

PROCEDIMIENTOS PARA EL TRABAJO CON LAS RESERVAS DE CUADROS DEL ESTADO Y DEL GOBIERNO

En el Lineamiento 270 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución se precisa la necesidad de perfeccionar el Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno y avanzar con calidad en la aplicación de los procesos que lo integran, prestando la debida atención y exigencia por los jefes, entre otros aspectos, a la reserva de cuadros.

Para dar cumplimiento a esta política es necesario perfeccionar el proceso de selección y preparación de la reserva de cuadros, logrando una adecuada organización, planificación y control de su desarrollo, aspectos que nos facilitan las siguientes instrucciones.

Principios generales

Como elementos fundamentales, los jefes, como máximos responsables de esta actividad, de conjunto con los órganos de cuadros, deberán trabajar antes de concluir cada año y teniendo en cuenta los conceptos que aparecen al final del documento, en los siguientes aspectos:

- a) La proyección de los cuadros del sistema, dando prioridad a los que se desempeñan en cargos decisorios y la planificación de los movimientos a realizar, prestando atención a los indicadores de composición que se deben lograr.*
- b) La actualización de la composición del capital humano para identificar los candidatos con potencialidades para integrar la cantera de la reserva de cuadros, basado en sus cualidades, preparación técnico – profesional, adecuada proyección político-ideológica y resultados laborales; logrando una adecuada composición por edad, sexo y color de la piel. Se podrá tener en cuenta, además, candidatos que provengan de otras entidades del propio sistema o de otro.*
- c) El diagnóstico actualizado de la situación con las reservas de cada uno de los cargos de cuadros, con énfasis en los cargos decisorios, para materializar la proyección antes mencionada, a partir de valorar sus posibilidades y disposición.*

Se ha considerado conveniente estructurar el trabajo de selección y preparación de candidatos para ocupar cargos de dirección en dos etapas:

PRIMERA ETAPA: *Identificación y atención de la cantera de cuadros.*

SEGUNDA ETAPA: *Selección y aprobación de las reservas de cuadros.*

PRIMERA ETAPA

IDENTIFICACIÓN Y ATENCIÓN DE LA CANTERA DE CUADROS

1. El Presidente de la Comisión de Cuadros en reunión a inicio de año, realizará una valoración sobre el desarrollo de los aspectos referidos en los principios generales y expondrá los resultados de la actualización de la composición del capital humano para la identificación de la cantera y del diagnóstico de la situación de la reserva, dejando aprobado mediante acuerdo los siguientes aspectos:

a) El listado de la cantera identificada (nombres y apellidos, cargo que ocupa; categoría ocupacional; edad, sexo, color de la piel, militancia, nivel escolar y especialidad de graduado).

b) El plan general para el trabajo con la cantera aprobada, que incluirá las actividades que se realizarán durante el año, definiendo plazos de cumplimiento y los cuadros designados como responsables.

2. Al concluir el primer semestre del año, analizará en la Comisión de Cuadros, el cumplimiento de este plan, con el objetivo de realizar los ajustes necesarios, informar y explicar las causas de los compañeros que se excluyen del listado de la cantera y aprobar, mediante acuerdo, nuevas incorporaciones.

Para esto se presentará una breve evaluación de cada uno de los integrantes, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

a) Comportamiento ético-moral, preparación política e ideológica y resultados del trabajo.

b) Actuación en el cumplimiento del plan de actividades y apreciación sobre las potencialidades, disposición y motivación, así como estado de salud para desempeñar responsabilidades.

SEGUNDA ETAPA

SELECCIÓN Y APROBACIÓN DE LA RESERVA DE CUADROS

1. Los jefes, asistidos por los órganos o especialistas de cuadros, analizarán entre los integrantes de la cantera, aquellos candidatos de mayores posibilidades y, en correspondencia con las necesidades de los cargos, definirá las que deben incluirse en las reservas.
2. Previo a su aprobación las someterán a las siguientes consultas, dejando constancia de sus resultados.

Las consultas fundamentales que deben realizarse son:

- organizaciones de base del PCC;
- comités provinciales y municipales del PCC para aquellos candidatos que se valoran como reservas de los cargos controlados por estas instancias;
- órganos de control;
- en el caso de que el candidato labore en una entidad o actividad que no sea de subordinación del jefe que realiza el proceso, este consultará al jefe del nivel de dirección correspondiente.

3. Concluidas todas las consultas, los jefes, después de un análisis integral de cada candidato y de comprobar su voluntariedad, seleccionarán los que presentarán en una Comisión de Cuadros para su aprobación como reservas de cuadros, definiendo para qué cargos o grupos de cargos.

Este último aspecto pudiera ser definido, de manera excepcional, para los cargos del área económica u otros como Auditoría, que requieran conocimientos especializados.

4. La decisión final se adoptará por el Presidente, la cual se inscribirá como acuerdo, aprobando las nuevas reservas y procediendo a una actualización de la lista de reservas a partir de las que resultaron baja, las que se ratifican y las nuevas incorporaciones.
5. Una vez aprobadas las nuevas reservas, los cuadros informarán al candidato de su aprobación y realizarán la presentación al colectivo de trabajadores. En el caso de que alguna reserva provenga de una fuente externa se le comunicará la decisión al Jefe de la entidad donde labora la reserva aprobada y se coordinará con posterioridad su plan de preparación individual, para evitar afectaciones en el cumplimiento de sus funciones.
6. Los órganos de cuadros actualizarán el registro de las reservas por cargos, incorporando a las nuevas y dando baja a las que corresponden, según los acuerdos adoptados; además conformarán los expedientes a las que se inician, teniendo en cuenta los elementos que se precisan:

Datos del registro de la reserva de cuadros:

- nombres y apellidos y la denominación del cargo del cual constituye reserva;
- cargo que ocupa;
- categoría ocupacional;
- edad, sexo, color de la piel y militancia;
- nivel escolar y especialidad de graduado;
- fecha a partir de la cual causó alta en la reserva;
- fecha a partir de la cual causó baja en la reserva y los motivos;
- si está lista o no para promover

- cargo al cual fue promovido y fecha;
- cualquier otro dato de interés que se requiera

Documentos que conforman el expediente de la reserva de cuadros:

- ficha presentada en la Comisión de Cuadros;
 - constancia de su disposición y compromiso para ocupar responsabilidades;
 - diagnóstico de sus necesidades de preparación;
 - valoración semestral del trabajo realizado en su formación y preparación, firmada por el evaluador y la reserva.
7. Los jefes de las nuevas reservas, elaborarán, asesorados por los órganos de cuadros, sus planes de preparación individual y los analizarán con cada una, conviniendo los elementos que de mutuo interés deben incorporarse.

En el caso de que la reserva posea la categoría de cuadro se integrará en un solo plan ambas preparaciones.

8. El plan de preparación individual de la reserva es anual, deberá estar confeccionado en correspondencia con el tránsito promocional diseñado y actualizado periódicamente a partir de las funciones y atribuciones del cargo para el cual es reserva, los resultados de las evaluaciones, sus potencialidades y necesidades, con énfasis en el diseño de actividades prácticas que le permita adquirir conocimientos, desarrollar habilidades y capacidades antes de asumir el cargo para el cual se prepara.

Para esto se emplearán diversas formas como la autopreparación sistemática, intencionada y dirigida, el entrenamiento, la sustitución y la rotación.

9. Las Comisiones de Cuadros incluirán, periódicamente como tema principal en sus reuniones, los siguientes aspectos:
- a) Información de los cuadros sobre el desempeño de sus reservas, haciendo énfasis en los análisis de aquellas que ocupan cargos de segundos o son primeras reservas de los cargos decisorios.
 - b) Al menos dos veces en el año, el análisis y valoración del cumplimiento cuantitativo y cualitativo del proceso de selección y preparación de las reservas de cuadros y su repercusión en el estado actual de la política de cuadros de la entidad.
 - c) El empleo de las reservas de cuadros en los movimientos efectuados y su composición en sexo, edad y color de la piel, profundizando además, en el cumplimiento o no de la política establecida al respecto.

10. Los resultados alcanzados por las reservas que son cuadros se reflejará en sus evaluaciones anuales y en el caso de las que no son cuadros en su evaluación del desempeño.

Se valorará el cumplimiento del plan de preparación individual, el comportamiento ético y moral, disposición para continuar en la reserva, perspectivas (si está lista o no para ser promovida) y otras necesidades de preparación para asumir el cargo

11. Los órganos de cuadros planificarán entrevistas periódicas a las reservas para corroborar la preparación recibida y su disposición e informarán a los jefes en su momento oportuno para la toma de decisiones.
12. Tener en cuenta, dentro de las posibilidades de cada entidad, la atención y estimulación a las reservas de cuadros, a partir de los resultados alcanzados.

OTROS ASPECTOS ESTRATÉGICOS A TENER EN CUENTA:

1. Periódicamente, y paralelo al proceso de selección y preparación de las reservas, los órganos de cuadros de conjunto con los jefes, planificarán visitas a las universidades y centro docentes para identificar estudiantes con buenos resultados académicos, aptitudes para la dirección, adecuada preparación política e ideológica y con posibilidades de desarrollo, con el objetivo que una vez graduados e incorporados a la entidad como trabajador, darles seguimiento y valorarlas como canteras para integrar en el futuro la reserva de cuadros de la entidad.

2. Los órganos de cuadros velarán y controlarán que estos pasos estén insertados en la planificación anual y mensual de la entidad y las unidades organizativas, así como en el plan de trabajo individual de cada jefe y darán seguimiento a su cumplimiento.

CONCEPTOS

DIAGNÓSTICO: recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversas naturaleza. En el caso de la reserva de cuadros es el análisis que realiza cada jefe del capital humano, en el que valora sus resultados en el trabajo, su integración política, nivel cultural, estado de salud, características personales, preparación profesional, experiencia de dirección, disposición para integrar la cantera o la reserva de cuadros, sus necesidades en la preparación y su aceptación a prepararse como futuro cuadro para un cargo específico o para un grupo de cargos.

CANTERA DE LA RESERVA DE CUADROS: está constituida en primer lugar, por los propios cuadros, así como por los funcionarios, operarios calificados, los egresados del servicio social, los técnicos medios y superiores y demás trabajadores de las diversas categorías ocupacionales que se destacan en su trabajo y gozan de prestigio y reconocimiento ante el resto del colectivo laboral.

RESERVA DE CUADROS: conjunto de cuadros y trabajadores de otras categorías ocupacionales, que por su cualidades personales y técnico laborales se seleccionan y se les prepara para asumir como cuadros o en cargos de un nivel superior o de mayor complejidad a los que ocupaba.

REGISTRO DE LA RESERVA DE CUADROS: control de los integrantes de la reserva, así como los datos principales requeridos sobre cada uno de ellos.

PLAN DE PREPARACIÓN INDIVIDUAL: es el conjunto de acciones de preparación integral para cumplir en un año, teniendo en cuenta el plan de preparación de la entidad, el plan de desarrollo individual, las necesidades de capacitación inmediatas y los resultados de su evaluaciones.

PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL: Conjunto de acciones de preparación integral que a largo plazo posibilitan la capacitación del cuadro o reserva para desempeñar cargos superiores