

## LA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS PARA LA TOMA DE DECISIONES. PINAR DEL RÍO-CUBA

**Eduardo Valdés Moreno**

Licenciado en Cultura Física

Subdelegado de Reserva Materiales, INRE

[eduardovaldez784@gmail.com](mailto:eduardovaldez784@gmail.com)

**Rasiel Muñoz Piverno**

Lic. en Contabilidad y Finanzas

Especialista en Ciencias de la Educación Superior

Master en Ciencias Forestales

Profesor Principal de Año Académico de Primer Año de Economía

Docente de la carrera de Contabilidad y Finanzas

[rasiel@upr.edu.cu](mailto:rasiel@upr.edu.cu)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Eduardo Valdés Moreno y Rasiel Muñoz Piverno: "La gestión de la calidad y los recursos humanos en las empresas para la toma de decisiones. Pinar del Río-cuba", Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica, ISSN: 2660-5554 (Vol 2, Número 7, febrero 2021). En línea:

<https://www.eumed.net/es/revistas/observatorio-de-las-ciencias-sociales-en-iberoamerica/ocsi-febrero21/calidad-recursos-humanos>

### Resumen

Esta investigación manifestó el grado de relación existente entre la gestión de calidad y los recursos humanos en las empresas para la toma de decisiones. Pinar del Río- Cuba. La gestión de la calidad en cuanto a los recursos humanos de las empresas constituye hoy un reto importante a tener en cuenta en las organizaciones debido a los cambios provocados por épocas anteriores esto trae al contraste nuevos sistemas de dirección, modificaciones profundas en las instituciones vinculado a la actividad tecnológica y a las nuevas estructuras de negocios. Todo lo antes expuesto demuestra que la rentabilidad de las empresas descansa en gestionar con calidad, eficiencia y eficacias los recursos humanos que poseen las organizaciones. Para el desarrollo de la investigación se aplicaron métodos

teóricos y métodos empíricos además de la aplicación de técnicas que permitió tener una visión más clara en cuanto a la toma de decisiones. De esta manera se obtuvo resultado que permitieron establecer nuevas ideas acerca del entorno de la problemática existente en cuanto a la calidad de las empresas que descansa en conocer y gestionar bien los recursos humanos en la provincia de Pinar del Río – Cuba. El propósito de la investigación fue diseñar una metodología que ayude a perfeccionar la gestión de la calidad en cuanto a los recursos humanos, como por ejemplo la aplicación de las funciones administrativas, utilización de las estadísticas, la cultura de calidad y excelencia, la innovación tecnológica y el progreso de las nuevas estructuras organizativas en las instituciones.

**Palabras Clave:** gestión de la calidad, recursos humanos, toma de decisiones, sistemas, rentabilidad.

## **THE ADMINISTRATION OF THE QUALITY AND THE HUMAN RESOURCES IN THE COMPANIES FOR THE TAKING OF DECISIONS. PINAR DEL RÍO-CUBA**

### **Abstract**

The relational existent grade among the steps of quality and human resources at companies for the overtaking manifested this investigation. Pine grove of the River Hogshead. The steps of quality as to companies' human resources constitutes today a very important challenge to take this into account in organizations due to changes provoked by previous epochs bring new management systems to the contrast, you structure deep modifications at institutions linked to technological activity and to news of business. Everything it risky before demonstrates that it rests in to notice the companies' profitability and trying to obtain with quality, efficiency and efficacies the human resources that possess the organizations. For the development of investigation, theoretic methods and empiric methods in addition to the application of techniques that he permitted were applicable to have a more obvious vision as to the overtaking. This way result that they permitted obtained establishing new ideas about the surroundings of the existent problems as to the companies' quality that he rests in knowing and trying to obtain the human resources at Pinar's province of the River well itself – Cuba. The purpose of investigation was to design a methodology that he help somebody make the steps of quality as to human resources perfect, like for example the application of administrative functions, utilization of statistics, the culture of quality and excellence, the technological innovation and the progress of new organizational structures at institutions

**Key words:** Steps of quality, human resources, take of decisions, systems, and profitability

## 1 INTRODUCCIÓN

Los Recursos Humanos se han ido perfilando dentro de la gestión de la calidad como una alternativa y necesaria para responder a las características de la nueva problemática empresarial, cuya complejidad debe verse administrada por un sistema similar.

Los Recursos Humanos en la actualidad se conciben en el esfuerzo del hombre y de las empresa para elegir libremente el futuro de ésta, que apuesta por la reflexión, los conocimientos, las habilidades y el rigor, a la vez que enfatiza la apertura al cambio y a la creatividad en aras de fortalecer la capacidad de adaptación y de innovación.

El gestionar adecuadamente la calidad implica que las organizaciones deben tener en si un sistema de gestión de la calidad asociado a los Recursos Humanos con que cuenta las instituciones para hacerle frente a las distintas alternativas que ofrece el entorno en el cual se desenvuelve las organizaciones .resulta fundamental no perder de vista que todo proceso de toma de decisiones resulta complejo, pero en el área de gestión de Recursos Humanos adquiere mayor significación dentro de los procesos internos ,ya que el comportamiento de un individuo en una organización está en gran medida determinado por las percepciones que tenga sobre las políticas y procedimientos que se lleven a cabo en las empresas.

Es por esta razón que las organizaciones deben buscar la vía de gestionar su recurso humano de forma que le permita cumplir con su encargo social y contar con trabajadores más competente en su actuar profesional, más motivados para estos momentos de reordenamiento, buscando contar con herramientas suficientes que fundamente desde la teoría y la práctica que permitan el logro de objetivos y metas proyectadas por la institución.

Las instituciones actuales se ven afectadas y al mismo tiempo enfrenta el reto debido a la situación de cambios asociado a los diferentes entornos en el cual éstas se desenvuelven teniendo en cuenta las diferentes características y factores que van a incidir en la toma de decisiones.

Los nuevos sistemas de dirección incorporado se relaciona con las competencias profesionales que ha de tener ese capital humano lo cual traen en si modificaciones profundas en la estructura organizativa, la cultura de calidad y la excelencia de los procesos interno de las organizaciones.

De acuerdo a Acevedo (2011) “la calidad es un término muy relativo: pueden hacer muchas definiciones, y cada persona puede entenderla de una forma diferente”.

Si bien las empresa han dirigido sus esfuerzos por mantener la calidad dentro de sus instituciones, es también conocido que “No hay calidad sin control” Puchol (2012).

Por tanto la gestión de la calidad es una filosofía de la gestión empresarial que considera inseparable a las necesidades del cliente y las metas de la empresa, asegura eficacia máxima dentro de la empresa y afianza el liderazgo comercial mediante la puesta en funcionamiento de procesos y de sistemas que favorecen la excelencia al tiempo que impiden los errores y aseguran que todas las metas se logren sin despilfarrar esfuerzos.

Resulta fundamental no perder de vista que todo proceso de toma de decisiones encausado a la gestión de la calidad de los Recursos Humanos resulta un tanto complejo ya que se basa en el comportamiento del individuo o simplemente en las competencias profesionales que posee para poder realizar esta acción la cual en gran medida está determinado por las percepciones que tenga sobre las políticas o procedimientos que se lleven a cabo en la misma y, de ser negativa pueden traer al contraste con los objetivos empresariales deseados.

Es por esta razón que las organizaciones deben buscar la vía de gestionar sus Recursos Humanos de forma que le permita cumplir con su encargo social y contar con personal cada día más motivados para estos momentos actuales donde las personas tienen que ser creativas, emprendedoras tratando siempre de buscar herramientas o alternativas que de una forma u otra fundamente científicamente el proceso de toma de decisiones encausado a la gestión de la calidad.

Es importante tener en cuenta que las transformaciones en cuanto a la visión, desde diferentes aristas de la economía, capital humano con los que cuenta realmente la organizaciones para dirigirse hacia el desarrollo y la potencialización de la fuerza de los recursos humanos que se disponga para hacerle frente a las diferentes ventajas competitivas sustentables en el tiempo a las empresas. Por tanto es indispensable elevar la calidad de la vida laboral e incrementar el salario emocional, el cual va a flexibilizar las políticas laborales en la mayoría de las variantes y tomar en cuenta otros elementos intangibles que complementen el salario y la retribución, para retener y fidelizar el personal sobre el cual descansa la excelencia de los servicios.

## **2. METODOLOGÍA**

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo y cualitativo de acuerdo con el objeto que se investiga. Por un lado, la variable “gestión de la calidad” partiendo de las deficiencias sobre los procesos administrativos y por el otro lado, la variable independiente “recursos humanos”

Según los autores Del Cid, Méndez & Sandoval (2011), la orientación hacia lo cualitativo “es seria y elegante; los datos cuantitativos permiten hacer tablas y gráficas que ilustran adecuadamente un fenómeno (...) Cuando se plantea una investigación es importante establecer por anticipado qué tipo de datos se obtendrán”. (Pp.23-24)

Según el autor Campos (2010), en la investigación de campo “su valor reside en que le permiten al investigador cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido los datos posibles su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas con respecto a su calidad” (p.47).

Se aplicó métodos teóricos para posibilitar su interpretación conceptual, en el cual estuvieron comprendido procedimiento de análisis y síntesis sobre los resultados obtenidos, sus relaciones y componentes. Mediante la observación se pudo conocer realidad existente a partir del comportamiento de los diferentes aspectos a evaluar.

## 2.1 Concepciones generales sobre la Gestión de los Recursos Humanos

Para estos autores Pérez & Merino (2011), la fuerza de trabajo constituye la medida del esfuerzo que un individuo realiza. Desde el punto de vista de la economía, el trabajo es uno de los factores imprescindibles para producir, al igual que el capital y la tierra. Puede entenderse al trabajo como la acción productiva que lleva a cabo un sujeto y a cambio de la cual percibe una remuneración.

La gestión no es más que la acción y el efecto de poder gestionar y administrar de forma más particularizada; una gestión, es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo, actividad que requiera procesos de planificación, desarrollo, implementación y control.

Esto se materializa en las diferentes concepciones establecidas por los diferentes autores que han tratado este tema donde se manifiesta que la gestión de la fuerza de trabajo (WFM) es el proceso por medio del cual se optimiza la productividad de los empleados y se garantiza que todos los recursos estén en el lugar correcto y en el momento correcto. Este tipo de estrategia incluye programación, previsión, gestión de habilidades y empoderamiento de empleados. (González - Brito, 2017).

Es a finales del pasado siglo que se cristaliza el concepto de GRH. Para los marcos del presente estudio, el autor asume el concepto de Ferriol (1996). El cual la define como [...] la actividad que se realiza en la empresa para: obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar los recursos humanos que la organización requiere. Diseñar e implantar la estructura, sistemas y mecanismos organizativos, que coordinen los esfuerzos de dichos recursos para que los objetivos se consignan de la forma más eficaz posible. Crear una cultura de empresa que integre a todas las personas que la componen en una comunidad de intereses y relaciones, con unas metas y valores compartidos que den sentido, coherencia, motivación y dedicación (Ferriol (1996); citado por Morales, (2000).

La Gestión de los Recursos Humanos (GRR.HH) como un sistema integrado por cinco subsistemas independientes. Estos subsistemas pueden desarrollarse en diferentes medidas y modificarse en relación con la situación imperante en términos ambientales, organizacionales, humanos y tecnológicos. Los mismos conforman una acción procesual, a través de la cual los RR.HH son captados, aplicados, mantenidos, desarrollados y controlados por la organización. El aporte fundamental de este modelo es la posibilidad de variar el alcance de los subsistemas de acuerdo a las necesidades del contexto. Chiavenato (2017).

Para Beer (1989): se desarrolló desde una concepción estructurada en cuatro políticas que engloban la Gestión de los Recursos Humanos (GRH), la cual es concebida como un sistema que incluye todo lo relacionado con las personas, la organización y su entorno laboral. La influencia de los trabajadores es considerada como centro, y actúa sobre las restantes áreas o políticas de los Recursos Humanos (RR.HH).

Según (Cuesta, 2015) plantea, La Gestión Humana (GH) tiene por objeto a la gestión de personas que trabajan en la organización laboral, y esas personas son las portadoras del conocimiento que no puede tratarse descontextualizado o independientemente de las personas como seres sociales. La Gestión de Recursos Humanos y del Conocimiento es gestión de las personas que trabajan, portadoras del capital humano, acogiendo la gestión de la materialización de ese capital humano en la organización, reflejado en procedimientos de trabajo o **knowhow**, estructuras organizativas, **software**, sistemas informativos, relaciones con los clientes y documentos.

Los autores de esta investigación asumen el concepto Werthe y Guzmán (2014). El proceso de atraer y de retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene además importancia estratégica de la que muchos creen. Se ha llegado a convertir en una "guerra por el talento" y aún más en una etapa donde la competencia entre empresas es muy dura. Por qué no ser el mejor si pueden serlo. Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos para dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

- ✓ Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva
- ✓ Administrar y definir sueldos competitivos,
- ✓ Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo.
- ✓ Establecer procesos para manejar el desempeño
- ✓ Tener en marcha programas de retención.
- ✓ Administrar ascensos y traslados.

Gestión de Talento Humano" y se basa en aspectos como la cultura y estructura organizacional, las características del contexto ambiental, el negocio y tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes para enfocar a los trabajadores en realizar tareas con eficacia. Albina (2015).

En la concepción de este autor de gestión de personas que trabajan, se continuará aludiendo a la Gestión de Recursos Humanos (GRH), significando gestión de personas que no son un medio sino el fin. Esas personas que trabajan son portadoras del capital humano, que es implicado por la competencia laboral, concepto de relevante pertinencia en la "era digital" o "sociedad del conocimiento" junto al desarrollo de las organizaciones que aprenden u organizaciones de aprendizaje permanente (Cuesta 2018).

## **2.2 Composición laboral**

Con el objetivo de establecer una valoración sobre el comportamiento de la gestión de la fuerza de trabajo en la Delegación Territorial del INRE en Pinar del Río es necesario analizar los documentos donde a ella se hace referencia a partir de fuentes de información secundaria para emitir un criterio sólido de su desempeño actual con relación al objeto de la investigación.

**Tabla 1:** Cantidad de trabajadores.

concepto	Cantidad
Hombres	<b>49</b>
Mujer	<b>7</b>
Ejecutivos	<b>3</b>
Técnico	<b>9</b>
Obreros	<b>15</b>
Servicios	<b>39</b>
Promedio de Edad	<b>55 años</b>
Cantidad de trabajadores	<b>56</b>

Fuente: Elaboración propia.

Lo cual permite una valoración sobre el comportamiento de la gestión de la fuerza de trabajo en la Delegación Territorial del INRE en Pinar del Río.

### 2.3 Principales Indicadores Económicos

El presupuesto de la delegación aprobado para el año 2018 se ejecutó al 97.54 %. Gastos de Capital se comportó al 82.06 %, siendo uno de los epígrafes que más influyó en el porcentaje general. La ejecución del presupuesto de las Reservas Materiales fue del 99.87 %.

A continuación, detallamos algunas de las desviaciones ocurridas en la ejecución del presupuesto año 2018 y su situación actual, con cierre primer semestre 2019.

**Tabla 2:** Ejecución del presupuesto.

Conceptos	Plan 2018	Real 2018	% 2018	Plan 2019	Real 1er Semestre	%
Gastos de Capital	350555.00	287667.24	82.06	360000.00	0	0
Inversiones Materiales en proceso	348955.00	286287.62	82.04	350000.00	0	0
Construcción y Montaje	345955.00	283860.62	81.90	340000.00	0	0

**Fuente:** Datos año 2018 del Informe de Balance Anual primer semestre del año 2019.

### 3. RESULTADOS

El análisis teniendo en cuenta el diagnóstico preliminar asociado a la Gestión de los Recursos Humanos, a los indicadores financieros en el primer semestre del año 2019.

#### 3.1 Factores que deciden el crecimiento y desarrollo económico.

En la actualidad existen diversos factores que incide en el entorno externo, sufriendo cambios acelerados y continuos que tienen efectos en las organizaciones.

##### Factores.

- ✓ Capital Humano.
- ✓ Tecnologías.
- ✓ Finanzas.
- ✓ Logística.
- ✓ Mercadotecnia.
- ✓ Innovación.
- ✓ Gestión de la calidad

##### Elementos de acción indirecta del entorno.



**Figura 1:** Factores del entorno.

**Fuente:** Elaboración propia.

En las políticas y tendencias que se manifiestan e impactan sobre la Delegación Territorial del INRE están:

- ✓ Envejecimiento Poblacional.
- ✓ Cambio Climático.



- ✓ Ordenamiento territorial.
- ✓ Actualización del modelo económico..
- ✓ Programa de Ahorro de los Portadores Energético

### **3.2 Análisis de la Matriz DAFO.**

#### **Principales Debilidades que afectan a la Delegación Territorial del INRE**

- ✓ El perfil de graduado universitario que actualmente tienen la mayoría de los especialistas de reservas materiales de la Delegación Territorial del INRE no está acorde a la especialización que se requiere para el cargo, el 58 % de la plantilla está por encima de los 51 años.
- ✓ Insuficiente detección de deficiencias durante los controles e inspecciones que realizan los especialistas de reservas materiales.
- ✓ Fluctuación del personal que afecta el completamiento de la plantilla y la estabilidad del funcionamiento interno de la delegación.
- ✓ Falta de financiamiento para la compra de medios de medición y control necesarios para el trabajo de los especialistas de reservas materiales.
- ✓ Obsolescencia del equipamiento de transporte usado por los especialistas de reservas materiales para realizar el control a los depositarios

#### **Principales Fortalezas de la Delegación Territorial del INRE**

- ✓ Existencia de una base reglamentaria para el trabajo de las reservas materiales.
- ✓ Todos los especialistas de reservas materiales ostentan la Tercera Categoría de la Inspección Estatal, excepto dos que ya alcanzaron la Segunda Categoría.
- ✓ Poseemos un equipamiento de info-comunicaciones que asegura las misiones asignadas, así como condiciones de trabajo aceptables.
- ✓ Contamos con un Centro de Capacitación Nacional, donde imparten cursos de superación y postgrados acordados con la Universidad de La Habana.

#### **Principales Amenazas que afectan a la Delegación Territorial del INRE**

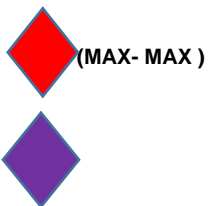
- ✓ Falta de conocimiento de los documentos rectores para el trabajo con las reservas materiales por los directivos de las empresas depositarias.
- ✓ El control a las reservas materiales se dificulta por estar desconcentradas en los almacenes de la economía nacional y porque varias entidades económicas estatales han pasado a la forma no estatal, producto a la actualización del modelo económico en el país, aspecto no incluidos en el actual Reglamento del Sistema de Reservas Materiales.
- ✓ Cuba es afectada frecuentemente por los eventos hidro-meteorológicos, cuyas fuerzas destructoras pueden afectar los almacenes, trayendo consigo, pérdidas de los productos, en particular los de cubiertas ligeras.

- ✓ Los altos niveles de humedad relativa, temperatura y salinidad predominantes en Cuba, así como existencia de roedores y plagas dañinas, limitan considerablemente los plazos de conservación de los productos.
- ✓ Alza de los precios, en el mercado internacional, de productos vitales que encarecen los gastos del Estado para garantizar la renovación de las reservas estatales.
- ✓ El bloqueo económico del Gobierno de los Estados Unidos afecta directamente la adquisición de productos con destino a las reservas estatales.

**Principales Oportunidades que favorecen a la Delegación Territorial**

- ✓ Interrelación del trabajo del INRE con las estructuras de fiscalización y control de la provincia, por ejemplos: FGR (Fiscalía Provincial), CGR (Delegación Provincial), MININT, FAR (Fiscalía Militar).
- ✓ Los procesos de integración regional y gobiernos establecidos en países amigos, con los que mantenemos estrechas relaciones, favorecen el intercambio comercial de productos en situaciones ventajosas.
- ✓ Fortalecimiento del sistema de trabajo del INRE con el Consejo de la Administración Provincial, a través de la Vicepresidencia de la Defensa, y con la Dirección Provincial de Economía y Planificación.
- ✓ Incremento de los niveles de reservas estatales a través de la captación del 1 % de las producciones territoriales.

<b>Factores Internos</b>  <b>Factores Externos</b>	<b>Lista de Fortalezas</b>				<b>Lista de Debilidades.</b>					
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una base reglamentaria para el trabajo de las reservas materiales.</li> <li>Todos los especialistas de reservas materiales ostentan la Tercera Categoría de la Inspección Estatal.</li> <li>Contamos con un Centro de Capacitación Nacional.</li> <li>Todos los especialistas de reservas materiales son Universitarios.</li> </ol>				<ol style="list-style-type: none"> <li>El perfil de graduado universitario no está acorde a la especialización que se requiere para el cargo, el 58 % de la plantilla.</li> <li>Insuficiente detección de deficiencias durante los controles</li> <li>Fluctuación del personal que afecta el completamiento de la plantilla</li> <li>Falta de financiamiento para la compra de medios de medición.</li> </ol>					
<b>Lista de Oportunidades.</b>	3	3	1	3	FO	2	2	2	3	DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>Interrelación del trabajo del INRE con las estructuras de la Provincia</li> </ol>	1	3	3	3		3	1	2	3	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Los procesos de integración regional y gobiernos establecidos en países amigos Destino Turístico Viñales.</li> </ol>	3	3	3	2		2	3	2	2	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento del sistema de trabajo del INRE con el Consejo de la Administración Provincial</li> </ol>	2	2	1	2		3	2	3	2	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Incremento de los niveles de reservas estatales a través de la captación del 1 % de las producciones territoriales</li> </ol>	9	11	8	10	Total	10	8	9	10	Total
					38					37
<b>Lista de Amenazas.</b>	2	2	2	2	FA	1	2	1	2	DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>Falta de conocimiento de los documentos rectores Diagnóstico Estratégico Desactualizado.</li> </ol>	1	1	3	1		2	1	2	3	
<ol style="list-style-type: none"> <li>El control a las reservas materiales se dificulta por estar desconcentradas en los almacenes de la economía nacional</li> </ol>	2	3	1	3		2	2	1	2	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Alza de los precios, en el mercado internacional.</li> </ol>	3	1	3	2		1	3	2	1	
<ol style="list-style-type: none"> <li>El bloqueo afecta directamente la adquisición de productos con destino a las reservas estatales</li> </ol>	8	7	9	8	Total	6	8	7	8	Total
					32					29



(MAX-MIN )

(MIN-MAX)

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en las debilidades se destacan aquellas que tienen que ver con la deficiente gestión de los Recursos Humanos en la Delegación Territorial de Pinar del Río.

- ✓ El perfil de graduado universitario que actualmente tienen la mayoría de los especialistas de reservas materiales de la Delegación Territorial del INRE no está acorde a la especialización que se requiere para el cargo, el 58 % de la Plantilla.
- ✓ Insuficiente detección de deficiencias durante los controles e inspecciones que realizan los especialistas de reservas materiales.
- ✓ Una población de trabajadores con tendencia al envejecimiento, el 49 % está por encima de los 51 años.
- ✓ Fluctuación del personal que afecta el completamiento de la plantilla y la estabilidad del funcionamiento interno de la delegación.
- ✓ Tiempo de experiencia en el cargo.
- ✓ Falta de financiamiento para la compra de medios de medición y control necesarios para el trabajo de los especialistas de reservas materiales.
- ✓ Obsolescencia del equipamiento de transporte usado por los especialistas de reservas materiales para realizar el control a los depositarios.

#### **4. DISCUSIÓN**

Diferentes investigaciones plantean que la gestión de la calidad con respecto a la gestión de los recursos humanos son herramientas fundamentales para la toma de decisiones, teniendo en cuenta los diferentes elementos de acción directa e indirecta actúan en el entorno en el cual se desarrolla las empresas para así poder lograr mayor efectividad en la gestión de los procesos que ocurren en el desarrollo del propio microentorno. Se aplicó un diagnóstico preliminar utilizando técnicas como la (DAFO) con el objetivo de visualizar debilidades, fortaleza, amenazas y oportunidades.

Al analizar la investigación los autores se formularon las siguientes conclusiones: los resultados confirmaron que las instituciones deben de hacer un análisis de presupuesto para poder gestionar con calidad las prestaciones de servicios o la producción de bienes y servicios, tienen que tener un mejor diseño estructural. La implementación de las teorías y las normativas en cuanto a la calidad asociado a los recursos humanos

## 5. CONCLUSIONES

- ✓ La Gestión de los Recursos Humanos es una actividad clave dentro del sistema empresarial y uno de los principales pilares hacia los que deben orientarse los objetivos empresariales. Definir una filosofía para la empresa en términos de actitud, organización y responsabilidades garantiza que los mismos se sientan satisfechos con su desempeño.
- ✓ Para formar una buena Gestión de los Recursos Humanos es necesario establecer una estrategia que permita la identificación y posicionamiento de los componentes claves propio de la estrategia que responde a los intereses de la delegación territorial del INRE en Pinar del Río.
- ✓ Para establecer una estrategia de servicio al cliente es preciso considerar, analizar y evaluar un conjunto de factores que lo afectan, además de los aspectos relativos a la identificación y eliminación de deficiencias en los componentes claves, tales como la segmentación adecuada del control.
- ✓ Las causas definidas en el estudio realizado se convierten en el punto de partida para la elaboración de un plan de acción a corto plazo que garantice la elevación de la eficiencia y la eficacia en la preparación de los especialistas de reservas materiales y a su vez la calidad de los controles que realicen.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Acevedo, J. A. 2011. El desarrollo empresarial en el marco de la actualización del Modelo Económico Cubano. Apuntes. La Habana.
- Albina Pol, M. (2015). Determinantes de la demanda laboral en mercados de trabajo locales. un análisis aplicado a la industria vitivinícola mendocina. Trabajo y Sociedad. No. 25, 13-24.
- Beer, M. (1989). Gestión de recursos humanos. Perspectiva de un director general. Texto y casos. Madrid: Editorial del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
- Cuesta, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento (Primera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://www.ecoediciones.com>
- Cuesta, A (2018). Indicadores de Gestión Humana y del conocimiento en la empresa.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos 10ma Ed. McGraw-Hill.
- Ferriol, A. (1996). El mundo contemporáneo y las experiencias en Cuba. La Habana: Instituto Nacional Investigaciones Económicas.
- González P, M. y Brito, L. (2017). Curso de Innovación. Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno, Pinar del Río.
- Morales González, R. (2000). El factor humano como elemento clave en el perfeccionamiento empresarial cubano. CEEC-UH.

- Pérez Porto y María Merino. (2008). Actualizado: 2012. Definiciones: Definición de trabajo (<https://definicion.de/trabajo/>)
- Puchol, L. (2012). Dirección y gestión de Recursos Humanos. Madrid: ediciones Díaz de Santos. 7ma edición.
- Werther, W. & Guzmán. (2014). Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas. 6ta ed. México: McGraw-Hill.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Báez, Luís, Secreto de Generales, página 424
- CECM, 2005, Decreto Ley 238 “Restable al INRE como OACE”, 02/07/2005
- CECM, 2008, Decreto Ley 258/08 “Se adscribe el INRE al MINFAR”, 02/05/2008
- CECM. Decreto ley 252. Agosto 2007. Sobre la continuidad y fortalecimiento del sistema de dirección y gestión empresarial cubano.
- CECM Decreto 281. Agosto 2007. Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal.
- CECM Decreto ley 320. Enero 2014. Modificativo del decreto ley No 252. Sobre la continuidad y fortalecimiento del sistema de dirección y gestión empresarial cubano
- CECM Decreto 323. Marzo 2014. De la modificación del decreto No 281. Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal.
- CECM. Decreto ley 327. 2014. Reglamentos del proceso inversionista.
- Congreso VII del Partido Comunista de Cuba (2016) Lineamientos de la política económico social del Partido y la Revolución.
- Conferencias. Tema de innovación. Curso Diplomado en Dirección y Gestión de Empresas XIX Edición.
- Cuesta-Santos, A. (2012). Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación. *Revista Venezolana de Gerencia*. N. 57, pag 84-96.
- Cuesta-Santos, A. (2014). *Indicadores de Gestión del Capital Humano y del Conocimiento en la empresa*. La Habana: Editorial Academia.
- Chiavenato, Idalberto. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. 7ma edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana: México. [Digital escaneado]
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). México: McGraw - Hill Interamericana.
- Delgado, M. 2011. Modelos de I+D+i y generación de la innovación. Diplomado de Dirección y Gestión Empresarial. Facultad de Ingeniería Industrial, CUJAE. La Habana.
- Delegación Territorial, (2018). Informe Anual de Balance de la Delegación Territorial del INRE Pinar del Río, Consejo de Dirección

- Fernández, M. (1997) Innovación tecnológica y competitividad. Un intento de divulgación de conceptos, enfoques y métodos. FESCARIBE. México.
- González P, M. y Brito, L. (2017): Curso de Innovación. Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno, Pinar del Río.
- González P, M. y Brito, L. (2017). Curso de Innovación. Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno, Pinar del Río.
- Hernández-Barrera, D. (2016). Competencias Directivas en el Sector Industrial: Medición del Desempeño en Empresas de Coahuila, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(3), 1-28.
- Hernández-Darias, I. (2011). *Diseño y aplicación de una tecnología de aprendizaje organizacional para la implementación del sistema de gestión integrada del capital humano. Casos de estudio: empresas del grupo empresarial de la construcción de Pinar del Río y de la red Capital Humano.* (Tesis doctoral inédita), Instituto Superior Politécnico "José A. Echevarría", Cuba.
- Ley No. 116. Código del Trabajo (2013).
- Leyva-Del Toro, C., & Pérez-Campesuñer, R. (2016). La organización, los procesos y la evaluación del desempeño individual. *Ingeniería Industrial*, 37(2), 164-177.
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y La Revolución, VI Congreso del PCC (2011).
- Materiales Docentes del Diplomado en Dirección y Gestión Empresarial de la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno. Segunda parte.
- Martín-Sierra, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital Humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas Innovadoras españolas.* (Tesis doctoral), Universidad de Valladolid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Valladolid.
- Mendoza-Ramírez, L. (2016). Desempeño, capital humano y desastres naturales: estrategias para el sector artesanal. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(3), 29-41.
- NC 3000. (2007a). Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Vocabulario.
- NC 3001. (2007b). Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Requisitos.
- NC 9001. (2015). Sistema de Gestión de la Calidad. Vocabulario.
- Parra-Acosta, J. (2014). La teoría de los costos-desempeños ocultos: una aproximación teórica. *Revista Cuaderno de Contabilidad*, 15(39), 725-743.
- Pavón, J e Hidalgo, A (1997). Gestión e Innovación. Un enfoque estratégico. Edición pirámides 5ª, Madrid España.
- PCC. (2016). Conceptualización del modelo económico social y cubano de desarrollo socialista.

PCC. (2016). Plan nacional de desarrollo económico y social hasta el 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos.

Resolución 8. Reglamento general sobre relaciones laborales (2005).

Resolución No. 34. Particularidades para cumplir en las entidades de los sistemas presupuestado y empresarial de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (2015).