura tributaria así como todo lo relacionado con el derecho laboral.
14. El 98,7 % desconocen cómo utilizar las normas jurídicas en su accionar a partir de las situaciones que se les presenta en la empresa

## **Propuesta del Plan de capacitación jurídica para los directivos y sus reservas**

El plan de capacitación planteado se asume como una acción planificada cuyo propósito general es preparar e integrar a los directivos y reservas en la cultura jurídica, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para su mejor desempeño dentro de la empresa y unidades de base a la que pertenece.

El plan de capacitación conlleva al mejoramiento continuo de todas las actividades jurídicas que se desarrollan en la Organización. En este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico, teórico y tecnológico de los diferentes directivos y reservas para que el desempeño sea más eficiente en funciones de los objetivos de dirección (Mosquini y Acerbo2013) Se busca producir resultados necesarios, con calidad para prever y solucionar los problemas que ha venido presentando la entidad al respecto.

Un plan de capacitación debe atender tanto lo interno como lo externo. En su dinámica posee acciones que se realizan dentro del mismo grupo de trabajo, se conoce también como capacitación inmanente. Además en su gestión debe prestarse atención al agente externo que brinda los conocimientos que se requieren, ésta se denomina capacitación inducida. Ambos métodos son efectivos y se utilizan según las circunstancias lo requieran.

Un plan de capacitación está constituido por cinco pasos:

- Detección y análisis de las necesidades. Identifica fortalezas y debilidades en el ámbito laboral o comunitario, es decir, las necesidades de conocimiento y desempeño.
- Diseño del plan de capacitación: Se elabora el contenido del plan, folletos, libros, actividades...
- Validación del plan de capacitación: Se eliminan los defectos del plan haciendo una presentación a un grupo pequeño de actores implicados.
- Ejecución del plan de capacitación.
- Evaluación del plan de capacitación: Se determinan sus resultados.

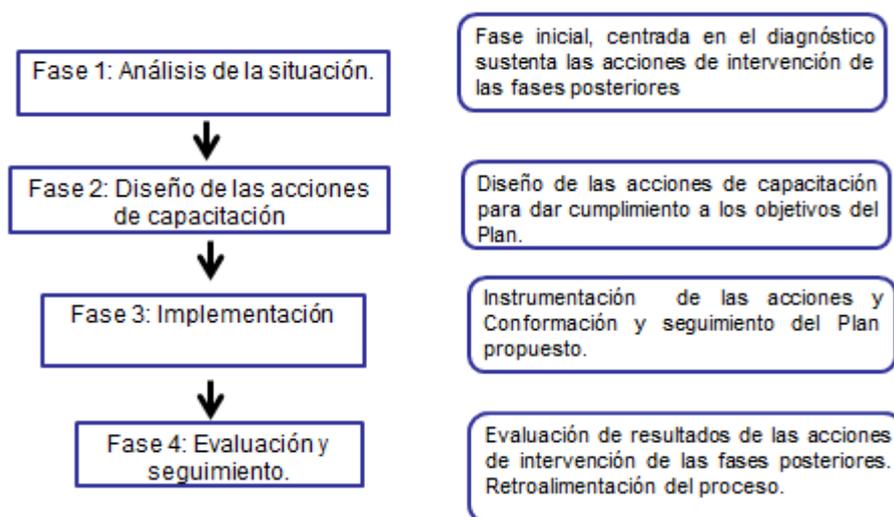
Las acciones de capacitación deben ser integradoras y concebidas de manera armónica en un plan ajustado a las necesidades y potencialidades descubiertas en el entorno de una comunidad u organización las que deben ser estudiadas y actualizadas de manera sistemática.

### **Objetivos del Plan de Capacitación**

- Preparar a los actores y reservas en temas jurídicos para contribuir a la elevación de su gestión en la dirección de su organización.
- Eliminar o reducir las manifestaciones de ilegalidades o hechos de corrupción por desconocimiento de la legislación vigente en la actuación de los directivos y reservas.

El plan de capacitación abarcará dos años en el que se mantiene un intercambio de trabajo sistemático según las fases planteadas por el propio plan. En todo el proceso se irán implementando las acciones necesarias según fases y demandas.

## FASES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN



### Diseño de las acciones de capacitación.

Estas acciones se integran en un diagnóstico final que presenta las características esenciales del contexto empresarial y productivo y su situación actual del desarrollo social comunitario. En la etapa inicial se desarrollarán dos talleres iniciales en los se presenta el balance diagnóstico y se proponen las acciones que conformaran el plan de capacitación. Esto le confiere un carácter participativo y dinámico.

Las acciones de capacitación abarcan 12 meses posteriores al diagnóstico, y permiten llevar los conocimientos y habilidades necesarias para estimular el desarrollo de la cultura jurídica de los directivos y sus reservas y el cumplimiento de los objetivos del plan de capacitación. Las acciones propuestas están referidas a los temas:

- Ley 122/16 sobre el Presupuesto para el año 2017.
- Instrucción 1/07 y la Instrucción 1/08 del MEP.
- Resolución 184/00 MITRANS
- Ley 1287/1975 Uso racional de la Energía Eléctrica.
- Ley 62/93 Código Penal Cubano
- Decreto de Ley 304 y 310/12 sobre la Contratación Económica.
- Ley 118/14 Inversión Extranjera en Cuba
- Ley 113/12 Sistema Tributario
- Ley 116/13 MTSS: Código de Trabajo
- DL 327/16 sobre el Proceso Inversionista.
- Resolución 60/11 CGR: Normas del Control Interno.
- Resolución 114/07 MINJUS: Procedimiento para la inscripción en el Registro de la Propiedad.
- Resolución 226/12 MINJUS: Metodología para la inscripción, actualización de los inmuebles estatales en el Registro de la propiedad, entre otras.

Se planifican en cinco talleres, tres cursos y seis conferencias de manera coordinada y al finalizar la fase diagnóstica. Las acciones se desarrollan en locales propios de la organización con una duración no mayor de 2 horas y con una secuencia mensual de forma que permitan su participación.

La implementación de las acciones se discuten en el Consejo de dirección de la instancia municipal y se ajustan según las demandas y necesidades de los participantes de manera previa y por consenso.

La dirección de Justicia de Yaguajay asume la coordinación y se convierte en catalizadora de las acciones que permite crear una red de actores de conocimientos encargados de cumplimentar las acciones planificadas.

En esta fase es esencial el trabajo en equipo y la cooperación de los directivos y reservas. Los participantes seleccionados deben plantear un compromiso de participación y formarse como agentes multiplicadores de las actividades de forma que se conviertan en un ambiente estimulador a nivel individual y colectivo.

### **Evaluación y seguimiento del plan de capacitación.**

Esta fase abarca todo el proceso de trabajo del plan y se desarrolla de manera sistemática a partir del proceso realizado en cada una de las acciones de las fases y se concreta en los resultados constatados en el contexto de implementación. Para ello se propone aplicar las baterías diagnósticas al finalizar el proceso de implementación del plan y realizar un balance comparativo de la situación. Además se proponen realizar relatorías sistemáticas e informes de balance semestrales los que de manera cualitativa permiten la sistematización de la experiencia como forma de aprendizaje.

La documentación de la experiencia se convierte en una fuente de retroalimentación para la continuidad del trabajo y su posible extensión a otros contextos con condiciones similares de desarrollo.

Esta evaluación posee como objetivo esencial lograr que la experiencia sirva como fuente de aprendizaje colectivo a través de publicaciones, socialización en eventos y salidas de investigaciones de campo de forma que le confiera sostenibilidad a la formación jurídica que necesitan los directivos y reservas para la conducción efectiva de la Empresa Estatal Socialista por la que apuesta la Revolución cubana en su Nuevo Modelo Económico para lograr un Desarrollo Sostenible

Esta última fase es la retroalimentación del proceso de preparación y superación de los directivos y reservas, tanto de forma individual como colectiva, considerando la adquisición y aplicación de conocimientos, hábitos, habilidades, capacidades y valores en su labor diaria, así como el dominio del impacto de las acciones de preparación y superación en los resultados del trabajo y el desarrollo de la capacidad de dirección de sus subordinados.

Para entender la dirección del proceso de preparación y superación de los directivos y sus reservas en las condiciones actuales, es necesario partir de una conclusión, y es que todos los procesos asociados a la formación de estos pueden ser perfeccionados, si se conciben y ejecutan como parte de la dinámica general del sistema de trabajo de cada nivel de dirección y, por tanto, bajo la dirección profesional de sus principales dirigentes. (Martínez y Pedraza 2010)

### **CONCLUSIONES**

El estudio realizado abarca cuestiones relacionadas con el nivel que alcanza la cultura jurídica en los directivos y reservas del territorio para lo cual propone un estudio amplio, participativo en el que se logre incorporar a diferentes actores del conocimiento en función de acompañar el proceso necesario para lograrlo. Los resultados diagnósticos revelados muestran la necesidad de trabajar la capacitación como factor esencial para contribuir a su incremento necesario y vital para el Desarrollo local que se aspira alcanzar.

Otro de los resultados adquiridos es que existen amplias potencialidades para el desarrollo de una cultura jurídica adecuada entre ellas las más significativas son: el rol catalizador del CUM Simón Bolívar, la existencia de la Dirección Municipal de Justicia y Empresa de Servicios Legales que han de ser los principales comunicadores directos de temas jurídicos y en conjunto con la implantación de un sistema de capacitación referido a esto pudiera resolver en parte las principales problemáticas existentes en el municipio.

El plan de capacitación a desarrollar debe poseer como cualidades esenciales: su integralidad, la participación de diferentes actores y el enfoque dinámico de sus acciones, las que asume la Dirección de Justicia debido a la necesidad de un perfeccionamiento continuo mediante la retroalimentación sistemática de la superación de los sujetos que garantiza la elevación de la cultura jurídica de los directivos y reservas para el desarrollo local sostenible del municipio Yaguajay.

## BIBLIOGRAFÍA:

- Hart.H.L.A.(2004) El concepto de Derecho, 2 edición, traducción de Genaro Carrió Buenos Aires, Abeledo-Perrot.
- Hernández C. et al. (2009). Conformación y acciones del Grupo de Proyectos para el desarrollo local del municipio de Camajuaní. Ponencia presentada al V Seminario Nacional del Programa Ramal de Ciencia e Innovación Tecnológica de la Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo, La Habana, 2009.
- Horrutiner, P (2008): "La Universidad como Actor del Desarrollo Local" Publicado en Revista Futuros No.20, 2008 Vol. VI. <http://www.revistafuturos.inf>
- Limia David, M. (2004) Conferencia. En Taller Internacional de desarrollo local en municipios de ecosistemas frágiles (Ed). Santiago de Cuba: Editor.
- López Medina Rocío del Carmen (2015) Cultura jurídica .Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad N°. 7, septiembre 2014 – febrero 2015, pp. 229-235, ISSN 2253-6655
- Madrazo, A., (2005). «Estado de derecho y cultura jurídica en México». Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes.
- Martínez Mollineda C, Pedraza Muñoz B.(2010) El proceso de preparación y superación de los cuadros y su dirección. Tlatemoani. Rev Académica de Investigación. [citado 14 Nov 2014]; (1). Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/04/mmpm.htm>
- Mirabal Patterson, Ania (2006). La capacitación de los actores locales y el desarrollo local. Aristas para la construcción colectiva de un proceso de gestión y autogestión.
- Mosquini Arau ,María z y Acerbo, Jeremías (2013) La implementación de la informática al servicio de la enseñanza del Derecho. III Jornadas de Enseñanza del Derecho – 9 y 10 de septiembre– Facultad de Derecho. Universidad de Buenos Aires.
- Núñez, J.; Montalvo, L. F. & Pérez, I. (2006). La gestión del conocimiento, la información y la innovación tecnológica para el desarrollo local. En Hernández, D y Benítez, F (Comps), La Nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento. La Habana: Félix Varela.
- Núñez J. et al. (2015) Educación superior, innovación y desarrollo local: experiencias en Cuba. Congreso Universidad. Vol. IV, No. 3.. ISSN-e: 2306-918X.[RNPS-e:2318 <http://www.congresouniversidad.cu/revista/index.php/congresouniversidad/index>
- Oliva Chávez, Odaymi. (2013). Programa de capacitación dirigido a elevar la cultura jurídica de los cuadros para la gestión del desarrollo local en el municipio Yaguajay. Tesina del Diplomado de Administración Pública V edición. Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno. Sancti Spíritus.
- Reyes Fernández, R. M. (2011). Modelo para la gestión del conocimiento y la innovación para el desarrollo local. Experiencia de Filial Universitaria Municipal de Yaguajay. Tesis Doctoral. CEPES. Universidad de La Habana, La Habana.
- Rocha Daniela Dora (2013). Formación docente e innovación pedagógica: el desafío de la incorporación de las TICs a la enseñanza del derecho. III Jornadas de Enseñanza del Derecho – 9 y 10 de septiembre– Facultad de Derecho. Universidad de Buenos Aires.
- Suárez, R.R. (2012). Estrategia de capacitación a los grupos de trabajo comunitario integrado sobre la gestión del desarrollo local en Yaguajay. Tesis presentada en opción el título académico de máster en Ciencias de la Educación. Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez".