



ISSN: 2773-7349

# Sociedad & Tecnología

Revista del Instituto Tecnológico Superior Jubones

2019

Volumen / 2  
Número / 2  
Julio / Diciembre

**UN GABINETE METODOLÓGICO PARA LA SUPERACIÓN DE CUADROS**

## THE METHODOLOGICAL CABINETS FOR THE OVERCOMING CADRES

Eduardo Nicolás Bonne Falcón<sup>1</sup>

Email: enbonnef@uo.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6835-4302>

Niurka Tellez Rodríguez<sup>1</sup>

E-mail: ntellez@uo.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7470-6311>.

<sup>1</sup>Universidad de Oriente, Cuba

Cita sugerida (APA séptima edición)

Bonne Falcón, E. N., & Tellez Rodríguez, N. (2019). Un gabinete metodológico para la superación de cuadros. *Revista Sociedad & Tecnología*, 2(2), 2-13.

**RESUMEN**

En las últimas temporadas la necesidad de los Gabinetes Metodológicos para la actividad de asesoría ha ido aumentando en significación, prioridad y nivel de exigencias a la atención de quienes la reciben, de quienes la auspician y de quienes la ejecutan, todo bajo la expectativa de atender una situación de relevancia social. Entre el concepto y los métodos que utilizan los Gabinetes Metodológicos en función de la actividad de asesoría, hay una estrecha relación, la etimología de las palabras, su inclusión en una ciencia, sirven para definir o al menos aclarar su objeto, su utilidad práctica y las fortalezas internas para alcanzar transformaciones. El trabajo representa una exposición de resultados significativos de la concepción teórica, estructura y funcionamiento de lo que debe atender un Gabinete Metodológico para la actividad de asesoría.

**Palabras claves:**

actividad de asesoría desde el gabinete metodológico, cualidades colectivas para la asesoría y la superación profesional, preparación de cuadros y reservas de cuadros.

**ABSTRACT**

In last seasons the need of the methodological cabinet for the activity of expert advice has matched increasing in significance, priority and level of requirements for the attention of those who receive it, whose they patronize her and whose they execute it, all bass the expectation to take care of a situation of social relevance. Enter the concept and the methods that they utilize the methodological cabinet in terms of the activity of expert advice, there are a narrow relation, the etymology of the words, his inclusion in a science, they are useful for defining or to the less clarifying his object, his practical utility and the internal fortresses to

attain transformations. The work represents an exposition of significant results of the theoretic conception, structure and functioning so that you must take care of a methodological cabinet for the activity of expert advice.

**Key words:**

consultancy activity from the methodological office, collective qualities for consultancy and professional improvement, preparation of cadres and reserves of cadres - translators

## INTRODUCCIÓN

En las últimas temporadas la necesidad de los Gabinetes Metodológicos para la actividad de asesoría ha ido aumentando en significación, prioridad y nivel de exigencias a la atención de quienes la reciben, de quienes la auspician y de quienes la ejecutan, todo bajo la expectativa de atender una situación de relevancia social. Las acciones del Gabinete Metodológico se cumplen en escenarios donde hay un nuevo estándar de sociedad de presente y de futuro, donde saber hacer bien, desde el poder hacer bien, aprovechando lo que aporta la sociedad de la información, de las comunicaciones, del conocimiento y de los entornos en red, abren un ritmo para que las administraciones trabajen por mejorar sus resultados apoyados en lo que aportan las actividades de los Gabinetes Metodológicos en función de las asesorías.

Como parte del estudio, el tema ha sido abordado en la tipología de publicaciones periódicas y revistas, en ellas los aportes teóricos y prácticos de los gabinetes y de los gabinetes metodológicos han sido referencias de variados temas, enunciados hacia la transformación de la actividad social. Principales ideas seleccionadas: (Pardo, 2015), en su tesis doctoral "El uso estratégico de las herramientas de la comunicación política para mejorar la imagen de las instituciones. El caso de la Diputación de Castellón" registra aspectos importantes sobre los gabinetes en la línea de la comunicación, considerados gabinete de comunicación/oficina de prensa. Se declara que los gabinetes de comunicación en el ámbito político, se para trasladar la información de una institución a los medios de comunicación para que la hagan llegar a la

sociedad, Armenteros, 2019). Aportes a los que (Jaramillo, 2010) añade el vínculo de estos gabinetes con el campo de la Publicidad y las Relaciones Públicas.

En el marco del Proyecto FORGEC "Fortalecimiento de las capacidades de gestión en entidades cubanas", se crearon seis gabinetes metodológicos localizados en universidades cubanas y coordinados por el Centro de Estudios de Dirección del Ministerio de Educación Superior. Se constituyeron gabinetes metodológicos en las universidades siguientes: Universidad de Oriente, Universidad Central de las Villas, Universidad de Camagüey, Universidad de La Habana, Universidad de Holguín, Universidad Agraria de La Habana. Entre las actividades de los gabinetes que allí se especifican figuran: El mantenimiento de una web para la centralizadora y diseminadora del material académico (Bonne, 2019a). El desarrollo de proyectos de mejora metodológica. El diseño e implantación de un programa de aseguramiento de la calidad universitaria, para profundizar en los temas de calidad, acreditación y mejoras pedagógicas.

Entre el concepto y los métodos que utilizan los Gabinetes Metodológicos en función de la actividad de asesoría, hay una estrecha relación, la etimología de las palabras, su inclusión en una ciencia, sirven para definir o al menos aclarar su objeto, su utilidad práctica y las fortalezas internas para alcanzar transformaciones. Este tipo de estructura funcional, es producto del encuentro entre política de la organización (encabezado por sus objetivos y encargo social), la misión y visión de cada organización, los medios de lograr incidir en otros para propiciar cambios que respondan a la mejora continua y su exposición como fortaleza para atender demandas públicas (Armenteros et al. 2019).

En los estudios de la gestión de los departamentos de atención a la capacitación de los cuadros de las universidades de Cuba, resulta insuficiente el vínculo entre las necesidades de los actores dirigentes de las organizaciones y su encadenamientos para la participación de la comunidad académica que responde por atender las necesidades de capacitación, que satisfagan demandas del gobierno local y de los servidores públicos y empresariales; hay incompatibilidad entre objetivos de los actores involucrados desde las universidades y las formas en que se proyecta

y ejecuta la asesoría y la capacitación de los cuadros.

El trabajo representa una exposición de resultados significativos de la concepción teórica, estructura y funcionamiento de lo que debe atender un Gabinete Metodológico para la actividad de asesoría y trabaje de forma coherente con las necesidades de la administración pública y el sector empresarial.

La investigación manifiesta una exposición de naturaleza transparente, reveladora y narrativa del análisis y síntesis que a partir del estudio de referentes de la estructura de los gabinetes metodológicos han propuesto estrategia y metodología; se aplicó la técnicas de revisión de documentos en los que se registran experiencias del funcionamiento de estos tipos de estructuras de asesorías para así inducir y deducir la propuesta que aquí se hace; de la triangulación cualitativa (Denzin, 1970) para el análisis de las fortalezas y eficacias de los gabinetes metodológicos que en el entorno de la administración y el cumplimiento del objeto social de los departamentos de superación cuadros se puede estructurar y declarar funciones específicas.

## **DESARROLLO**

El Gabinete Metodológico (GM) para la asesoría en administración es el accionar de un grupo de multiespecialidades que debe centrarse en el asesoramiento a los equipos de administración para el cumplimiento de las acciones derivadas de las políticas sociales, públicas, de organizaciones privadas y la estrategia del Estado previstas en un plan del gobierno a cumplirse en un tiempo específico; la actuación permite diagnosticar, conducir, evaluar y mejorar los resultados de las organizaciones en respuesta a las demandas sociales (Martínez, (2003) y Mulet, N (2015).

Su composición es un grupo multidisciplinario, que se identifique en dos direcciones: la administración pública y la empresarial (grandes y pequeñas empresas, vinculadas o no al Estado). La estructura de la sociedad que con mayor potencialidad puede constituir un gabinete metodológico con este objetivo es la Universidad, apoyado en su potencial

académico. Otras organizaciones que sean de calificación certificadas de calidad o demuestren tener potencialidades en áreas específicas, pueden constituir sus propios gabinetes metodológicos y brindar los mismos servicios.

Desde esa actuación, han sido igualmente atendidas las necesidades de los que tienen las funciones de dirigir en las organizaciones, con apreciación generalizada de los grupos estructurados de la sociedad vinculados o no al Estado (Bonne, 2019b). El proceso continuo de la actividad de dirigir, atendiendo los avances de las tecnologías, la industria y la funcionalidad del gobierno en su conjunto, sin dudas, redimensiona las alianzas de la universidad con las organizaciones de la sociedad y toda su estructura directiva.

Alianza que debe priorizar la preparación de los cuadros políticos, empresariales y administrativos, como concepto y concepción estratégica, desde ahí la atención a todos los profesionales y trabajadores vinculados a algún sector laboral de la producción, el comercio y los servicios.

Por ejemplo, la conceptualización del gabinete metodológico de la UNAH “El gabinete metodológico de la UNAH se concibió como un espacio para el desarrollo de estrategias de gestión dirigidas a la creación y fortalecimiento de capacidades, visto como, el proceso mediante el cual los profesores, los gestores universitarios y los actores locales mejoran su capacidad para desempeñar sus funciones y alcanzar resultados con mayor eficiencia, eficacia y de manera sostenible”.

Para la definición del gabinete metodológico se trabajó en los centros de estudios: el Centro de Estudio de Educación Superior Agropecuaria (CEESA) con líneas de investigación dirigidas a la educación para el desarrollo y el Centro de Estudio para el Desarrollo Agrario y Rural (CEDAR), con objetivos hacia el desarrollo local sostenible, así como el Grupo de Técnicas de Dirección subordinado a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, cuyo encargo estatal radica en la capacitación de directivos de la provincia.

El gabinete metodológico se sustenta en tres componentes básicos:

El primero facilita los procesos de cambio a través de consultorías y apoyo a algunas

organizaciones comprometidas a mejorar su gestión. Estudios de casos. Construcción de sistemas de innovación locales (SIL).

El segundo se centra en la capacitación con talleres y seminarios dirigidos a profesores, gestores y actores locales para aumentar el conocimiento y las herramientas relacionadas con la gestión en las organizaciones, enfatizando en el proceso de capacitación para el cambio.

El tercer componente radica en la Información, a través de libros de referencia y materiales de capacitación en aspectos claves de gestión que se socializan y se diseminan.

Sin embargo, desde este trabajo se sostiene, que la organización al asumir el gabinete metodológico está en la dirección de tener grupos especializados que desde la teoría, la práctica, la investigación y la innovación sepan fortalecer la actividad de los que actúan en la administración de las organizaciones. Es una decisiva misión de contribuir, a través de la atención a los cuadros directivos o actores laborales, a la expansión de la mejora de las organizaciones, con la implicación hacia la excelencia en la calidad en la generación de bienes y servicios, insertado a una de sus dependencias que atienda el trabajo integral de las estructuras del Estado y del Gobierno, a las organizaciones vinculadas o no al Estado, a sus cuadros, funcionarios, servidores públicos e incidencia en el patrimonio humano, en la conquista de la calidad de vida ciudadana.

El GM debe tener como composición profesionales de referencia de diversas especialidades; logrando ser un órgano capaz de definir la estrategia de trabajo que responda a todas las formas y estructuras de la administración. Donde se domine a cabalidad las líneas de acción que le fue identificado como especialista. Los miembros deben ser capaces de organizar, ejecutar y validar en el marco teórico, práctico y legal las asesorías y las asistencias metodológicas consultivas. El GM debe tener los miembros que fortalezcan la unión gobierno – organizaciones – universidad.

#### **Documentos a legitimar para el funcionamiento del Gabinete Metodológico:**

- Constitución y definición de funciones: describe en breve escritura las razones del establecimiento del GM, su agenda

general de funciones, las aristas de las líneas que atenderá. Determinación de los aspectos más generales y trascendentales a asesorar en las organizaciones, ítems definitorios y los responsables de saberlo hacer con responsabilidad.

- Modelo de diagnóstico del sistema de asesoría a las organizaciones: mostrar en detalle el alcance de lo que se propone.
- Dominio estratégico del GM: es el documento que demarca el perfil amplio de las posibles acciones que cumple el GM, queda establecida la misión, los objetivos, las áreas específicas.
- Determinación del dominio procedimental: formalizar las funciones generales y específicas que asumen los miembros del GM, registro de los procedimientos de trabajo, presentación de la diversidad de temas que atiende, documento que establezca la organización al tipo de asesoría o consultoría.

#### **Estructura del Gabinete Metodológico:**

1. **Comité coordinador del GM:** responsable de recibir las solicitudes de asesoría, coordinar con terceros la ejecución de las asesorías, toma decisiones en la aprobación de la ejecución de las asesorías a partir de la aprobación de los documentos que organizan la asesoría; estableciendo el cronograma y frecuencia de funciones de cada miembro del GM según el tipo de acción solicitada (asesoría, consulta teórica o de procedimiento,).

2. **Grupo de trabajo consultivo:** funcionalmente para realizar acciones de asesoría que no impongan entrar a la organización; se constituye con especialistas acorde a las necesidades según definición de horizontes de trabajo y las solicitudes.

3. **Grupo de trabajo ejecutivo:** funcionalmente se constituye por tantos especialistas como demanden las temáticas aprobadas y exigidas por las estructuras decisorias, así como las líneas que sean identificadas como objetos en las asesorías. Elabora, somete a aprobación los documentos que organizan las acciones de asesoría, ejecuta y evalúa resultados de las acciones cumplidas. Entra a las organizaciones con el propósito de resolver la problemática

planteada.

**4. Mesas consultivas:** pueden ser escenarios diversos (presenciales o asesoría en línea); organizados por especialidad dentro de las posibles líneas a asesorar. Se crean cronogramas para los intercambios, el intercambio es profesionalmente modelado por miembros del GM. Pueden establecerse vías de intercambios múltiples a través del funcionamiento de una red asesora (Bonne, 2019a). Pueden insertarse y socializarse temas comunes, necesidades emergidas de los cambios, prioridades para las que se requieren experiencias; se requiere personas con talentos comunicativos, con experiencias y que estimulen el fomento de una cultura de la administración socializada y de alta participación. Que cree y promueva nuevas técnicas y resultados en las líneas aprobadas; donde se desarrollen talleres presenciales y en línea. Donde se recopilan, protegen y divultan las informaciones generadas por el GM y otros resultados de acciones de atención de cuadros o el patrimonio humano en general.

### Funciones del gabinete metodológico

- **Prestación de servicio:** mantener la comunicación y atención a las necesidades de asesoría a las organizaciones; coordinar y aprobar las acciones ejecutivas; aprobar las decisiones en política de trabajo interno del gabinete.
- **Proyectiva:** asegura los procedimientos adecuados, con las herramientas adecuadas que logren los objetivos de cada acción de asesoría marcada para el gabinete. Moviliza la evaluación y dinamismo de las organizaciones.

La proyectiva tiene el significado de:

- Articular las perspectivas de desarrollo y mejora continua como un colectivo que de forma estable trabaja por la visión en un período estratégico señalado como parte de los objetivos.
- Anticipar las consecuencias de los cambios, sus direcciones oportunas, los ajustes que producirán las decisiones que se asuman producto de la intervención del GM en distintos plazos.
- Redefinir desde su presente, con diseño

objetivo, la ruta de administración, la estrategia de concebir el futuro de desarrollo.

- Arraigo cultural: cooperar en la definición y revisión de los valores compartidos y motivaciones que sostienen el desarrollo interno y externo de una organización.
- Formular siempre una hipótesis de trabajo: debe ser contrastada, verificada.

### Elementos éticos para la funcionalidad del Gabinete Metodológico

- Obrar para alcanzar el mejor beneficio para el cliente. Sostener un trato amigable y justo al público en general y ser impecables con los clientes.
- Atender por igual a todo tipo de cliente; aportar a lo logrado por iniciativa, por diagnóstico o por solicitud de la organización.
- Sostener los principios de la democracia a lo interno y externo del gabinete. Ser galante de buena reputación, sin permitir la coacción hacia el gabinete ni hacia los potenciales clientes.
- Procurar por todas las alternativas legales posibles darle el valor social que se obtiene con el servicio desde el gabinete metodológico. Trabajar por la calidad total.
- Resistirse a cualquier propuesta de corrupción y de usurpación de funciones.
- Acordar, cumplir y hacer cumplir los convenios y contratos por los servicios a prestar.
- Mantener informado a los clientes de la progresión de las acciones asesora a la organización. Censurar la entrega de abrumadora cantidad de información no requerida para el trabajo.
- Mantener la confidencialidad de los procesos y resultados de los servicios prestados a las organizaciones ante terceros; ser más cuidadosos en momentos en que se den irregularidades económicas, corrupción o delitos.
- Censurar el omitir información con

intencionalidad, vías de mejorar los resultados u otras acciones pertinentes para atender las solicitudes de los clientes.

- No utilizar un léxico impropio al contexto profesional que debe acompañar las actuaciones de los miembros del gabinete. Hacer comprensible todas las vías de comunicación.
- Mantener el honor, la dignidad y la integridad profesional en todas las acciones, relaciones públicas y personales emprendidas desde el gabinete.

#### **Responsabilidades funcionales de los miembros del Gabinete Metodológico:**

##### ➤ **Comité coordinador**, en lo estratégico global:

- Establece la misión y la visión del GM, guía a todos los miembros en sus responsabilidades sociales; legaliza las expectativas de trabajo del GM a mediano y largo plazos.
- Desde los objetivos establecidos, pone las metas de transformación a alcanzar en las organizaciones mediante el actuar consciente, responsable y continuo de los miembros del GM; pone énfasis en identificar los aseguramientos inmediatos para desarrollar el sistema de acciones consultivas o de asesoría.
- Esclarece la división funcional de las áreas dentro del GM, la separación lógica y metodológica para las acciones de los miembros del GM acorde a las características y nomenclatura de la organización a atender, sea una organización de la administración pública, empresarial, con vínculo o no al Estado. Si queda identificada y potenciada la dedicación funcional de cada miembro del GM, los posibles sectores a atender, las líneas en que cada uno debe seguir en su especialización.

##### ➤ **Los grupos de trabajo:**

- Quedan delineados con las líneas objetos de especialización, sus áreas de atención en las asesorías marcan las metas, sistematizando las formas en que afrontan las demandas.

- Desde las áreas de asesoría o consulta, el empoderamiento a cada miembro del GM se le establece en sus funciones, las que debe ser capaz de atender. Dar seguridad funcional en las posibles uniones circunstanciales de especialistas según demandas; reconocido en la coparticipación con otros especialistas de apoyo que por sus experiencias en los temas y en especial desde la práctica se insertan a los grupos de trabajo.
- Líneas de especialización: empoderamiento de forma singular de lo que debe saber resolver de manera específica cada miembro del GM; su actuación desde su línea responde transversalmente a las necesidades de la organización solicitante.

#### **Funciones del coordinador del gabinete metodológico**

Debe quedar legalizado el nombramiento del coordinador del gabinete metodológico, para el otorgamiento de funciones, atribuciones y obligaciones dentro del área asesora. Debe contar con un manual de organización y funcionamiento. Ejecuta las acciones ascendentes y descendentes de coordinación y seguimiento a las tareas del gabinete. Organiza la distribución de tareas y responsabilidades. No cumple funciones de mando sobre los miembros del gabinete, los que seguirán dirigidos por sus respectivos jefes a los que están administrativamente subordinados y controlados. Debe abrir un espacio exploratorio a la identificación de las organizaciones que posean condiciones de resultados para las buenas prácticas. Insertarlas a este equipo de especialistas y expertos que integran el GM, con esas funciones de transferir conocimientos. Proyectar estrategia de unir varias organizaciones con resultados para el desarrollo de buenas prácticas y desde ahí mantener la alianza. Esto indica que las acciones a lo interno del gabinete son consensuadas; pero aprobadas bajo la dirección del jefe inmediato del coordinador (Bonne, 2019b).

#### **Funciones:**

- Elaborar el plan para las ofertas de acciones del Gabinete Metodológico en el grupo consultivo.
- Monitorear, medir, controlar y evaluar los

resultados de las acciones ejecutadas desde el Gabinete Metodológico. Propicia la calidad de los resultados.

- Promover las líneas, lineamientos y ética de trabajo del Gabinete Metodológico.
- Garantizar la sistematicidad, fidelidad, pertinencia y formas de las acciones del Gabinete Metodológico, desde su concepción hasta los resultados internos y para los clientes.
- Exigir y valorar los reportes de cada mes de los resultados de cada acción según las normas aprobadas.
- Elaborar y ejecutar la agenda de reuniones del Gabinete Metodológico.
- Organizar el sistema de información y comunicación del Gabinete Metodológico.
- Proponer, bajo consenso de los miembros del Gabinete Metodológico, la aprobación de las decisiones del marco de procesos a cumplir, los procedimientos específicos a ejecutar por cada grupo de trabajo.
- Como parte de todos los procedimientos en que asistan a los clientes observar que se asuma el marco legal de esas organizaciones, lo que determina tener niveles de actualización de reglamentos, leyes, normativas, procesos, procedimientos, políticas; todo debe estar debidamente documentado.
- Proyectar por varias vías, la capacitación constante de los miembros del Gabinete Metodológico, con un enfoque transdisciplinario. Acciones de incorporación de personas con experiencia administrativa, académica y
- potencialidades, el diagnóstico estratégico, entre otros.
- Preparar para la actuación flexible que permita insertar acciones de mejora continua a partir de la evaluación de los resultados contractados con las demandas y calidad exigidas.
- Fomentar la cultura del respeto a la ley, conduciendo al registro, oficialización de todo tipo de datos e informaciones que resulte de interés; el establecimiento y

seguimiento de los contratos, convenios u otras herramientas de formalización de alianzas y coordinaciones.

- Legalizar mediante documento las fases o tramos de diseño, operatividad y evaluación de los resultados de la actuación del gabinete metodológico.

#### **El Gabinete Metodológico da los siguientes enfoques de trabajo:**

Los gabinetes metodológicos cumplen funciones específicas desde cada parte de su estructura, por ello se identifican: los gabinetes metodológicos, acciones funcionales de asesoría. Estrategias de tecnologías de administración para el sector público y empresarial. Acciones metodológicas para la instrumentación de tecnologías en la administración pública y empresarial. Creación del boletín de tecnologías de administración para el sector público y empresarial, los que se detallan en la Tabla 1.

#### **5.2. Generalidades de algunas temáticas a abordar en las organizaciones:**

1. Esquema estructural básico de las organizaciones y sus secciones o segmentos estratégicos.
2. Análisis de la funcionalidad de las líneas de acción.
3. Indicadores y parámetros de evaluación integral de la organización (calidad total, impacto, beneficio, eficiencia, eficacia).
4. Valoración y ajuste de la planeación (estratégica o no), la misión, la visión a partir de los objetivos de la organización.
5. Esquema de comunicación, en particular la atención a las inquietudes del público interno y externo. Modelo de trabajo con los cuadros y sus reservas. Preparación permanente del patrimonio humano.
6. Constatación y mejora de las líneas y funcionamiento de cada área de resultado clave (su producción o prestación de servicio, operaciones internas, modo y efectividad de las coordinaciones y cooperaciones, los servicios internos al área, el estudio de mercado, la satisfacción del mercado, la satisfacción del cliente).
7. Proceso de entrega y calidad de las salidas para el consumo público de los productos (sistema de administración, comercialización de las ventas o

- prestación de los servicios, rendimiento de la tecnología, control de calidad de los procesos y productos, sistema de financiamiento, estudio del entorno de la organización, su alcance y aportaciones de cada parte).
- 8. Funcionamiento del equipo de administración (capacidad organizacional, aprovechamiento del patrimonio humano, habilidades administrativas, atención a todo tipo de cliente, procesos interno de administración y operaciones productivas, proceso de evaluación laboral, sus parámetros y tránsito legal, uso de atención de los resultados del estudio de las informaciones, de lo que aportan las vías de comunicación, el uso de las TICs en la administración).
  - 9. Funcionalidad desde el marco legal de la organización, en particular el trabajo con el expediente único, los contratos, los convenios, los procesos económicos.
  - 10. Elaboración de los mapas: de procesos y de potencialidades.
  - 11. Funcionamiento de la prevención y el control interno.
  - 12. Preparación de los administrativos para funcionar en épocas de emergencia y situaciones de imprevistos y excepcionales.
  - 13. Modelo de trabajo con los cuadros y sus reservas. Preparación permanente del patrimonio humano.
  - 14. Constatación y mejora de las líneas y funcionamiento de cada área de resultado clave (su producción o prestación de servicio, operaciones internas, modo y efectividad de las coordinaciones y cooperaciones, los servicios internos al área, el estudio de mercado, la satisfacción del mercado, la satisfacción del cliente).
  - 15. Proceso de entrega y calidad de las salidas para el consumo público de los productos (sistema de administración, comercialización de las ventas o prestación de los servicios, rendimiento de la tecnología, control de calidad de los procesos y productos, sistema de financiamiento, estudio del entorno de la organización, su alcance y aportaciones de cada parte).
  - 16. Funcionamiento del equipo de administración (capacidad organizacional, aprovechamiento del patrimonio humano, habilidades administrativas, atención a todo tipo de cliente, procesos interno de administración y operaciones productivas, proceso de evaluación laboral, sus parámetros y tránsito legal, uso de atención de los resultados del estudio de las informaciones, de lo que aportan las vías de comunicación, el uso de las TICs en la administración).
  - 17. Funcionalidad desde el marco legal de la organización, en particular el trabajo con el expediente único, los contratos, los convenios, los procesos económicos.
  - 18. Elaboración de los mapas: de procesos y de potencialidades.
  - 19. Funcionamiento de la prevención y el control interno.
  - 20. Preparación de los administrativos para funcionar en épocas de emergencia y situaciones de imprevistos y excepcionales.
- Las reflexiones teóricas y metodológicas abordadas son decisivas para lograr transformaciones en las organizaciones y que respondan a los encargos sociales, las propuestas son generalizables a cualquier otra estructura que se cree con fines iguales o similares. El trabajo en sí es promotor de la mejora metodológica y la calidad de los centros en que actúe. El GM aporta un conjunto de formas estructurales, funcionales y de actuación específicas que se orientan a mejorar los fundamentos de los resultados para el desarrollo de las organizaciones a corto, mediano y largo plazo.
- El presente trabajo se encuadra dentro del propósito de mejorar la productividad de las organizaciones en un entorno de reducción de tiempo para lograrlo, ahorro de recursos diversos, lograr un crecimiento económico sostenido y sustentable con justicia social.
- ## CONCLUSIONES
- Las reflexiones teóricas y metodológicas abordadas son decisivas para lograr buenos asesoramientos desde los Departamentos de Preparación y Superación de Cuadros, contribuir a transformaciones en los modos de actuación de los administrativos de las organizaciones, que logren estar en los niveles de preparación adecuados que respondan a los encargos sociales, que sepan atender de forma responsable sus funciones y obligaciones.

El GM debe tener como composición profesionales bien preparados de referencia de diversas especialidades; logrando ser un órgano capaz de definir la estrategia de trabajo que responda a todas las formas y estructuras de la administración, que se puedan insertar en organizaciones de la Administración Pública y del sector empresarial.

Los gabinetes metodológicos cumplen funciones específicas desde cada parte de su estructura, las que se pueden insertar de forma aislada o integradas en las organizaciones, siempre bajo el principio conductual se servir a las demandas que realizan los equipos de administración de las organizaciones para mejorar la actuación de sus dirigentes.

- Mulet, N (2015): Gabinete Metodológico: acompañamiento y asesoramiento al deportista. Disponible en: [WWW.GabineteMetodologico.comodoroDeportes.htm](http://WWW.GabineteMetodologico.comodoroDeportes.htm).
- Pardo, R. S. (2015). El uso estratégico de las herramientas de la comunicación política para mejorar la imagen de las instituciones. El caso de la Diputación de Castellón. Disponible en: [WWW.GabineteMetodologicoVirtual\\_UVSFajardo.mht](http://WWW.GabineteMetodologicoVirtual_UVSFajardo.mht).
- Denzin, Norman K. (1970). "Problems in analyzing elements of mass culture: Notes on the popular song and other artistic productions. American Journal of Sociology Vol. 75(6), 1035-1038.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armenteros Amaya, M., González Perdigón, S., Placeres Alonso, J. F., Ramos Rodríguez, A. E., Lombillo Rivero, I., Taboada Zamora, A., & Columbié Santana, C. M. (2019). El gabinete metodológico para el desarrollo de capacidades de gestión de la Universidad Agraria de La Habana. *Retos de la Dirección*, 13(2), 146-157.
- Bonne, E. N. (2019a): La organización efectiva. Un enfoque hacia la calidad de vida. Administración con pensamiento estratégico, Santiago de Cuba, enero. Parte 2. Sin editar.
- Bonne, E. N. (2019b): La organización efectiva. Un enfoque hacia la calidad de vida. Ruta de administración para el éxito, Santiago de Cuba, enero 2019. Parte 1. Sin editar.
- Jaramillo Marín J. (2010). El espacio de lo político en HABERMAS. Alcances y límites de las nociones de esfera pública y política deliberativa <file:///C:/Users/docentes/AppData/Local/Temp/Dialnet-ElEspacioDeLoPoliticoEnHabermasAlcancesYLIMITESDeL-3360748.pdf>
- Martínez, A. A. (2003). Teoría, estructura y funcionamiento de los gabinetes de comunicación. El caso andaluz. Tesis Doctoral: Málaga. Disponible en: [WWW.16698526.pdf](http://WWW.16698526.pdf).

**Tabla 1:** El Gabinete Metodológico da los siguientes enfoques de trabajo

<b>Gabinete metodológico, acciones funcionales de asesoría</b>	
<b>Grupo de trabajo consultivo, valora o sugiere</b>	<b>Grupo de trabajo ejecutivo, desarrolla o mejora</b>
Efectividad de la planificación estratégica	Planificación estratégica
Reingeniería de procesos	Efectividad de los procesos
Diseño de la vinculación administración actividad operativa	Efectividad de la vinculación administración actividad operativa
Trabajo con las normas y manuales de procesos	Efectividad del trabajo con las normas y manuales de procesos
Sistema de información, control y comunicaciones	Efectividad del sistema de información, control y comunicaciones
Programas y proyectos I+D+i	Efectividad de los programas y proyectos I+D+i
Empoderamiento en la organización, los cargos y descargos	Efectividad del empoderamiento en la organización, los cargos y descargos
Proceso de gestión por la calidad total	Efectividad del proceso de gestión por la calidad total
Sistema organizacional y la actividad administrativa	Efectividad del sistema organizacional y la actividad administrativa
<b>Estrategias de tecnologías de administración para el sector público y empresarial</b>	
<b>Grupo de trabajo consultivo, valora o sugiere</b>	<b>Grupo de trabajo ejecutivo, desarrolla o mejora</b>
Taller científico metodológico para la socialización de los resultados	Caracterización integral de las organizaciones
Recursos para la caracterización integral de organizaciones	Diagnóstico de las capacidades de gestión, investigación e innovación de la organización y de los directivos
Manual de tecnologías de administración pública y empresarial	Diagnóstica las principales necesidades de preparación y superación de los cuadros y reservas
Identificación de las entidades con potencialidades para la formación preprofesional, postgrada y la actividad científica	Elaboración del mapa empresarial y de administración pública
Diagnóstico de las principales necesidades de preparación y superación de los cuadros y reservas	Base de datos en Página Web
Necesidad de consultoría y asesoría	Elabora manual de tecnologías de administración
	Publicación de artículos en revistas nacionales e internacionales
	Impartir cursos, talleres y pasantías con la participación de especialistas
	Asesorías, entrenamientos y consultoría virtual y presencial
	Ejecución de programas de superación de cuadros y reservas
	Elaboración de cartera de servicios, negocios y productos de entidades estatales y no estatales.
<b>Acciones metodológicas para la instrumentación de tecnologías en la administración pública y empresarial</b>	
<b>Grupo de trabajo consultivo, valora o sugiere</b>	<b>Grupo de trabajo ejecutivo, desarrolla o mejora</b>
Preparación del patrimonio humano a partir de los resultados de la organización	Elaboración de folletos, artículos y manuales que permitan la difusión de las tecnologías y las experiencias de aplicación
Métodos de uso de normativas, mejora de procesos, de procedimientos	Elaboración de procedimientos para la implementación de tecnologías de administración en el sector público y empresarial
Recursos de sostener la legalidad en las alianzas	Elaboración de alianzas, convenios, compromisos
Recursos para atender los temas adversos al funcionamiento de la organización	Desarrollo de buenas prácticas en tecnologías de administración
	Cursos de superación, asesorías y entrenamientos
	Elaboración de proyectos de I+D+i
<b>Creación del boletín de tecnologías de administración para el sector público y empresarial</b>	

<b>Grupo de trabajo consultivo, valora o sugiere</b>	<b>Grupo de trabajo ejecutivo, desarrolla o mejora</b>
Diseño de boletín u otros recursos para la difusión de buenos resultados	Elaboración de boletín de tecnología de administración en formato impreso y en página Web para la difusión de buenos resultados
Apoya en el trabajo del consejo editorial y normas de publicación	Coopera en el trabajo del consejo y del equipo editorial y las salidas de los boletines
Especificación y divulgación de las líneas del boletín	Coopera en la revisión del contenido de cada boletín

Fuente elaboración propia de los autores