

3

Taxonomía de las competencias directivas específicas aplicable al sector de seguridad pública en Cuba

Taxonomy of specific managerial competencies applicable to the Cuban public security sector

Luis Emilio Espinosa Menéndez ^{1*}, <https://orcid.org/0000-0002-2988-8002>

¹ Instituto de Educación Superior “Mario Águila Bernal”, Ministerio del Interior, Camagüey, Cuba.

*Autor de correspondencia: espinosa7206@nauta.cu

RESUMEN

Objetivo: Desarrollar una taxonomía de competencias directivas específicas para el sector de seguridad pública cubano, alineada con sus particularidades contextuales y exigencias funcionales.

Materiales y métodos: Se empleó un diseño mixto secuencial exploratorio. La fase cualitativa incluyó análisis documental (27 normativas), entrevistas semiestructuradas (18 directivos) y grupos focales (tres sesiones). La fase cuantitativa aplicó el método Delphi (15 expertos) para validar la taxonomía preliminar. La muestra no probabilística contó con 37 participantes (directivos y especialistas).

Resultados: Se construyó una taxonomía con 72 competencias, estructurada en tres niveles (estratégico, táctico, operativo) y cuatro dominios (técnico-profesional, relacional, contextual-adaptativo, ético-valorativo). La validación mediante Delphi mostró alto consenso (coeficiente de Kendall $W = 0.82$). Las competencias mejor valoradas fueron: Gestión integrada de crisis complejas, Liderazgo estratégico transformacional y Compromiso con principios revolucionarios. Todos los dominios superaron el umbral de concordancia y relevancia.

Conclusiones: La taxonomía desarrollada obtuvo implicaciones significativas para la formación directiva en seguridad pública, permitiendo mejorar la gestión y el desempeño institucional. Cubre un vacío teórico-práctico al integrar dimensiones contextuales cubanas, ofreciendo una herramienta para la gestión de talento en seguridad pública, con limitaciones en una validación longitudinal y el desarrollo de mecanismos de evaluación.

PALABRAS CLAVE: competencias directivas, competencias directivas específicas, taxonomía, seguridad pública.

ABSTRACT

Objective: To develop a taxonomy of specific managerial competencies for Cuba's public security sector, aligned with its contextual particularities and functional requirements.

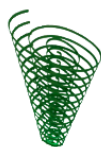
Materials and methods: A sequential exploratory mixed design was used. The qualitative phase included documentary analysis (27 regulations), semi-structured interviews (18 managers), and focus groups (3 sessions). The quantitative phase applied the Delphi method (15 experts) to validate the preliminary taxonomy. A non-probabilistic sample of 37 participants (managers and specialists) was selected.

Results: A taxonomy of 72 competencies was structured across three levels (strategic, tactical, operational) and four domains (technical-professional, relational, contextual-adaptive, ethical-valuative). Delphi validation showed high consensus (Kendall's $W = 0.82$). Top-rated competencies included: Integrated Management of Complex Crises, Transformational Strategic Leadership, and Commitment to Revolutionary Principles. All domains exceeded concordance and relevance thresholds.

Conclusions: The developed taxonomy has significant implications for managerial training in public security, enabling improved institutional management and performance. The taxonomy addresses a theoretical-practical gap by integrating Cuban contextual dimensions, providing a talent management tool for public security, with limitations in longitudinal validation and competency assessment mechanisms.

KEYWORDS: risk assessment index, Guantánamo Bay, water pollution, governance, response capacity.

Cómo citar: Espinosa, L. E. (2025). Taxonomía de las competencias directivas específicas aplicable al sector de seguridad pública en Cuba. *Retos de la Dirección*, 19, e2503. <https://reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/e2503>



Introducción

El estudio de las competencias directivas en el sector público ha cobrado relevancia en las últimas décadas debido a la necesidad de incrementar la eficiencia y efectividad en ese ámbito. En el contexto internacional, autores como (Coelho y Odelius, 2021; Freitas y Odelius, 2022) definen a las competencias directivas como comportamientos observables en los directivos que evidencian conocimientos, habilidades y actitudes, generando valor para las organizaciones y mejores resultados para la sociedad. Así mismo, Fernández y Espinosa (2023) señalan que los directivos del sector público enfrentan desafíos que exigen competencias específicas, al diferenciarse del privado por la complejidad de su entorno, la presión mediática y la opinión pública.

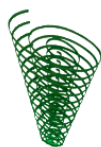
En el contexto cubano, las competencias directivas han sido objeto de estudio principalmente desde la perspectiva de la administración pública general. Autores como (Castellanos *et al.*, 2019; Cuesta y Valencia, 2018; Fernández y Espinosa, 2023; Espinosa y Guerrier, 2023; Miranda *et al.*, 2023a; Valdés *et al.*, 2024) constituyen referentes teóricos esenciales que abordan el tema en el ámbito nacional.

La implementación del modelo cubano de gestión por competencias, sustentado en la Resolución 18/2017 que establece el “Sistema de gestión integrada de capital humano; Vocabulario, Requisitos e Implementación”, ha permitido avances significativos en diversos sectores de la administración pública (Cuesta & Valencia, 2018). No obstante, persisten brechas importantes en la adaptación de estos modelos a sectores específicos, como el de seguridad pública (Miranda *et al.*, 2023a).

Si bien existen modelos generales para la administración pública, como el propuesto por Freitas y Odelius (2022), estos no abordan las particularidades operativas y estratégicas del contexto de seguridad pública. Situación que también se observa en el contexto cubano, cuyos directivos deben operar en un entorno de alta responsabilidad social y alineación con los valores institucionales (Espinosa & Guerrier, 2023). Investigaciones previas en el sector de la salud pública en Cuba, como las de (Miranda *et al.*, 2023a; Miranda *et al.*, 2023b), han demostrado la necesidad de identificar competencias directivas específicas por niveles jerárquicos, evidenciando un vacío similar en el sector de seguridad pública.

El análisis de la literatura especializada revela la ausencia de taxonomías específicas de competencias directivas para el sector de seguridad pública en Cuba. Ese vacío teórico-práctico





dificulta los procesos de selección, formación y evaluación de directivos en un sector esencial para el bienestar social (Valdés *et al.*, 2024).

La integración de los enfoques teóricos sobre competencias directivas con las particularidades operativas y estratégicas del sector de seguridad pública cubano permite desarrollar un modelo taxonómico adaptado a su realidad institucional. Esa propuesta se alinea con la necesidad de fortalecer la profesionalización directiva en un sector clave para la estabilidad social y el desarrollo nacional.

El sector de seguridad pública presenta características distintivas que condicionan las competencias directivas específicas requeridas por sus directivos. La estructura organizativa de los órganos de seguridad pública en Cuba se caracteriza por su integración sistémica con otros componentes del orden interior. Situación que demanda directivos con capacidades para operar en un entorno complejo, con alta responsabilidad social y compromiso con los valores institucionales (Espinosa & Guerrier, 2023).

Proporcionar una herramienta científicamente validada para optimizar los procesos de selección, formación y evaluación de directivos de seguridad pública contribuye al perfeccionamiento institucional y a la calidad del servicio público en ese sector estratégico. Como señalan Cuesta y Valencia (2018), la identificación y categorización de competencias directivas específicas por sectores resulta fundamental para la modernización efectiva de la gestión pública.

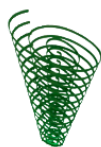
Identificar las competencias directivas específicas es esencial para la gestión efectiva en el sector de seguridad pública en Cuba; al igual, que la categorización de dichas competencias según niveles organizacionales y ámbitos de aplicación. Por lo antes expuesto, se propone como objetivo principal desarrollar una taxonomía de competencias directivas específicas para el sector de seguridad pública cubano, alineada con sus particularidades contextuales y exigencias funcionales.

Materiales y métodos

a) Diseño de la investigación

Se utilizó un diseño mixto secuencial exploratorio en cuatro etapas secuenciales, que permitió combinar enfoques cualitativos y cuantitativos para lograr una comprensión integral del fenómeno estudiado. Se fundamentó en las recomendaciones metodológicas de J. W Creswell y J. D Creswell (2021) para el estudio de fenómenos complejos en ciencias sociales, y fue seleccionado por su idoneidad para construir taxonomías a partir de datos cualitativos y validarlas posteriormente mediante técnicas cuantitativas.





b) Población y muestra

La población objeto de estudio estuvo compuesta por directivos y expertos del sector de seguridad pública cubano, con más de cinco años de experiencia en funciones de dirección. Se trabajó con una muestra no probabilística por criterios de inclusión, seleccionada mediante un muestreo intencional por cuotas siguiendo las recomendaciones de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) para investigaciones de carácter exploratorio-descriptivo.

Como criterios de inclusión se consideraron: experiencia mínima de cinco años en posiciones directivas en el sector de la seguridad pública, formación académica mínima de nivel universitario, y participación en procesos de transformación institucional durante los últimos tres años. La muestra quedó conformada por 37 participantes distribuidos de la siguiente manera: 12 directivos de nivel superior (con responsabilidad nacional y provincial), 15 directivos de nivel intermedio (con responsabilidad municipal) y 10 especialistas en la actividad de dirección del sector. La edad promedio de los participantes fue de 43.7 años, con una desviación estándar de 8.2 años. Del total de participantes, el 68.4% fueron hombres y el 31.6% mujeres.

c) Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Análisis documental: se revisaron 27 documentos normativos, documentos rectores del sector de seguridad pública y planes estratégicos institucionales.

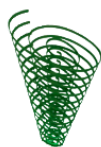
Entrevistas semiestructuradas: se aplicaron a 18 directivos de diferentes niveles jerárquicos, empleando un protocolo de 12 preguntas abiertas sobre competencias directivas específicas, desafíos directivos y necesidades formativas. El instrumento fue validado mediante juicio de tres expertos con coeficiente de competencia $K \geq 0.8$, siguiendo la metodología propuesta por Cruz y Martínez (2020).

Grupos focales: se realizaron tres sesiones con grupos de 5-7 participantes cada uno, orientadas a la discusión sobre categorización de competencias directivas específicas y su relevancia contextual. Las sesiones fueron moderadas siguiendo el protocolo de Martínez (2021) para grupos focales.

Cuestionario Delphi: se aplicó un cuestionario en dos rondas a un panel de 15 expertos, seleccionados por su coeficiente de competencia $K \geq 0.8$, calculado según la metodología de García y Suárez (2014). El instrumento incluyó 72 ítems sobre competencias directivas específicas, evaluados mediante escala Likert de 5 puntos.

d) Procedimiento y análisis de datos





El proceso investigativo se desarrolló en cuatro etapas secuenciales. Comprendió el período entre los meses de agosto de 2024 y marzo de 2025.

Etapas 1: Exploración inicial y construcción del marco categorial preliminar (agosto-septiembre/2024). Se realizó el análisis documental utilizando el *software* ATLAS.ti v9.0 para la codificación y categorización de competencias directivas mencionadas en la literatura y documentos normativos. Se empleó un análisis deductivo-inductivo, estableciendo categorías preliminares basadas en el modelo de Freitas y Odelius (2022), complementadas con categorías emergentes de análisis.

Etapas 2: Recolección de datos cualitativos primarios (septiembre-noviembre/2024). Se ejecutaron las entrevistas semiestructuradas y grupos focales, que fueron grabados con el consentimiento de los participantes y transcritos íntegramente. Los datos fueron analizados mediante codificación axial y selectiva, utilizando matrices de análisis para identificar patrones y relaciones entre competencias.

Etapas 3: Construcción de la taxonomía preliminar (noviembre/2024-enero/2025). Se integró la información obtenida en las etapas previas mediante triangulación metodológica, construyendo una taxonomía jerárquica de competencias directivas específicas para el sector. Esa taxonomía fue estructurada en tres niveles (estratégico, táctico y operativo) y cuatro dominios competenciales (técnico-profesionales, relacionales, contextual-adaptativas y ético-valorativas).

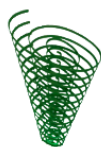
Etapas 4: Validación mediante método *Delphi* (enero-marzo/2025). Se aplicó el cuestionario en dos rondas al panel de expertos, calculando el coeficiente de concordancia de Kendall (W) para determinar el consenso sobre la relevancia y pertinencia de cada competencia directiva específica incluida en la taxonomía. Se estableció como criterio de inclusión definitiva un valor $W \geq 0.7$ y una valoración media ≥ 4 puntos en la escala Likert.

Para el análisis cuantitativo de los datos obtenidos se utilizó el *software* SPSS v27, calculando estadísticos descriptivos (media, mediana, desviación estándar) e inferenciales no paramétricos (W de Kendall, Chi cuadrado). La confiabilidad del instrumento fue evaluada mediante el coeficiente alfa de *Cronbach*, obteniendo un valor de 0.89, considerado excelente según los criterios de Taber (2018).

e) Consideraciones éticas

La investigación se desarrolló bajo estrictos principios éticos, respetando la autonomía de los participantes. Se obtuvo el consentimiento informado por escrito de los sujetos involucrados,





explicando claramente los objetivos de la investigación. Se emplearon códigos alfanuméricos para identificar a los participantes, omitiendo datos que pudieran revelar su identidad.

Se obtuvo la aprobación del Consejo Científico Institucional antes de iniciar la recolección de datos, cumpliendo con los protocolos establecidos por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente sobre investigaciones en ciencias sociales. Se aseguró que la investigación contribuyera positivamente al desarrollo institucional sin exponer a los participantes a situaciones de vulnerabilidad profesional o personal.

Resultados y discusión

a) Estructura general de la taxonomía de competencias directivas específicas

El proceso investigativo generó un modelo taxonómico de competencias directivas específicas para el sector de seguridad pública cubano, estructurada en tres niveles jerárquicos (estratégico, táctico y operativo) y cuatro dominios competenciales (técnico-profesionales, relacionales, contextual-adaptativas y ético-valorativas). Esa estructura responde a la clasificación establecida en el Decreto-Ley 13/2020 "Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas", que distingue entre Directivos Superiores, Directivos Intermedios y Directivos Ejecutivos (Decreto-Ley 13/2020, 2021).

La taxonomía comprende un total de 72 competencias directivas específicas distribuidas en los tres niveles y cuatro dominios, como se muestra en la Tabla 1. Cada competencia ha sido definida operacionalmente e incluye indicadores conductuales que permiten su identificación, evaluación y desarrollo en contextos formativos.

Tabla 1. Distribución de competencias directivas específicas por niveles y dominios

Dominio competencial	Nivel Estratégico	Nivel Táctico	Nivel Operativo	Total
Técnico-profesional	6	7	6	19
Relacional	6	6	6	18
Contextual-adaptativa	6	6	5	18
Ético-valorativa	6	6	6	18
Total	24	25	23	72

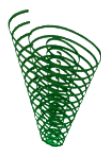
Fuente: elaboración propia.

A. Nivel estratégico: competencias directivas específicas para directivos superiores

El nivel corresponde a los cuadros que ocupan posiciones de alta dirección dentro del sistema de seguridad pública, quienes, según el Decreto-Ley 13/2020(2021), "...proponen políticas estatales; elaboran, aprueban, dirigen y controlan las políticas propias en su ámbito de acción y tienen autoridad con amplias facultades de decisión y mando"(p. 2). Fueron identificadas las siguientes competencias directivas específicas:

Dominio técnico-profesional



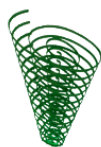


- 1) Planificación estratégica de seguridad: capacidad para diseñar, implementar y evaluar planes estratégicos de seguridad pública alineados con los objetivos nacionales y las políticas del Estado cubano. Los directivos con esta competencia demuestran habilidad para anticipar escenarios de riesgo y definir líneas estratégicas a mediano y largo plazo (Cuesta & López, 2020).
- 2) Gestión integrada de crisis complejas: habilidad para coordinar y dirigir la respuesta institucional ante situaciones críticas de seguridad pública. Incluye la capacidad para activar los mecanismos de respuesta adecuados y coordinar los diferentes niveles y entidades involucradas en la gestión de la crisis.
- 3) Desarrollo de sistemas de prevención: capacidad para diseñar e implementar sistemas preventivos integrales en el ámbito de la seguridad pública, identificando activos críticos y estableciendo prioridades de protección.
- 4) Planificación estratégica de recursos humanos: capacidad para diseñar la estructura de talento necesaria para el cumplimiento de objetivos institucionales de seguridad pública a largo plazo (Coelho & Odelius, 2021).
- 5) Gestión de innovación en sistemas de seguridad: habilidad para identificar, evaluar e implementar soluciones innovadoras que mejoren la efectividad de los servicios de seguridad (Coelho & Odelius, 2021).
- 6) Evaluación de impacto de políticas: capacidad para medir y analizar los resultados de políticas de seguridad pública y su efecto en la sociedad.

Dominio relacional

- 1) Liderazgo estratégico transformacional: capacidad para inspirar, influir y movilizar a los equipos directivos hacia objetivos estratégicos de seguridad pública, promoviendo la innovación y el cambio organizacional.
- 2) Gestión de alianzas interinstitucionales: habilidad para establecer y mantener relaciones de cooperación con otras instituciones nacionales e internacionales en materia de seguridad pública, potenciando la integración sistémica con otros componentes del orden interior, la defensa y la protección civil.
- 3) Comunicación estratégica: capacidad para diseñar y dirigir la estrategia comunicativa institucional, especialmente en situaciones de crisis o emergencia, garantizando la transparencia y oportunidad de la información.





- 4) Negociación estratégica interinstitucional: habilidad para establecer acuerdos favorables con otras instituciones del Estado y organizaciones internacionales.
- 5) Gestión de relaciones con medios de comunicación: capacidad para establecer vínculos productivos con medios de prensa, especialmente durante crisis de seguridad (Castellanos *et al.*, 2019).
- 6) Representación institucional: habilidad para personificar los valores y objetivos de la institución ante grupos de interés externos (Castellanos *et al.*, 2019).

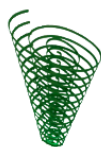
Dominio contextual-adaptativo

- 1) Análisis prospectivo de amenazas: capacidad para identificar, analizar y prever tendencias y escenarios futuros en materia de seguridad pública, evaluando su impacto potencial y formulando estrategias preventivas (Coelho & Odelius, 2021).
- 2) Gestión del conocimiento institucional: habilidad para promover la generación, sistematización y transferencia del conocimiento dentro de la organización, potenciando la innovación y el aprendizaje continuo.
- 3) Adaptabilidad estratégica: capacidad para ajustar rápidamente las estrategias institucionales ante cambios en el entorno de seguridad, manteniendo la coherencia con la misión organizacional.
- 4) Resiliencia institucional: habilidad para desarrollar capacidades organizacionales que permitan responder, adaptarse y fortalecerse ante situaciones adversas o inesperadas, garantizando la continuidad operativa (Castellanos *et al.*, 2019).
- 5) Agilidad mental estratégica: capacidad para procesar rápidamente información compleja y reorientar el pensamiento ante nuevos escenarios de seguridad (Castellanos *et al.*, 2019).
- 6) Visión holística del entorno de seguridad: capacidad para comprender las interrelaciones entre factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que impactan la seguridad (Coelho & Odelius, 2021).

Dominio ético-valorativo

- 1) Compromiso con los principios revolucionarios: capacidad para alinear las decisiones y acciones institucionales con los valores y principios revolucionarios cubanos, demostrando coherencia ética y compromiso político.
- 2) Responsabilidad social institucional: habilidad para incorporar criterios sociales y ambientales en las decisiones directivas, priorizando el bienestar colectivo y la seguridad ciudadana.





- 3) Integridad y transparencia: capacidad para actuar con honestidad, coherencia y responsabilidad en la gestión de recursos y toma de decisiones, rindiendo cuenta ante los órganos superiores y la ciudadanía.
- 4) Promoción de cultura de legalidad: capacidad para fomentar el respeto al marco jurídico en todos los niveles institucionales (Coelho & Odelius, 2021).
- 5) Gestión de la transparencia institucional: habilidad para implementar mecanismos que aseguren la rendición de cuentas y el acceso a información pública (Coelho & Odelius, 2021).
- 6) Liderazgo ético: capacidad para establecer aspiraciones institucionales elevadas manteniendo firmes principios éticos (Castellanos *et al.*, 2019).

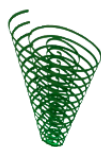
B. Nivel táctico: competencias directivas específicas para directivos intermedios

El nivel corresponde a los cuadros que, según el Decreto-Ley 13/2020 (2021), "...ocupan los cargos de nivel de dirección intermedio y participan en la elaboración de las políticas y en su orientación en la propia entidad o hacia las entidades y unidades subordinadas"(p.3). Las competencias directivas específicas identificadas para este nivel son las siguientes:

Dominio técnico-profesional

- 1) Planificación operativa en seguridad: capacidad para elaborar, implementar y evaluar planes operativos de seguridad pública, coordinando recursos humanos y materiales para el logro de objetivos tácticos.
- 2) Gestión de proyectos de seguridad: habilidad para planificar, ejecutar y evaluar proyectos específicos cumpliendo objetivos, plazos y presupuestos (Coelho & Odelius, 2021).
- 3) Gestión coordinada de contingencias: habilidad para coordinar la respuesta táctica ante contingencias de seguridad, estableciendo puestos de mando avanzado y delimitando zonas de intervención.
- 4) Dirección de operaciones especiales: capacidad para planificar, coordinar y supervisar operaciones especiales en materia de seguridad pública, adaptando los procedimientos a las particularidades de cada situación.
- 5) Gestión de información táctica: habilidad para recopilar, analizar e interpretar información relevante para la toma de decisiones a nivel operativo, evaluando alcances reales y potenciales de situaciones de emergencia.
- 6) Implementación de tecnologías de vigilancia: capacidad para seleccionar y aplicar soluciones tecnológicas apropiadas para reforzar la seguridad territorial.





- 7) Análisis y evaluación de operativos: capacidad para examinar críticamente los resultados de intervenciones tácticas y extraer lecciones aplicables.

Dominio relacional

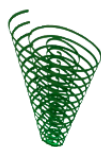
- 1) Liderazgo operativo: capacidad para dirigir equipos de intervención, motivando y orientando hacia objetivos operativos concretos, aplicando un estilo de dirección ágil y creativo.
- 2) Comunicación operativa: habilidad para transmitir información clara y oportuna a subordinados y superiores durante operaciones de seguridad, garantizando la coordinación efectiva entre los diferentes actores involucrados.
- 3) Gestión de conflictos: capacidad para prevenir, mediar y resolver situaciones conflictivas dentro de los equipos o en la interacción con la ciudadanía.
- 4) Articulación con actores comunitarios: habilidad para establecer alianzas con líderes y organizaciones locales para la coproducción de seguridad.
- 5) Gestión de equipos multidisciplinarios: capacidad para coordinar equipos con diversas especialidades técnicas en operaciones de seguridad (Castellanos *et al.*, 2019).
- 6) Facilitación de procesos colaborativos: habilidad para generar espacios de cooperación efectiva entre diferentes unidades operativas.

Dominio contextual-adaptativo

- 1) Evaluación situacional: habilidad para analizar rápidamente situaciones complejas de seguridad, identificando variables críticas y evaluando posibles cursos de acción.
- 2) Adaptabilidad táctica: capacidad para ajustar procedimientos y recursos ante cambios en las condiciones operativas, manteniendo la eficacia en el cumplimiento de objetivos.
- 3) Gestión de recursos en condiciones limitadas: habilidad para optimizar el uso de recursos disponibles en situaciones de escasez o restricción, desarrollando iniciativas para el aprovechamiento de recursos locales.
- 4) Inteligencia emocional en crisis: capacidad para gestionar emociones propias y ajenas durante situaciones de alta tensión (Castellanos *et al.*, 2019).
- 5) Gestión del conocimiento operativo: habilidad para capitalizar experiencias y lecciones aprendidas en procedimientos tácticos (Coelho & Odelius, 2021).
- 6) Actualización técnica permanente: capacidad para incorporar continuamente avances técnicos y metodológicos al quehacer táctico.

Dominio ético-valorativo





- 1) Liderazgo ético: capacidad para tomar decisiones basadas en principios éticos y valores institucionales, sirviendo como modelo para los subordinados.
- 2) Responsabilidad por resultados: habilidad para asumir la responsabilidad por los resultados de las operaciones dirigidas, evaluando críticamente el desempeño propio y de sus equipos.
- 3) Vinculación con la comunidad: capacidad para establecer y mantener relaciones efectivas con la comunidad, atendiendo adecuadamente sus planteamientos y quejas, y promoviendo su participación en iniciativas de seguridad.
- 4) Promoción de la integridad operativa: capacidad para fomentar conductas éticas en todas las intervenciones de seguridad.
- 5) Gestión de dilemas éticos: habilidad para resolver situaciones que presentan conflictos entre diferentes valores o principios institucionales (Castellanos *et al.*, 2019).
- 6) Protección de derechos ciudadanos: capacidad para garantizar que las intervenciones tácticas respeten los derechos fundamentales (Coelho & Odelius, 2021).

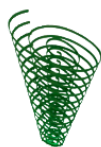
C. Nivel operativo: competencias directivas específicas para directivos ejecutivos

El nivel corresponde a los cuadros que, según el Decreto-Ley 13/2020 (2021), "...ocupan los cargos de menor nivel de dirección y ejecutan las políticas, pueden participar en su elaboración si fuese necesario, las dirigen y controlan en lo que les corresponde"(p.3). Las competencias directivas específicas identificadas son:

Dominio técnico-profesional

- 1) Implementación de protocolos operativos: capacidad para aplicar correctamente los procedimientos y protocolos establecidos para situaciones específicas de seguridad, adaptándolos cuando sea necesario a las condiciones particulares.
- 2) Gestión de intervenciones inmediatas: habilidad para coordinar intervenciones directas en situaciones de emergencia, organizando los recursos disponibles de manera eficiente y oportuna.
- 3) Manejo de tecnologías específicas: capacidad para utilizar eficazmente las tecnologías y equipamientos especializados para la función de seguridad pública, maximizando su aprovechamiento operativo.
- 4) Documentación efectiva de procedimientos: capacidad para registrar con precisión las actuaciones operativas, siguiendo protocolos establecidos.
- 5) Operación de sistemas especializados: habilidad para utilizar eficientemente equipamiento técnico y tecnológico de seguridad.





- 6) Aplicación adaptativa de protocolos: capacidad para implementar procedimientos estándar, ajustándolos a circunstancias específicas.

Dominio relacional

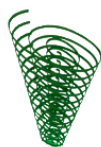
- 1) Liderazgo de equipos operativos: capacidad para dirigir efectivamente equipos de primera respuesta, motivando y asegurando el cumplimiento de tareas específicas.
- 2) Comunicación efectiva en emergencias: habilidad para transmitir instrucciones claras y precisas en situaciones de tensión o emergencia, asegurando la comprensión y ejecución correcta por parte de los subordinados.
- 3) Cooperación interdisciplinaria: capacidad para trabajar coordinadamente con profesionales de diferentes especialidades durante intervenciones conjuntas, integrando diversos enfoques y conocimientos.
- 4) Comunicación asertiva en crisis: habilidad para expresarse clara y respetuosamente en situaciones de tensión con ciudadanos o subordinados (Castellanos *et al.*, 2019).
- 5) Manejo de personas afectadas: capacidad para interactuar adecuadamente con víctimas y afectados en situaciones de emergencia.
- 6) Coordinación con primeros respondientes: habilidad para trabajar en sincronía con otros servicios de emergencia en el terreno.

Dominio contextual-adaptativo

- 1) Resolución de problemas operativos: habilidad para identificar problemas específicos durante la ejecución de operaciones y desarrollar soluciones efectivas, actuando con prontitud e intencionalidad.
- 2) Adaptación a situaciones imprevistas: capacidad para responder eficazmente ante circunstancias no planificadas durante intervenciones de seguridad, manteniendo el control operativo y la seguridad del personal.
- 3) Toma de decisiones bajo presión: capacidad para evaluar opciones y decidir rápidamente en situaciones de estrés operativo (Castellanos *et al.*, 2019).
- 4) Innovación en solución de problemas: habilidad para desarrollar respuestas creativas ante obstáculos operativos imprevistos.
- 5) Resiliencia operativa: capacidad para mantener el rendimiento óptimo en condiciones adversas o prolongadas (Castellanos *et al.*, 2019).

Dominio ético-valorativo





- 1) Integridad operativa: capacidad para mantener los más altos estándares éticos durante operaciones de seguridad, aun bajo presión o en condiciones adversas.
- 2) Disciplina consciente: habilidad para cumplir y hacer cumplir las normativas y disposiciones institucionales, comprendiendo su fundamentación y propósito.
- 3) Sensibilidad social: capacidad para considerar las implicaciones sociales de las actuaciones policiales, respetando la dignidad y los derechos de la ciudadanía.
- 4) Aplicación de enfoque humanitario: capacidad para priorizar la dignidad humana en todas las actuaciones operativas (Coelho & Odelius, 2021).
- 5) Protección de datos sensibles: habilidad para salvaguardar información confidencial obtenida durante operaciones de seguridad.
- 6) Autocuidado y gestión del estrés: capacidad para mantener el equilibrio personal ante la exposición continua a situaciones críticas (Castellanos *et al.*, 2019).

b) Validación de la taxonomía mediante método Delphi

La validación de la taxonomía propuesta mediante el método Delphi arrojó resultados satisfactorios. El coeficiente de concordancia de Kendall (W) alcanzó un valor global de 0.82, lo que indica un elevado consenso entre los expertos consultados respecto a la estructura y contenido de la taxonomía. La Tabla 2 muestra los valores de concordancia por niveles y dominios.

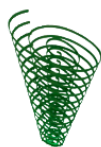
Tabla 2. Coeficiente de concordancia de Kendall (W) por niveles y dominios.

Dominio competencial	Nivel Estratégico	Nivel Táctico	Nivel Operativo
Técnico-profesional	0.85	0.89	0.91
Relacional	0.79	0.81	0.84
Contextual-adaptativa	0.76	0.74	0.78
Ético-valorativa	0.87	0.85	0.86

Fuente: elaboración propia

Las valoraciones más altas correspondieron a las competencias directivas específicas del dominio técnico-profesional en el nivel operativo ($W=0.91$) y las más bajas al dominio contextual-adaptativo en el nivel táctico ($W=0.74$), aunque todas superaron el umbral establecido de $W \geq 0.7$. La prueba Chi cuadrado confirmó que esos resultados son estadísticamente significativos ($p < 0.001$), lo que refuerza la validez de la propuesta.

Respecto a la relevancia percibida de las competencias, todas alcanzaron una valoración media ≥ 4 en la escala Likert utilizada, destacando como las más valoradas: Gestión integrada de crisis complejas (4.87), Liderazgo estratégico transformacional (4.82) y Compromiso con los principios revolucionarios (4.91). Esos resultados evidencian la importancia atribuida por los expertos a las



competencias relacionadas con la gestión de crisis, el liderazgo y el compromiso con los valores institucionales en el sector de seguridad pública cubano.

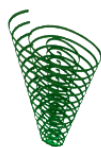
c) Principales elementos que caracterizan el modelo taxonómico propuesto

La taxonomía desarrollada presenta similitudes y diferencias significativas con modelos previos de competencias directivas. En primer lugar, mantiene la estructura jerárquica presente en clasificaciones que distingue entre competencias estratégicas, intratécticas y de eficacia personal según Izaguirre *et al.* (2009). No obstante, surge un debate en torno a la aplicabilidad de modelos genéricos en contextos específicos como el de la seguridad pública. Frente a la postura de Izaguirre *et al.* (2009), que propone una estructura universal, la taxonomía propuesta reconfigura esa estructura para responder a las particularidades del sector de seguridad pública, diferenciando los niveles según la jerarquía organizacional (estratégico, táctico y operativo) en concordancia con lo establecido en el Decreto-Ley 13/2020(2021).

Respecto a la naturaleza de las competencias directivas específicas, el modelo se alinea con la clasificación de Quezada *et al.* (2021), que distingue competencias personales, interpersonales y funcionales, pero se distancia de ella al incorporar un dominio ético-valorativo explícito. Ese punto genera controversia, ya que mientras Quezada *et al.* (2021) integran los valores en las competencias personales, la propuesta las reorganiza en cuatro dominios (técnico-profesional, relacional, contextual-adaptativo y ético-valorativo) para reflejar con mayor precisión los ámbitos de acción directiva en el sector de seguridad pública. Esa reconfiguración responde a la necesidad de contar con taxonomías específicas según las funciones y nivel jerárquico dentro de la organización, como expresaran Sánchez *et al.* (2024).

Al comparar el modelo con las competencias directivas específicas definidas para altos directivos públicos por organismos internacionales, se observan coincidencias significativas. Por ejemplo, la competencia Gestión integrada de crisis complejas propuesta en el modelo, encuentra correspondencia con el “Manejo de crisis y contingencias” identificado por el Servicio Civil Español, lo que podría sugerir una universalidad en las competencias de crisis. Sin embargo, ese aparente consenso oculta un debate fundamental: mientras el modelo internacional se centra en la gestión interna, la propuesta enfatiza en el componente de integración interinstitucional, aspecto crucial en el contexto de seguridad pública cubano.

De manera similar, la competencia Liderazgo estratégico transformacional propuesta, se alinea con el enfoque de “Liderazgo y gestión de equipos” del modelo de Alto Directivo Público del Servicio Civil Español. Pero aquí se abre una polémica interesante: ¿es suficiente un liderazgo



genérico para el sector público o se requiere uno transformacional? Frente a la visión más tradicional del Servicio Civil Español, el autor incorpora explícitamente al modelo la dimensión transformacional, especialmente relevante en un sector en constante evolución como el de seguridad pública. Esa adaptación responde a lo señalado por diversos autores cubanos sobre la necesidad de que los directivos desarrollen sus competencias a tal punto que sea un líder íntegro del grupo u organización que dirige, según lo planteado por Izaguirre *et al.* (2009).

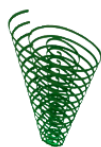
Es importante destacar que, a diferencia de modelos genéricos, la taxonomía incluye competencias directivas específicas como: Análisis prospectivo de amenazas, Resiliencia institucional y Gestión de recursos en condiciones limitadas. Esa inclusión no está exenta de debate, ya que algunos autores argumentan que las competencias deben ser universales para permitir la movilidad directiva. No obstante, los resultados responden directamente a las particularidades del contexto cubano y del sector de seguridad pública, en línea con lo sugerido por estudios previos sobre la necesidad de contextualizar las competencias directivas específicas, mencionados por Miranda *et al.* (2023b).

El sector de seguridad pública presenta características distintivas que justifican la elaboración de una taxonomía de competencias directivas específicas. En primer lugar, como señala la Constitución de la República de Cuba en su artículo 46, garantizar el derecho de todas las personas a la seguridad implica la creación de condiciones para que los ciudadanos puedan desarrollar su vida sin riesgos ni amenazas a su integridad (Asamblea Nacional del Poder Popular [ANPP], 2019), lo que demanda competencias directivas específicas en los directivos del sector.

Una particularidad fundamental es la doble dimensión de la gestión en seguridad pública: por un lado, la prevención y gestión de riesgos cotidianos, y por otro, la respuesta a crisis y emergencias. Esa dualidad exige que los directivos desarrollen competencias tanto para la gestión estratégica a largo plazo como para la toma de decisiones bajo presión en situaciones críticas, asumiendo lo planteado por Vélez *et al.* (2023). La taxonomía propuesta refleja esta particularidad al incluir competencias como: Desarrollo de sistemas de prevención junto a Gestión coordinada de contingencias y Gestión de intervenciones inmediatas.

Otra característica distintiva es la necesidad de coordinación interinstitucional, aspecto reflejado en las competencias Gestión de alianzas interinstitucionales y Cooperación interdisciplinaria. Ello responde al carácter integral de la seguridad pública como función que trasciende los límites de una sola institución y requiere la colaboración con diversos actores. Como se señala en la





literatura consultada, la provisión de seguridad ciudadana no puede ser resultado de la actividad empírica, espontánea, aislada y ocasional, sino una de las bases para una estrategia de desarrollo centrada en el sujeto; coincidiendo con Espinosa y Guerrier (2023).

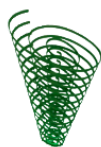
La dimensión ético-valorativa cobra especial relevancia en ese sector, dado el impacto directo de sus acciones en los derechos ciudadanos, lo que justifica la inclusión de un dominio específico de competencias ético-valorativas en los tres niveles directivos. Esa dimensión responde a la concepción de seguridad ciudadana en Cuba como elemento esencial del desarrollo humano, en línea con el cambio de paradigma de "...una seguridad centrada en el Estado a una seguridad centrada en la gente" (Delfino *et al.*, 2022, p.6).

La taxonomía propuesta se alinea estratégicamente con las necesidades institucionales del sector de seguridad pública cubano en varios niveles. En primer lugar, responde al llamado de la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, que sitúa al ser humano como objetivo principal y sujeto protagónico (Delfino *et al.*, 2022). Ese alineamiento no está exento de polémica, ya que algunos argumentarían que la eficiencia debe primar sobre la dimensión social; sin embargo, los resultados al incorporar competencias orientadas a la vinculación con la comunidad y la responsabilidad social, refuerzan la perspectiva humanista de las instituciones cubanas.

Desde el punto de vista operativo, la taxonomía satisface la necesidad identificada de elaborar programas para el trabajo coordinado; definir los actores, sus funciones y los límites de responsabilidades; establecer procedimientos y sistemas de evaluación y control integral, como es recomendado por Delfino *et al.* (2022). Esto se refleja particularmente en las competencias técnico-profesionales de los tres niveles, que enfatizan en la planificación, coordinación y gestión de recursos.

La estructura en tres niveles jerárquicos (estratégico, táctico y operativo) facilita su implementación práctica, al alinearse con los niveles organizacionales establecidos en el Decreto-Ley 13/2020(2021). Esa correspondencia permite una clara identificación de las competencias requeridas para cada nivel de dirección, facilitando procesos de selección, formación y evaluación. En ese sentido, alineándose con los objetivos de desarrollo sostenible y el modelo económico cubano, al igual que Brito, *et al.* (2023).

La inclusión del dominio contextual-adaptativo responde a la necesidad de directivos capaces de adaptarse a un entorno cambiante y a situaciones imprevistas, aspecto crítico en el actual contexto cubano caracterizado por restricciones de recursos y emergentes desafíos de



seguridad. Competencias como: Gestión de recursos en condiciones limitadas y Adaptabilidad estratégica, responden directamente a ese requerimiento.

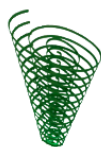
Es importante destacar que la elevada valoración otorgada por los expertos a competencias como: Gestión integrada de crisis complejas (4.87), Liderazgo estratégico transformacional (4.82) y Compromiso con los principios revolucionarios (4.91), confirma su alineamiento con las prioridades institucionales del sector. Esos resultados coinciden con lo planteado por Delfino *et al.* (2022) sobre la necesidad de directivos competentes para afrontar los desafíos de su actividad en el actual proceso de transformación.

A pesar de sus contribuciones, este estudio presenta ciertas limitaciones que deben ser consideradas. Claro, esas limitaciones, lejos de restar valor a la taxonomía propuesta, abren líneas futuras de investigación que permitirán su perfeccionamiento y adaptación a un entorno cambiante y cada vez más complejo. Aunque, se incluyeron directivos de diferentes niveles y especialistas, la proporción de mujeres (31.6%) fue inferior a la de hombres (68.4%), reflejando la actual distribución de género en posiciones directivas del sector. Frente a posturas que minimizan el impacto del género en la percepción de competencias, la investigación reconoce que esa disparidad podría introducir sesgos en la identificación y valoración de ciertas competencias, particularmente las relacionadas con habilidades interpersonales y liderazgo.

Desde el punto de vista metodológico, aunque el método Delphi presenta ventajas significativas para el consenso entre expertos, podría no captar plenamente las competencias emergentes que serán necesarias en escenarios futuros de seguridad pública. La rápida evolución tecnológica, los cambios en patrones delictivos y nuevas amenazas a la seguridad, podrían requerir competencias directivas específicas no suficientemente consideradas en la taxonomía.

Otra limitación se relaciona con la ausencia de validación empírica longitudinal que permita evaluar el impacto real de esas competencias directivas específicas en el desempeño directivo a lo largo del tiempo. Si bien el consenso de expertos proporciona validez de contenido, la validez predictiva de la taxonomía requerirá estudios posteriores que relacionen las competencias directivas específicas identificadas con indicadores objetivos de desempeño directivo y resultados institucionales.

Finalmente, aunque la taxonomía identifica las competencias directivas específicas requeridas, no profundiza en los mecanismos específicos para su desarrollo y evaluación. Aspectos cruciales para su implementación efectiva en programas formativos y sistemas de gestión de capital humano, como ya es alertado por Méndez y Sotolongo (2022). Delfino *et al.* (2022)



señalan que el diagnóstico de competencias directivas específicas debe complementarse con acciones formativas específicas que permitan su desarrollo sistemático

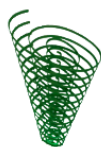
Conclusiones

1. La taxonomía elaborada responde a las particularidades contextuales y exigencias funcionales del sector, alineándose con el marco normativo cubano y con implicaciones significativas para la formación directiva en seguridad pública, permitiendo mejorar la gestión y el desempeño institucional.
2. La identificación de 72 competencias directivas específicas, estructuradas en una jerarquía de tres niveles y cuatro dominios, demuestra la complejidad y especificidad de la función directiva en el sector de seguridad pública cubano. Esa precisión taxonómica supera la generalidad de los modelos importados y permite traducir las necesidades institucionales en perfiles competenciales concretos y accionables.
3. Se contribuye a resolver un vacío teórico referente a las competencias directivas específicas para la administración de la seguridad pública en Cuba, superando modelos genéricos de administración pública. Integra dimensiones críticas del contexto cubano. Ofrece una herramienta aplicable a procesos de selección, formación y evaluación de directivos, fortaleciendo la profesionalización del sector.
4. Las limitaciones reconocidas, lejos de debilitar la propuesta, delinean con precisión la agenda futura de investigación. La necesidad de una validación empírica longitudinal y el desarrollo de mecanismos de evaluación específicos se erigen no como carencias, sino como los siguientes pasos indispensables para convertir la taxonomía desarrollada en un instrumento dinámico de gestión del talento. Así, el estudio sienta las bases metodológicas y conceptuales para un programa de investigación continuo orientado a la modernización de la gestión pública en el sector de la seguridad pública cubano.

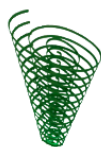
Referencias

- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2019, 10 de abril). Constitución de la República de Cuba. *Gaceta Oficial de la República de Cuba No. 5 Extraordinaria*.
<https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2019-ex5.pdf>
- Brito, Y., Delgado, M., & Navarro, A.G. (2023). Formación de líderes juveniles en Cuba: una propuesta estratégica para la política de cuadros. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 7(2), e205.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9394240>



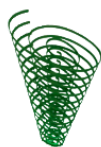


- Castellanos, J. R., Valle, F., Machado, A., & García, N. (2019). Consideraciones metodológicas sobre la determinación de competencias directivas como factores claves del éxito empresarial. *Centro Azúcar*, 46(4), 1-9. <http://scielo.sld.cu/pdf/caz/v46n4/2223-4861-caz-46-04-1.pdf>
- Coelho, L., & Odelius, C. C. (2021). Managerial competencies scale in a public management context: development and validation evidences. *Journal Organizações & Sociedade*, 28(97), 370-397. <https://www.scielo.br/j/osoc/a/VH6kV9TBFFQRH5ngV3ZrvDG/?lang=en&format=pdf>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications. https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf
- Cruz, M., & Martínez, M. (2020). Origen y desarrollo de un índice de competencia experta: el coeficiente k. *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social*, 19(10), 40-56. https://www.relmis.com.ar/ojs/index.php/relmis/article/view/origen_desarrollo_indice_competencia_experta/7
- Cuesta, A., & López, I. (2020). Hacia las competencias profesionales 4.0 en la empresa cubana. *Revista Cubana de Ingeniería*, 11 (1), 66-76. <https://rci.cujae.edu.cu/index.php/rci/article/view/738/446>
- Cuesta, A., & Valencia, M. (2018). Capital Humano: Contexto de su gestión. Desafíos para Cuba. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 135-145. <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v39n2/1815-5936-rri-39-02-135.pdf>
- Decreto-Ley 13 de 2020. (2021, 19 de marzo). Asamblea Nacional del Poder Popular. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* No. 30. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2021-o30.pdf>
- Delfino, E., Cuello, Y., & Utria, J. (2022). Seguridad ciudadana: su provisión desde la gestión local como una necesidad social de la ciencia. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 6(3), e198. <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/download/198/261>
- Espinosa, L. E., & Guerrier, L. (2023). Apuntes de una estrategia integral para el Desarrollo de competencias directivas para los que administran la seguridad pública. *V Convención Científica Internacional UCLV 2023*, Villa Clara, Cuba.



<https://convencion.uclv.cu/event/13rd-symposium-on-modern-management-197/track/notes-of-a-comprehensive-strategy-for-the-development-of-managerial-skills-in-the-administration-of-public-security-7083>

- Fernández, Y., & Espinosa, V. (2023). Competencias genéricas. Experiencias de análisis y medición del intangible supremo en directivos de la administración pública y empresarial. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 7(2), e263. <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/263/295>
- Freitas, P., & Odelius, C. (2022). Managerial competence scale for the public sector. *Cuadernos EBAPE.BR*, 20(2), 218-233. <https://www.scielo.br/j/cebape/a/B3R73BrwCmB7S8hFsYT4rkR/?format=pdf&lang=en>
- García, M., & Suárez, M. (2014). El método Delphi para la consulta a expertos en la investigación científica. *Revista de Salud Pública*, 39(2), 253-267. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200007
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Izaguirre, R., Ramírez, H., Pérez, P., Estrada, E., Brizuela, E., & Pérez, E. (2009). Las competencias directivas: Una necesidad para el perfeccionamiento de la dirección en salud. *Revista de Información Científica para la Dirección en Salud, INFODIR*, (8), 1-20. <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/363/406>
- Martínez, M. (2021). Los grupos focales de discusión como método de investigación. *Heterotópica*, 3(1), 30-51. <https://investigacionparalacreacion.wordpress.com/wp-content/uploads/2010/09/los-grupos-focales1.pdf>
- Méndez, I., & Sotolongo, M. (2022). Contribución al perfeccionamiento del proceso de selección de personal basado en competencias. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 6(2), e232. <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/232/230>
- Miranda, Y. O., León, Y., González, E., Delgado, M., & Leal, C. (2023a). Competencias directivas genéricas: su identificación en la Dirección Provincial de Salud en Matanzas. *Universidad Y Sociedad*, 15(S1), 294–306. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3764>
- Miranda, Y.O., León, Y., González, E., Delgado, M., & Robaina, G. (2023b). Competencias directivas: una mirada desde la gestión del Hospital Provincial Clínico Quirúrgico Docente



- “Faustino Pérez”. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial* 7(2), e266.
<https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/266/300>
- Quezada, M. E., Vega, C. Z., & Nava, C. (2021). Evaluación de las competencias genéricas del comportamiento emprendedor. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 301-317. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504568573007>
- Sánchez, B. S., Romero, M. S., Linares, M., & Morales, M. C. (2024). Procedimiento para la caracterización socio psicológica de cuadros: caso de estudio en empresa biofarmacéutica. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 8(2), e317.
<https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/317/392>
- Taber, K.S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Res Sci Educ.* 48, 1273–1296.
<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11165-016-9602-2.pdf>
- Valdés, M.O., Ramírez, A.P., & Guerra, C. (2024). Percepciones de estudiantes y profesores de posgrado sobre la importancia y desarrollo de competencias directivas. *Humanidades Médicas.* 24(3), e2741. <http://scielo.sld.cu/pdf/hmc/v24n3/1727-8120-hmc-24-03-e2741.pdf>
- Vélez, M., Orta, R., & Hotman, Y. (2023). Modelo teórico metodológico para la capacitación en competencias directivas. *Ingeniería Industrial*, 44(1), 184-196.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362023000100184&lng=es&tlng=es

Declaración de conflicto de interés y conflictos éticos

El autor del artículo declara la originalidad del manuscrito, sin compromiso editorial con otra revista. No existen plagios, conflictos de interés, ni conflictos éticos; se libera a la revista de cualquier compromiso ético y/o legal

Editado por: Dr. C. Lisbeth de los Ángeles Zayas Bazán Fernández

