

## Una mirada a la gestión del capital humano docente envejecido en la Educación Técnica y Profesional Eduardo Solís Renté

A look at the management of aging teaching human capital in locational technical education Eduardo Solís Renté

 Rafael Aguiar Rodríguez

Instituto Politécnico Eduardo Solís Renté, Cuba.

 Odelkis Vázquez González

Universidad Agraria de La Habana, Cuba.

[odelkisvazquezgonzalez2022@gmail.com](mailto:odelkisvazquezgonzalez2022@gmail.com)

**RESUMEN:** El envejecimiento poblacional es un fenómeno que enfrenta hoy la humanidad y del cual Cuba no está exenta. La reincorporación laboral después de la jubilación no constituye un caso aislado, sino la solución urgente y necesaria al déficit de personal calificado tanto en el sector empresarial como en el presupuestado. Uno de los sectores que en Cuba se ha beneficiado con la participación de adultos mayores, ya jubilados, es el de la Educación. En el nivel educativo, Educación Técnica y Profesional (ETP), la necesidad de docentes a causa del éxodo hacia el exterior y a sectores mejor remunerados, la falta de formación de profesionales desde las ciencias pedagógicas para asumir la ETP en el territorio y la llegada a la edad de jubilación de los docentes con más experiencia ha generado la necesidad de reincorporar o contratar a estos últimos que hoy deben enfrentar las transformaciones de un mundo signado por los avances de las tecnologías de la información y las comunicaciones, una adolescencia tan diferente como su momento histórico y un sistema educacional en medio de un tercer perfeccionamiento en el que están ocurriendo transformaciones importantes. Por todo lo antes expuesto se hace necesario y urgente realizar un análisis en relación con la gestión del capital humano docente envejecido (GCHDE) de la ETP Eduardo Solís Renté de San José de Las Lajas en Mayabeque.

**Palabras clave:** educación técnica y profesional, adulto mayor, envejecimiento, gestión del capital Humano docente envejecido.

**ABSTRACT:** Population aging is a phenomenon that humanity faces today and from which Cuba is not exempt. Returning to work after retirement is not an isolated case, but rather the urgent and necessary solution to the deficit of qualified personnel in both the business and budgeted sectors. One of the sectors that in Cuba has benefited from the participation of older adults, already retired, is Education. At the educational level, Technical and Professional Education (ETP), the need for teachers due to the exodus abroad and to better paid sectors, the lack of training of professionals from the Pedagogical Sciences to undertake ETP in the territory and the arrival of the most experienced teachers has generated the need to reincorporate or hire the latter who today must face the transformations of a world marked by advances in information and communications technologies, an adolescence as different as their historical moment and an Educational System in the midst of a Third Improvement in which important transformations are occurring. For all of the above, it is necessary and urgent to carry out an analysis in relation to the management of aging teaching human capital (GCHDE) of the ETP Eduardo Solís Renté of San José de Las Lajas in Mayabeque.

**Keywords:** technical and professional education, older adults, aging, management of aging teacher human capital.

Recibido: 16/11/2024

Aceptado: 19/12/2024

**Conflictos de intereses:** Los autores declaran no presentar conflicto de intereses.

**Contribución de los autores:** Conceptualización: Aguiar Rodríguez, R.; Vázquez González, O. **Curaduría de datos:** Aguiar Rodríguez, R.; Vázquez González, O. **Análisis formal:** Aguiar Rodríguez, R.; Vázquez González, O. **Investigación:** Aguiar Rodríguez, R.; Vázquez González, O. **Metodología:** Aguiar Rodríguez, R.; Vázquez González, O. **Validación:** Aguiar Rodríguez, R.; Vázquez González, O.

**Escritura - Borrador original:** Aguiar Rodríguez, R.; Vázquez González, O. **Escritura-revisión y edición:** Aguiar Rodríguez, R.; Vázquez González, O.

 Este artículo se encuentra bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial (CC BY-NC 4.0). <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



## Introducción

El inevitable impacto de la globalización de la economía, la constante sucesión de cambios científicos- técnicos, de las tecnologías de la información y las comunicaciones, hoy tiene un significativo impacto en la gestión del capital humano (GCH), tanto internacional como nacionalmente. Este hecho repercute, seriamente, en todos los escenarios de la sociedad, en tanto el mundo laboral se hace más complejo para las personas que van avanzando hacia la tercera edad.

La GCH en Cuba tiene como objeto todas las actividades claves relacionadas con la administración de personal (nóminas, seguridad social, administración de altas y bajas, etc.), así como las relacionadas con la evaluación del desempeño, desarrollo de planes de comunicación, planificación de la formación, evaluación del potencial, diseño de planes de estudios, plan de beneficios sociales, organización del trabajo, diseño de puestos y profesiogramas, inventario de personal, selección de personal, estudios de clima y motivación, plan de remuneración, condiciones de trabajo y seguridad e higiene, diseño ergonómico, optimización de plantillas y auditoria de GCH, es decir, comprende todas las actividades en las que influyen o son influídos los hombres relacionados con el entorno laboral (Cuesta, 1999).

La gestión del capital humano en Cuba está marcada por el envejecimiento poblacional. En el informe de la Organización Nacional de Estadística e Información (ONEI) en el 2023 se declara como uno de los países más envejecidos de América Latina, con un índice de envejecimiento demográfico sin precedentes, 21.6% y esperanza de vida de 78.50 años. Investigadores en la temática asumen el envejecimiento como un logro de los servicios sociales y no como problema, dependerá de la capacidad de respuestas con políticas sociales y económicas en correspondencia con el carácter acelerado que tienen los cambios demográficos (Bouza et al. 2021).

El informe de la ONEI 2023, sitúa a la provincia Mayabeque en el tercer lugar de los territorios más envejecidos del país, solo superado por Villa Clara y La Habana, que ocupan el primer y segundo lugar, respectivamente. El índice de envejecimiento demográfico de Mayabeque presenta cifras similares a las del país, 21,6%.

Las inevitables transformaciones demográficas, la emigración interna y hacia el extranjero, el cambio de puestos de trabajo en busca de mejoras en cuanto a condiciones y salarios repercuten en demandas de gestión de capital humano, de manera que las personas jubiladas encuentren un modo de continuar activos de acuerdo a sus diferencias individuales, capacidades y potencialidades.

Hoy, la reincorporación laboral después de la jubilación, no constituye un caso aislado, sino la solución urgente y necesaria al déficit de personal calificado tanto en el sector empresarial como en el presupuestado. Uno de los sectores que en Cuba se ha beneficiado con la participación de adultos mayores ya jubilados, es el de la educación.

En el presente trabajo realizaremos un análisis de la gestión del capital humano docente envejecido (GCHDE) que se desempeña en el IPOL Eduardo Solís Renté del municipio San José de las Lajas de la provincia Mayabeque.

## Desarrollo

El análisis de la GCHDE en el presente trabajo parte de la definición de tres nodos conceptuales: gestión, gestión del capital humano, gestión del capital humano docente envejecido, las cuales se exponen a continuación.

Para Arzuaga (2014), la gestión es: "(...) un proceso consciente y sistemático que se desarrolla en los distintos niveles de una organización y está constituido por las funciones básicas de planificación, organización, dirección y control, para el alcance de un objetivo o propósito determinado. Debe favorecer en lo posible el funcionamiento equilibrado de la institución con su entorno, la integración vertical y horizontal de sus procesos (...) para que operen y se desarrollen

de manera coherente y articulada, anticipándose a los cambios y propiciando además la inserción efectiva de las personas en los mismos, para lograr resultados que impacten favorablemente en lo individual, lo colectivo, lo institucional y social, siempre bajo la influencia de determinadas condiciones histórico - sociales”.

La gestión del capital humano (GCH) es considerada un área interdisciplinaria; con un marcado componente de la psicología industrial y organizacional, derecho del trabajo, cibernética, entre otros; ejerce las funciones de planeación, organización, desarrollo y control de los hombres y mujeres que necesita la organización; requiere del empleo de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas alcanzar sus objetivos individuales, relacionados directa o indirectamente, con el trabajo.

Son las estrategias y prácticas utilizadas por las instituciones para reclutar, desarrollar, retener y gestionar a su personal de manera efectiva. Se centra en reconocer que los empleados son un recurso valioso y estratégico para el éxito de la institución.

La GCH implica:

- Reclutamiento y selección. Identificar y atraer a los candidatos adecuados para cubrir las necesidades de personal en la institución.
- Desarrollo y capacitación. Proporcionar oportunidades de aprendizaje y desarrollo para mejorar las habilidades y competencias del personal.
- Evaluación del desempeño. Medir y evaluar el rendimiento del personal para identificar fortalezas y áreas de mejora.
- Compensación y beneficios. Establecer políticas y prácticas de remuneración justas y competitivas para motivar y retener al personal.
- Gestión del talento. Identificar y desarrollar al personal con alto potencial para ocupar puestos claves.
- Cultura organizacional. Fomentar un entorno de trabajo positivo y colaborativo que promueva la productividad y el compromiso del personal.

Hablar de la GCH significa conquistar y mantener a las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí con una actitud positiva, creativa y favorable (Codina et al., 2017).

La gestión del capital humano docente envejecido (GCHDE) se consideran las estrategias y prácticas utilizadas por las instituciones para reclutar al personal docente mayor de 60 años, generalmente después de la jubilación o próximos a esta edad con el objetivo de compensar el déficit de personal, aprovechando su experiencia y conocimientos en la labor que realizan. En esta misma medida potenciar su desarrollo personal y la calidad de su desempeño mediante acciones dirigidas a su bienestar físico, condiciones laborales, actualización de los conocimientos y tecnologías. Para así contribuir a su desarrollo, permanencia y gestionar a este personal de manera efectiva, reconociéndolos como un recurso valioso y estratégico para el éxito de la institución (Aguilar, 2023).

En el análisis de los presupuestos teóricos se constató que por primera vez en la historia se aprecia la coincidencia en el entorno laboral de cinco generaciones que han desarrollado una serie de valores y actitudes ante el trabajo diferentes y que se encuentran muy influenciadas por las circunstancias que les ha tocado vivir. En la medida en que estos valores y creencias son diferentes, pueden ser fuente de conflicto intergeneracional (Arrieta, 2016).

Se trata de que el trabajador sienta que su edad no es una problemática, se sienta protegido; pueda conocer mejor sus límites, lo que le permitirá motivarse para superar las dificultades, continuar aprendiendo y aportando a la institución. Características del envejecimiento demográfico cubano:

La transición demográfica que vive Cuba se caracteriza por una baja tasa de fecundidad y un aumento importante de la supervivencia, todo lo cual ha impactado notablemente en los patrones demográficos del país y sus efectos repercutirán en los escenarios futuros de este, así como en la interrelación entre los procesos demográficos, económicos y sociales (Rodríguez y Álvarez, 2017).

Cuba no cuenta con un reemplazo generacional desde el año 1978, pues desde esta fecha la tasa global de fecundidad es menor a los 2,1 hijos por mujer necesarios para alcanzar este relevo poblacional.

En la actualidad, no puede aseverarse, de forma absoluta, que la gestión del capital humano docente envejecido implica una afectación para las instituciones educativas, y que un número significativo de las personas laborando en las mismas son adultos mayores. Es por ello que es necesario verlo como un gran reto y, a la misma vez, una oportunidad para la gestión del capital humano, a partir del estudio y análisis de la problemática que pudiese ocasionar una población laboral que en tendencia envejece; no considerarlo sería una agravante para el logro de la eficiencia, eficacia y competitividad que se requiere alcanzar en los momentos actuales como una de las estrategias implícitas priorizadas en el modelo económico cubano.

Para valorar el tratamiento que se le brinda a la gestión del capital humano docente envejecido en el IPOL Eduardo Solís Renté se realizó un estudio exploratorio cuyos resultados permitirán diseñar estrategias y medidas para solucionar la problemática planteada y hacer más efectiva esta gestión. En este estudio se utilizaron materiales y métodos que se exponen a continuación:

**Tabla 1.** Etapas de la investigación, marco temporal y métodos y técnicas empleados.

Etapas de la investigación	Marco temporal	Métodos y técnicas
1) Estudio exploratorio, caracterización de la situación problemática, determinación de la contradicción fundamental, planteamiento del problema científico y sistematización de los referentes teóricos y metodológicos sobre los que se sustenta la gestión del capital humano docente envejecido en el IPOL Eduardo Solís Rente	Curso Escolar 2022 -2023	Unidad de lo histórico y lo lógico Analítico-sintético Inductivo-eductivo Tránsito de lo abstracto a lo concreto Estudio documental Observación científica
2) Caracterización del estado actual de la gestión del capital humano del IPOL Eduardo Solís Rente	Curso Escolar 2021-2022 2022-2023	Tránsito de lo abstracto a lo concreto Estudio documental Observación científica Encuesta Entrevista Estadística descriptiva Triangulación de fuentes
3) Determinación de los componentes y las relaciones que deben tenerse en cuenta en la elaboración de la estrategia que contribuya a la gestión del capital humano docente envejecido en el IPOL Eduardo Solís Renté.	Curso Escolar 2018 -2019	Unidad de lo histórico y lo lógico Analítico - sintético Inductivo-deductivo Tránsito de lo abstracto a lo concreto Modelación Enfoque de sistema Estudio documental
4) Valoración de la pertinencia de la estrategia propuesta.	Curso Escolar 1er semestre 2023	Criterio de especialistas en relación con la pertinencia de la estrategia

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la variable que nos ocupa GCHE, se determinaron las dimensiones, con sus indicadores y criterio de medidas, como se expone en el cuadro a continuación:

**Tabla 2.** Dimensiones. Indicadores y criterios de evaluación.

Dimensiones	Indicadores	Criterio de Evaluación
Dimensión procedural	1.Nivel de conocimiento de la GCH, como proceso estratégico de la institución 2.Dominio sobre la relación que existe entre los objetivos estratégicos y la GCH en el IPOL 3.Dominio acerca de los subprocesos que comprende la GCH en el IPOL. 4.Dominio de las herramientas, normativas y procedimientos que regulan GCH.	Adequado (A) Poco adecuado (PA) No adecuado (NA)

Dimensiones	Indicadores	Criterio de Evaluación
Dimensión metodológica	5.Nivel de conocimientos sobre la relación entre satisfacción laboral y la GCH. 6.Los directivos realizan en sus áreas la planificación, organización, ejecución y control de GCH. 7.Correspondencia entre la gestión del capital humano y los objetivos estratégicos organizacionales.	Adecuado (A) Poco adecuado (PA) No adecuado (NA)
Dimensión Desarrolladora	1.Desarrollo del potencial creativo y de habilidades del capital humano. 2. Desarrollo profesional 3.Desempeño profesional- pedagógico. 4.Dominio de las TICs. 5.Adaptación a las nuevas formas de trabajo emanadas del Tercer Perfeccionamiento. 6.Dominio de las características del estudiante adolescente del IPOL	Adecuado (A) Poco adecuado (PA) No adecuado (NA)
	1.Participación de los trabajadores en la GCH 2. Sentido de pertenencia y compromiso de los directivos institucionales y trabajadores con la estrategia de la organización 3. Capacidades comunicativas de los directivos 4. Liderazgo de los directivos en función de que sus trabajadores participen en el proyecto institucional	Adecuado (A) Poco adecuado (PA) No adecuado (NA)

Fuente: Elaboración propia

## Resultados y discusión

### Resultados de la observación participante

Se observaron a los 8 administrativos de la DME, DPE y del IPOL en diferentes actividades relacionadas con los procesos de gestión del capital humano, en las que se pudo constatar que:

El conocimiento de las legislaciones vigentes 2 de los 8 directivos que representan el 25% demostraron adecuados conocimientos, 5 de los 8 que representa el 62,5% muestra poco adecuado y 1 de los 8, que representa el 12,5% muestran no adecuados conocimientos, Exponen que las causales están dadas en la fluctuación del personal que atiende esta esfera y no logran profundizar en estos conocimientos. Aunque en las instancias se encuentran actualizadas las legislaciones y reciben capacitación al respecto.

En relación con la participación de los especialistas en la GCH de los docentes los resultados son como se relacionan a continuación: los 8 directivos, 100%, consideran no adecuados en este indicador porque limitan la GCH a problemas de salario y evaluación del desempeño, además de cubrir la plantilla.

En el análisis de los temas de interés para los especialistas, los 8 encuestados que representan el 100% lo consideran poco adecuado, porque expresan que debe haber una actualización constante y suficiente acerca de estos temas que permita un adecuado tratamiento a la GCH desde todos los indicadores que este implica.

En relación con el conocimiento sobre el estado actual de las GCH de los profesores, sus principales logros y limitaciones, 2 de los directivos encuestados para un 25% lo consideran adecuado, 3 directivos que representan el 37% lo consideran poco adecuado y los otros 3, 37% lo consideran no adecuado, prevaleciendo el criterio de que dada la fluctuación del personal es complicado mantener actualizada toda la información.

La integración entre los subsistemas de GCH en el 100%, es decir, los 8 encuestados consideran que es adecuada porque la Dirección de Recursos Humanos tanto de la Dirección Municipal como la Provincial trabaja de manera integrada.

En cuanto a la búsqueda de soluciones a los problemas que presenta la GCH de los profesores el 100% de los encuestados, es decir los 8 directivos lo consideran poco adecuado, porque aún quedan brechas por zanjar en relación a este tema cuya solución no ha sido efectiva.

Ambiente laboral y relaciones con los directivos y docentes, en este indicador se pudo constatar que 5 de los directivos que representan el 63% consideran este aspecto poco adecuado y 3 que representan el 37% lo consideran no adecuado ya que aún persisten dificultades en cuanto a las relaciones entre directivos y docentes, lo que hace que el ambiente laboral no siempre sea el más adecuado.

Herramientas utilizadas para la GCH de los profesores, el 100% de los encuestados consideran que son poco adecuadas, ya que deben ser perfeccionadas en función de elevar la calidad de la gestión.

## Encuesta a directivos docentes del IPOL

Se aplicó una encuesta 13 docentes IPOL Eduardo Solís Renté, cuyas respuestas se comportaron como se expone a continuación:

En la interrogante relacionada con el nivel de conocimiento poseen en relación a la gestión del capital humano docente envejecido, el 100% consideró poco adecuado, ya que a pesar de que un número significativo de docentes se encuentra envejecido, no se nota ninguna diferencia en relación con el tratamiento y la atención a estos.

En la pregunta que tiene que ver con la relación que existe entre los objetivos estratégicos y la GCH en el IPOL, en sentido general todos respondieron que la GCH forma parte de los objetivos estratégicos por tanto hay que verlos en estrecha relación, son los RH los que llevan a cabo los procesos que se efectúan en el IPOL y por tanto no se pueden ver aislados, ellos son los encargados de dar cumplimiento a los objetivos.

En relación con el dominio acerca de los subprocessos que comprende la GCH en el IPOL, el 100% de los encuestados considera no adecuado este indicador, porque solo conocen lo relacionado con el salario y el proceso evaluativo, el resto no lo tienen claro.

La interrogante relacionada con la correspondencia entre la GCH y los objetivos estratégicos organizacionales, el 100% de los encuestados la considera poco adecuada porque hace falta más información y participación del colectivo laboral, que no sea solo que participen y estén informados los directivos y los docentes solo sean entes a comunicar, sin participación directa.

El 100% de los encuestados considera que la atención a su crecimiento profesional desde la GCH es poco adecuada porque, aunque todos los años les llenan el modelo de necesidad de capacitación, en sus evaluaciones y planes de individuales se les reflejan que deben superarse y en qué, no les llegan ofertas y las que se autogestionan muchas veces no están relacionadas con la especialidad y mucho menos con los intereses de la institución.

En relación a la GCH con respecto a la preparación para el dominio de las TICs, las adaptación a las nuevas formas de trabajo emanadas del Tercer Perfeccionamiento y el conocimiento de las características del adolescente estudiante del IPOL, el 100% de los encuestados lo consideró no adecuado, porque aunque se tienen las orientaciones no se logra su implementación con calidad, en primer lugar por la fluctuación del personal, muchos son contratados y solo van a impartir su docencia y no participan en las preparación.

La relación entre la GCH en el IPOL y la evaluación del desempeño fue considerada en el 100% de los encuestados como adecuada, porque el indicador más importante para la evaluación es la asistencia y esto lo controla Recursos Humanos, lo otro es la docencia y este aspecto se mide en la visita a clases por parte de los jefes de departamento y el director.

El dominio de las normativas, procedimientos y resoluciones de la GCH por parte de los directivos del IPOL, en el 100% de los encuestados fue considerado adecuado, porque tienen en existencia todas las normativas y en caso de necesitar alguna que no posean las solicitan al municipio o la provincia y enseguida se resuelve la problemática.

## Análisis de documentos normativos

Con el objetivo de valorar el tratamiento que se le brinda a la GCHDE en los documentos normativos del MINED y CH, se realizó una revisión a los documentos normativos que arrojó los siguientes resultados:

INDICADOR	A	PA	NA
1		x	
2		x	
3			x
4			x
5		x	
6		x	
7		x	

Estos resultados demuestran que los documentos normativos de la GCH y del MINED, no toman en cuenta la GCHDE, lo que limita su atención atemperada a las nuevas condiciones.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos a partir del estudio empírico que se llevó a cabo se realiza una triangulación de las diversas fuentes de obtención de información (visuales, documentales y de opinión). Se asume, en este sentido, lo expresado por Ruiz (1999, p.94), quien afirma que esa contrastación posibilita “(...) elevar la objetividad del análisis de los datos y ganar una mayor credibilidad de los hechos”.

Lo planteado por Báxter (2003), coincide con los criterios de Ruiz (1999), en cuanto al reconocimiento de la pertinencia de la triangulación de fuentes con el fin de contrastar los datos y la información que se obtiene.

En la dimensión metodológica la observación participante, el análisis documental, las encuestas a directivos y a docentes, pusieron de manifiesto las siguientes regularidades:

- Se reconoce la responsabilidad de los directivos en la GCH y de la GCHDE. No obstante, se considera que existen insuficiencias que se manifiestan en la afectación de la mayoría de los indicadores.
- En cuanto al nivel de conocimientos acerca de los documentos normativos de la GCH, existen insuficiencias.
- No se observa una adecuada comprensión de las normativas que regulan la GCH y la GCHDE

La dimensión desarrolladora se evalúa en todos los casos de *Regular* (R)

En cuanto a la dimensión Procedimental los análisis llevados a cabo sobre la base de los resultados obtenidos permiten afirmar que como generalidad:

- Se enfatiza en la planificación y el control del proceso de superación y capacitación de los docentes.
- No se tiene elaborado en los departamentos docentes el plan de atención individualizada y diferenciada a los docentes envejecidos.

Insuficiente seguimiento al plan de trabajo individual de los docentes en función de su superación a partir de las insuficiencias detectadas.

La dimensión Procedimental se evalúa de *Regular* (R)

En cuanto a la dimensión Desarrolladora se aprecia diferentes niveles de afectación, se evalúa de *Regular* (R).

A partir de los análisis realizados se puede afirmar que el nivel de afectación de la variable fundamental de la investigación está dado en que se evalúa de *Regular* (R).

Los sujetos encuestados y entrevistados coinciden en reconocer que la carencia de conocimientos en relación a la GCHDE, lo que constituye una problemática que debe ser resuelta, puesto que limita la GCH en el Politécnico Eduardo Solís Renté. En ese sentido, destacan la necesidad de concebir una mejor orientación y preparación metodológica de los directivos y del personal en general.

A continuación, se exponen las fortalezas y debilidades derivadas del estudio diagnóstico:

**Fortalezas:**

- Reconocimiento por parte de los implicados de su responsabilidad en la GCH y la GCHDE.
- Se facilita, en lo esencial, el acceso a los medios y recursos necesarios para que los docentes puedan desempeñar, eficientemente, su labor.
- Se reconoce por parte de los directivos y docentes la necesidad de una adecuada orientación y una preparación integral para asumirla GCHDE.

**Debilidades:**

- Inadecuada comprensión y aplicación por parte de los directivos de las normativas que regulan la GCHDE.
- Desconocimiento de los docentes acerca de las normativas que regulan la GCH y la GCHDE
- No se evidencia total correspondencia entre los objetivos estratégicos y criterios de medida y la GCHDE.
- Insuficiente seguimiento al plan de trabajo individual de los docentes y de sus necesidades de superación.
- Insuficientes instrumentos, vías o alternativas metodológicas que contribuyan al perfeccionamiento de la GCHDE.

Estos resultados le confieren objetividad al problema científico planteado y la necesidad de resolverlo mediante el método científico a través de una Estrategia de GCHDE que tome en cuenta acciones en el orden metodológico, de educación para la salud en función de un envejecimiento saludable y satisfactorio, comportamental para que puedan comprender e interactuar con los diferentes grupos generacionales que interactúan en la institución.

## Conclusiones

Es necesario continuar profundizando en el estudio de la gestión del capital humano docente envejecido en los momentos actuales y futuros, para atender el efecto del envejecimiento poblacional, proporcionar un entorno laboral y social que permita a las personas desarrollar y utilizar su potencial durante un periodo de tiempo más largo, de manera que se minimice el impacto de la edad.

El desarrollo de la gestión del capital humano docente envejecido que acoja a todas las generaciones, sin discriminación, siendo conscientes del aumento progresivo de los trabajadores de edad avanzada y de la necesidad de prolongar la vida laboral, constituye una urgencia en el Sistema Educativo cubano, en especial en la ETP por su marcada falta de formación especializada en el territorio.

La adopción de medidas para la gestión del capital humano docente envejecido es una estrategia de anticipación dentro de la gestión de recursos humanos ante la necesidad que se presenta de retener y adaptar a las personas, sin dejar de mantener la calidad y la sostenibilidad del sistema educativo del que formamos parte.

## Referencias bibliográficas

- Addine, F. et al., 1999. *Didáctica y optimización del proceso de enseñanza - aprendizaje*. La Habana: Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño (IPLAC)
- Aja Díaz, A. (2023). Política de Población. Experiencias desde Cuba. Novedades. En Población, 17(33). Disponible en: <https://revistas.uh.cu/novpob/article/view/444>
- Aja, A. y Hernández, W. (2019). Dinámica de la población y sus interrelaciones en Cuba y sus territorios. Recomendaciones para la acción. Revista Novedades en Población, pp. 56-74, ISSN: 1817-4078, No.29, enero-junio de 2019. Recuperado en <http://www.novpob.uh.cu>
- Butler, R. N. (Lewis, M. I. (1973). Aging and mental health: positive psychosocial and biomedical approaches, St. Louis, C. V. Mosby Co.: EEUU
- Decreto No. 33. Para la gestión estratégica del desarrollo territorial (2021, 16 de abril) Consejo de Ministros. Gaceta Oficial No. 40. Recuperada de: Decreto No. 33/2021.- Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial - April 16, 2021 - Gaceta Oficial de la República de Cuba - Legislation - VLEX 864363825
- DPTSS (2019). Base de datos de recursos laborales de la Dirección Provincial de Trabajo y Seguridad Social de Villa Clara. Informe de Trabajo.
- Guerrero-Castañeda RF, Prado ML, Menezes TMO, Galindo-Soto JA, Ojeda-Vargas MG. (2019) Life experiences that favor the plenitude and transcendence of the elderly being: a phenomenological-hermeneutical study. Rev. Esc. Enferm. USP. 2019;53: e03476. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1980-220X2018029303476>
- Huenchuan, S. (2001). Diferencias sociales en la vejez. Aproximaciones conceptuales y teóricas Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Huenchuan, S. (2018). Envejecimiento, personas mayores y Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: perspectiva regional y de derechos humanos. (ed.) Libros de la CEPAL, Nº 154 (LC/PUB.2018/24-P), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- IMSERSO (2011). Envejecimiento activo. Libro Blanco. Catálogo General de Publicaciones Oficiales: <http://www.060.es>
- Ley No. 116. Código de Trabajo (2013, 17 de junio, actualización 2020) Asamblea Nacional del Poder Popular. Gaceta Oficial Extraordinaria No. 29, de 17 de junio de 2013. Recuperada de: <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/ley-no-116-codigo-de-trabajo>
- ONEI (2014). Una mirada al envejecimiento poblacional. Edición junio de 2014
- ONEI (2017). Encuesta Nacional de Envejecimiento de la Población (ENEPE-2017). Centro de Estudios de Población y Desarrollo. Edición, septiembre de 2019.
- ONEI (2018). El envejecimiento de la población cubana. Centro de Estudios de Población y Desarrollo. Edición impresa, marzo de 2019.
- ONEI (2021). El envejecimiento de la población cubana 2020. Recuperado de: <http://www.onei.gob.cu/node/13821>