



**ARTÍCULO ORIGINAL  
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**Variables vinculadas con la planeación de recursos humanos a nivel territorial**

***Variables to consider on the planning of the human resources at the territorial level***

**Rodobaldo Martínez-Vivar, Clara Elena Marrero-Fornaris, Reyner Pérez-Campdesuñer**

Universidad de Holguín. Holguín, Cuba.

E-mail: rody@facii.uho.edu.cu, cmarrero@vrea.uho.edu.cu, reyner@ict.uho.edu.cu

*Recibido: 16/07/2012*

*Aprobado: 25/03/2013*

**RESUMEN**

El presente artículo tiene como objetivo la utilización de la vía experimental para la identificación del grupo de variables y sus interrelaciones e influencias sobre la planeación de recursos humanos en el nivel territorial. El procedimiento seguido para comprobar la existencia de las variables está compuesto por 2 fases: la investigación cualitativa de las variables que influyen en la planeación de recursos humanos y la fase confirmatoria (cuantitativa) para demostrar la existencia de dimensiones, mediante el empleo de la estadística multivariada. Finalmente se obtienen las variables y su agrupamiento en las dimensiones esenciales que integran la planeación de recursos humanos en el nivel territorial, representándose estas en un modelo conceptual que se basa en las demostraciones realizadas.

**Palabras clave:** recursos humanos, planeación de recursos humanos, estratégico, sistémico, territorio.

**ABSTRACT**

*The aim of this paper is to use the experimental method for the identification of the group of variables and its interrelations and influences on the planning of the human resources at the territorial level. The procedure that was followed to check the existence of the variables is compound of 2 phases: the qualitative investigation of the variables that influence on the planning of human resources and the confirmatory phase (quantitative) in order to demonstrate the existence of dimensions, through the employment of the multivariate statistical. Finally, there were obtained the variables and their cluster in the essential dimensions that integrate the planning of human resources at the territorial level, which are represented in a conceptual model based on the demonstrations carried out.*

**Key words:** human resources, planning of human resources, strategic, systemic, territory.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión de recursos humanos (GRH), reviste una importancia relevante en la administración contemporánea, manifestándose en su evolución múltiples enfoques que contribuyen a las bases de los conceptos actuales.

Esta función se caracteriza por importantes procesos de interrelaciones que datan desde el comienzo de la Revolución Industrial [1; 2; 3], gestionándose actividades relativas al reclutamiento, control de ausentismo, mantenimiento de la disciplina y pago de salarios. A partir del último lustro del siglo pasado se destaca un estilo con renovados enfoques orientados a considerar al hombre como resultado final de este proceso, valorándose con mayor énfasis al conocimiento como activo de éxito de las organizaciones y los procesos que lo garantizan.

Esta evolución se centra en lo fundamental en el nivel organizacional, observándose un limitado alcance en los autores consultados que tratan la temática desde lo territorial. De manera aislada se aborda el proceso de planificación cuantitativa a través de los métodos de balance de recursos laborales y la recompensa (incentivos) [4; 5]. Del mismo modo se incluye el proceso de formación y la integración cualitativa a los análisis cuantitativos [6; 7; 8]; observándose un carácter netamente cualitativo de la planeación donde se aborda únicamente el proceso de formación, sin considerar el tratamiento de la temática en el nivel territorial [9]. Lo anterior evidencia carencias, pues no se garantiza el carácter sistémico de la GRH.

Los autores que se consultan, aunque consideran en su generalidad el análisis del entorno, no logran relacionar los procesos de GRH en este nivel a los intereses estatales, sectoriales y su relación y/o vinculación con los centros formadores. Estos aspectos limitan la concreción estratégica de los aportes, los que además no conciben los elementos empresariales que definen los niveles de actividad; manifestándose una desintegración tanto sistémica como estratégica que no contribuye a observar a la GRH como un proceso de necesario interés en el nivel territorial.

Los nuevos estilos de GRH confiados en el método hacia el hombre involucrándolo como resultado final del proceso [1; 10], posibilitan plantear a la GRH como la base fundamental para el desarrollo humano, organizativo y territorial tanto desde la arista económica, política y social como natural en los entornos donde esta se ejercite.

Lo anterior permite plantear a la planeación de recursos humanos (PRH) [6; 11], como la variable inicial mediante la cual los restantes procesos de la GRH podrán propiciar los elementos antes afirmados, a partir de su impacto en la optimización de la productividad del trabajo basada en la innovación permanente y progresiva.

De esta forma la PRH requiere la concreción de las tendencias más actuales de la GRH, entre las que se destacan el carácter prospectivo y sistémico, así como el control que facilite la prospección en la toma de decisiones [1]. Estos elementos, de forma integrada y ajustada a las particularidades de cada contexto, permiten la potenciación de resultados que determinan la identificación, fortalecimiento y aprovechamiento de las capacidades endógenas y las oportunidades exógenas. Lo anterior tributa de forma coherente, permanente y armónica al desarrollo tanto individual, organizacional como territorial.

El resultado de esta observación teórica genera, entre otros elementos, el fenómeno de la movilidad de personas [12; 13]. Entre los autores consultados se evidencian 2 corrientes para su análisis, una que orienta su teoría desde el nivel territorial [5; 6; 14] y la otra desde el nivel organizacional [1; 10; 15]. La primera aborda el tema desde el orden demográfico a partir de los análisis migratorios tanto de recursos humanos (RH) como de población en general, y la segunda a partir de la fluctuación laboral que experimentan los RH en las organizaciones en determinados períodos de tiempo.

Este análisis permite plantear grupos de variables raíces que originan tales comportamientos, vinculados con aspectos económicos, políticos, sociales y naturales; los que si bien se manifiestan de manera específica en cada corriente, no resultan aislados para el análisis en el nivel territorial. Estos elementos han sido abordados de manera fragmentada por los autores consultados, fundamentalmente en lo territorial, lo cual limita un análisis integral de la temática, donde se aprecia un impacto negativo en el desarrollo a este nivel, expresado en:

Incoherencias entre las estructuras productivas y/o de servicios y los niveles de calificación, generándose para algunas especialidades una sobrecalificación para el desempeño de cargos y en otras una descalificación, expresada en déficits de RH y/o competencias para el desarrollo de los cargos. Esto está motivado, fundamentalmente, por la migración sectorial interna hacia ramas con menores requerimientos de capacitación pero con mayores niveles de remuneración [7].

## VARIABLES VINCULADAS CON LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS A NIVEL TERRITORIAL

Baja correspondencia entre la ubicación laboral y el nivel de calificación alcanzado.

El desempleo voluntario de RH con elevado nivel de calificación.

La migración externa hacia localidades de mejor urbanización y/o condiciones de vida más favorables, entre otros factores que condicionan el aporte de la continuidad de especialidades para enfrentar los retos del desarrollo territorial.

Esta síntesis de argumentos condiciona la necesidad del presente artículo y fundamentan su objetivo hacia la identificación de las variables esenciales y sus interrelaciones y consecuente agrupamiento en dimensiones que inciden en la PRH en el nivel territorial.

### II. MÉTODOS

La PRH a nivel territorial constituye un constructo multidimensional complejo, dentro del cual se deben considerar aspectos estructurales, procesuales y de resultados. Este entramado de relaciones dificulta comprobar el grado de influencia que ejercen los elementos de manera particular, razón que justifica el empleo del criterio de expertos para identificar el grado de participación de las variables que inciden en la PRH a este nivel.

El procedimiento seguido para comprobar la existencia de las variables esenciales está compuesto por 2 fases: la investigación cualitativa de las variables que influyen en la PRH y la fase confirmatoria (cuantitativa) de la existencia de dimensiones, mediante el empleo de la estadística multivariada.

#### Fase 1: Investigación cualitativa

Esta fase se desarrolló en 2 etapas. Primeramente se valoraron las variables de la PRH explícitas y/o implícitas planteadas en la literatura consultada, donde se distinguen 2 corrientes para abordar la PRH. Una de ellas está orientada desde el orden organizacional, donde destacan: De Miguel (2001) [15], Morales (2009) [10], Cuesta (2010) [1] y MTSS (2010) [16]; los cuales no utilizan el término RH en su generalidad, aunque sí presentan una orientación de manera específica a la planificación de forma general del recurso humano y su gestión a nivel organizacional. La otra corriente está representada por: MES (2004) [9], Law et al. (2004) [7], Bonardo (2009) [5], Torres (2010) [14], Pérez (2010) [8], Armstrong (2009) [4] y Cribeiro (2011) [6]; quienes desarrollan su gestión desde el nivel territorial, distinguiéndose una limitada evolución de esta teoría respecto a la corriente antes abordada. Este elemento ha contribuido al tratamiento fragmentado de la PRH y su gestión de manera general en este nivel. Se analizaron argumentos de cada uno de ellos y se extrajeron sus principales aportes y limitaciones. Posteriormente se diseñó un listado de variables extraídas del análisis realizado, las que se vincularon fundamentalmente con el carácter prospectivo de la planeación, su desempeño sistémico, el control y las influencias del entorno.

Con este listado de variables se diseñó un cuestionario, que fue aplicado a un panel de expertos compuesto por 15 especialistas en GRH, que en el 100 % de los casos poseen nivel superior y vasta experiencia en su profesión. Los académicos son profesores consultores en el tema y poseen categoría científica de Doctor en Ciencias Técnicas y/o Económicas y tienen un origen tanto nacional como internacional. La selección del panel se realizó para un coeficiente de competencias superior al 0,7. Los resultados permitieron considerar válidas las opiniones emitidas.

Del listado de variables encuestadas, se obtuvo la inclusión de 3 nuevas variables no concebidas en el cuestionario original, asociadas a las licencias de maternidad o paternidad, el cumplimiento del servicio militar y las promociones de cargos. Finalmente se mantuvieron explícitas 41 variables que inciden de alguna manera en la PRH en el nivel territorial.

#### Fase 2: Confirmatoria (cuantitativa)

Se procedió al ordenamiento de las variables obtenidas según el grado de importancia. Para ello se encuestó a un total de 400 expertos, procesándose 354 encuestas válidas y desechándose el 1 % del total aplicado. La representatividad de la muestra válida quedó como sigue: 30 académicos (18 Doctores en Ciencias Técnicas o Económicas y 12 Masters), 19 funcionarios de gobierno, 94 directores de entidades, 94 directores de RH y 117 especialistas de RH (todos nacionales). Del total de variables propuestas se seleccionaron 35, según se muestra en la tabla 1, que fueron las referidas en el 80 % o más de los casos encuestados, siguiéndose el criterio de Noda y Pérez (2005), quienes utilizan criterios de selección similares para tales fines [17].

En el diseño de los instrumentos se logró comprobar la consistencia interna y fiabilidad de la escala utilizada, obteniéndose por medio de una prueba piloto un coeficiente Alpha de Cronbach mayor que 0,70; el cual se considera como aceptable para los propósitos del estudio. Con la información obtenida se crearon las matrices de datos que luego se procesaron, empleándose el análisis factorial según el método de componentes principales.

**Tabla 1.** Resultados de la aplicación del cuestionario aplicado a los expertos para el ordenamiento de las variables que inciden en la PRH a nivel territorial.

<b>Variables identificadas teóricamente que inciden en la PRH</b>	<b>%</b>	<b>Variables identificadas teóricamente que inciden en la PRH</b>	<b>%</b>
Prioridad del estado hacia la profesión	96	Aplicabilidad de las competencias	100
Capacidad de formación de centros formadores	90	Posibilidades de promoción	84
Reconocimiento social de la profesión	100	Condiciones de vida	100
Reconocimiento social del sector	100	Proceso de seguridad y salud en el trabajo	96
Beneficios por ser de la profesión	100	Proceso de reclutamiento	96
Beneficios por ser del sector	100	Proceso de evaluación del potencial	6
Prioridad del estado hacia el sector	96	Proceso de inventario de cargos y personal	96
Lejanía de los centros de formación	90	Proceso de auditoría	48
Costos de formación	100	Proceso de selección	96
Calidad de los centros formadores	100	Proceso de incentivos	100
Eficiencia del proceso de formación	96	Proceso de formación	100
Competencias de los claustros de los centros de formación	100	Proceso de evaluación del desempeño	24
Jubilaciones por edad	100	Proceso de sistemas de trabajo	18
Traslado a otro territorio	84	Existencia del plan estratégico	100
Servicio militar	12	Calidad del control del plan estratégico	100
Traslado a otro centro	84	Control del plan estratégico	100
Licencia de maternidad	30	Calidad del plan estratégico	100
Fallecimientos	84	Cambios en los niveles de actividad	100
Jubilaciones por enfermedad	90	Nuevas inversiones	100
Condiciones económicas	100	Cambios tecnológicos	100
Posibilidades de formación	84		

### III. RESULTADOS

Según los resultados mostrados en la tabla 2 sobre la validez y la fiabilidad del análisis factorial, se consideró que la técnica utilizada resultaba válida para explicar el comportamiento de las variables incluidas en el estudio. En los cuatro primeros componentes se logra explicar el 75,85 % de la varianza total, aspecto altamente positivo. El primer eje explica el 22,37 % de la varianza total, el segundo eje el 43,53 %, el tercer eje el 60,23 % y el cuarto el 75,85 %. Estos resultados confirman que la estructuración de los ejes sobre las variables consideradas es capaz de explicar el fenómeno en un alto grado.

En la figura 1 se representa el plano factorial conformado por los ejes I y II, donde se ilustra el agrupamiento diferenciado de cada dimensión. En la primera se destacan variables asociadas a

## VARIABLES VINCULADAS CON LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS A NIVEL TERRITORIAL

**Tabla 2.** Resultados del análisis factorial de correspondencias para la PRH a nivel territorial.

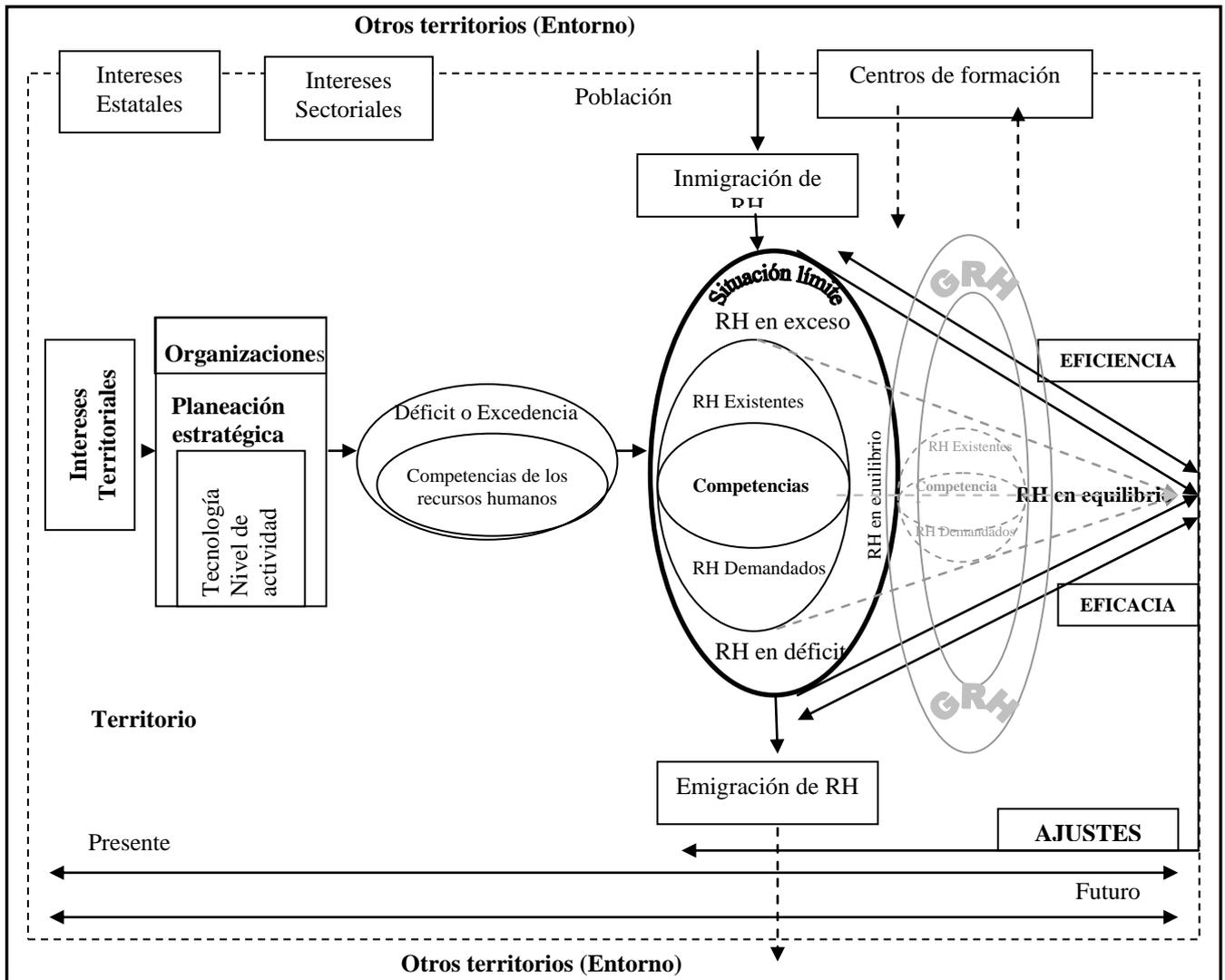
<b>Análisis de Fiabilidad:</b> Coeficiente de Alpha de Cronbach: 0,893				
<b>Análisis de Validez:</b> Coeficiente de Kaiser- Meyer- Olkin: 0,885 Prueba de Esfericidad de Bartlett: 15504,807 Significancia: 0				
Estudio de las variables	Eje I	Eje II	Eje III	Eje IV
Valores propios	7.8	7.4	5,8	5,4
Contribución a la varianza total	22.37%	21.16%	16.69%	15.62%
Porcentaje acumulado de varianza explicada	<b>22.37%</b>	<b>43.53%</b>	<b>60.23%</b>	<b>75.85%</b>

### Correlación entre las variables y los ejes

Variables	Componente			
	1	2	3	4
a. Existencia del plan estratégico	,051	-,008	-,028	<b><u>,742</u></b>
b. Calidad del plan estratégico	-,003	-,011	-,027	<b><u>,647</u></b>
c. Mecanismos de control estratégicos	-,053	-,037	-,050	<b><u>,944</u></b>
d. Calidad del control estratégico	-,070	-,040	-,056	<b><u>,957</u></b>
e. Cambios en los niveles de actividad	-,050	-,051	-,066	<b><u>,955</u></b>
f. Cambios tecnológicos	-,017	-,056	-,057	<b><u>,945</u></b>
g. Nuevas inversiones	-,019	-,049	-,037	<b><u>,917</u></b>
h. Proceso de seguridad y salud	,031	,104	<b><u>,983</u></b>	-,051
i. Proceso de inventario de personal	,032	,098	<b><u>,979</u></b>	-,054
j. Proceso de reclutamiento	,034	,097	<b><u>,987</u></b>	-,054
k. Proceso de selección	,024	,100	<b><u>,987</u></b>	-,059
l. Proceso de formación	,008	,101	<b><u>,981</u></b>	-,062
m. Proceso de incentivos	,010	,100	<b><u>,961</u></b>	-,058
n. Prioridad que otorga el estado a la profesión	<b><u>,618</u></b>	-,022	,026	-,007
o. Prioridad que otorga el estado al sector	<b><u>,449</u></b>	,095	,031	-,036
p. Beneficios del sector	<b><u>,892</u></b>	,050	,072	,007
q. Beneficios de la profesión	<b><u>,875</u></b>	,054	,076	,012
r. Reconocimiento social del sector	<b><u>,918</u></b>	,045	,032	-,016
s. Reconocimiento social de la profesión	<b><u>,955</u></b>	,013	,024	-,017
t. Capacidad de formación	<b><u>,837</u></b>	,024	-,030	,006
u. Costos formación	<b><u>,846</u></b>	-,014	-,014	-,043
v. Lejanía centros formadores	<b><u>,781</u></b>	,030	,014	-,025
w. Competencias claustros	<b><u>,810</u></b>	,003	,012	-,028
x. Eficiencia del proceso de formación	<b><u>,787</u></b>	,027	-,056	,025
y. Calidad de los centros de formación	<b><u>,769</u></b>	,019	-,028	-,026
z. Jubilaciones por edad	,039	<b><u>,975</u></b>	,085	-,034
aa. Jubilaciones por enfermedad	,021	<b><u>,718</u></b>	,056	-,070
bb. Fallecimiento	,095	<b><u>,735</u></b>	,030	-,059
cc. Traslado a otro centro	-,020	<b><u>,681</u></b>	,055	,042
dd. Traslado otro territorio	,055	<b><u>,958</u></b>	,086	-,041
ee. Condiciones económicas	,031	<b><u>,923</u></b>	,075	-,056
ff. Condiciones vida	,054	<b><u>,843</u></b>	,076	-,002
gg. Posibilidades promoción	,065	<b><u>,900</u></b>	,059	-,023
hh. Aplicabilidad competencias	,001	<b><u>,869</u></b>	,091	-,070
ii. Posibilidades formación	,003	<b><u>,894</u></b>	,049	,023



## VARIABLES VINCULADAS CON LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS A NIVEL TERRITORIAL



**Figura 2.** Modelo conceptual para la planeación de recursos humanos en el nivel territorial.

prospectivo, evidenciado en la consideración de los diversos horizontes temporales en los que se planifica y los ajustes que se desarrollan, además de la vinculación del proceso como parte del desarrollo prospectivo del territorio, a partir de incluir los intereses tanto estatales como sectoriales y las relaciones territoriales como elementos del entorno.

Las 4 dimensiones resultantes del análisis precedente, si bien para su organización e identificación se les han asignado números, estas no responden obligatoriamente a este orden para su explicación como sistema.

El modelo que se obtiene parte de reconocer las entradas fundamentales del proceso en estudio, los factores tanto internos como externos del territorio asociados a las dimensiones esenciales de influencias y la estratégica, que contribuyen a la conformación del plan prospectivo de desarrollo territorial donde inciden los intereses tanto estatales como sectoriales que pueden formar parte o no del propio territorio. Para esta visión se demandan grupos de requerimientos de RH tanto cualitativos como cuantitativos, los que se derivan de los niveles de actividad prospectivos que se han de asumir por las organizaciones integrantes del territorio. Como parte de los factores internos se incluye la dimensión vinculada a la movilidad, donde se concentran los RH existentes en el territorio, representándose a partir de la fluctuación que estos experimentan, tanto entre organizaciones del territorio como fuera de este, y las condiciones que generan este fenómeno.

A partir de estas entradas, el proceso de PRH a nivel territorial asume un carácter interactivo que parte de certificar la correspondencia entre los niveles de actividad proyectados por las organizaciones y las demandas de RH que lo respaldan, resultando para el horizonte de tiempo que

se planifica un tipo de situación límite que muestra los estados de equilibrio, déficit y/o exceso del tipo de RH que se requiere a nivel territorial.

La aparición de estos estados implica la planeación de los procesos manifestados en la dimensión III, asociados a la GRH a nivel territorial, que contribuyan a atenuar los estados de déficits y/o excesos, para favorecer el equilibrio del tipo de RH que se requiere en este nivel tanto en cantidad como en cualidad.

Mediante el proceso de inventario de cargos y personal, se logra contar con el registro poblacional y los detalles demográficos del territorio, los que evidencian el comportamiento histórico poblacional y su tendencia de evolución como fuente de aseguramiento para el proceso de desarrollo territorial. Conjuntamente se podrá evaluar el comportamiento de la población económicamente activa y la disponibilidad de RH formados y en formación, además de conocer los requerimientos del inventario de cargos del territorio.

El proceso de reclutamiento está condicionado por los tipos de estados en que se manifiesten los requerimientos del inventario de cargos y personal del territorio y se basa en acciones que se dirigen desde los centros formadores con respaldo de las organizaciones demandantes de RH. Su despliegue está orientado a fomentar el reconocimiento social de la profesión, a partir de un reconocimiento sectorial de la misma, lo que incluye la acción estatal para su priorización.

Para que este proceso tome lugar, se hacen necesarias 2 situaciones devenidas por el estado de los requerimientos del inventario de cargos y personal del territorio. Primero, si el estado resulta en exceso de RH, el reclutamiento se orientará a garantizar las fuentes de selección idóneas para las especialidades que se expresen en déficits. Segundo, si el estado resulta en déficit, el reclutamiento debe partir de la elaboración de los planes de formación, la valoración de las cualidades y cantidades de RH que se requieren y está sujeto para su diseño, por las variables que definen la eficiencia del ciclo de formación. El resultado de ambos casos debe conllevar a la inducción, que constituye el proceso que garantiza el empleo de los RH ubicados y/o formados acorde al programa ejecutado.

El proceso de selección interviene a partir de las necesidades de reclutamiento del territorio y se despliega acorde a los intereses del estado, a partir de la acción de los centros formadores (pruebas de ingreso, test de aptitud y/o actitud, libre acceso) o el órgano de gobierno encargado de administrar los RH en el nivel territorial. Esto contribuye a las garantías de calidad y/o cantidad para el completamiento tanto de los de los planes de formación como de los cargos que se logran cubrir.

Como parte de este proceso sistémico actúa el proceso de incentivos, el que intervendrá en la materialización de la priorización estatal de aquellas profesiones que se manifiesten en déficits, con el ánimo de fomentar su reconocimiento social y sectorial y el consecuente acercamiento y mantención del estado de equilibrio. Dicho estado demanda de este proceso una sostenibilidad y mejora continua para su estabilidad, y el proceso debe asegurar las condiciones de vida y laborales en el territorio que garanticen dicho estado.

El proceso de seguridad y salud contribuirá al ordenamiento tipificado por profesiones de políticas, estrategias y/o acciones que del nivel territorial se entiendan a partir del accionar del Estado, que contribuyan a elevar la calidad de vida tanto de los RH como de la población en general. Además contribuye a la identificación de las competencias transversales en cuanto a este tema se refiere, que deben ser incluidas como parte de los planes de formación.

Las acciones anteriores tienen como finalidad el logro de la eficiencia y eficacia del proceso de PRH en particular y GRH en general en el nivel territorial, como parte del proceso de desarrollo en este nivel. Estas deben ser objeto de control a través de un sistema de indicadores, que permitan de manera prospectiva, a partir de su aplicación en las condiciones actuales, medir el probable comportamiento de los estados de la situación de equilibrio y actuar consecuentemente sobre los procesos que la aseguran. Todo ello con el objetivo de garantizar el cumplimiento de lo planificado y la optimización y buen desempeño de los recursos financieros, materiales y humanos; encargados para el desarrollo de este proceso.

La relación dialéctica hasta ahora abordada, contribuye a explicar de manera gráfica a la PRH en el nivel territorial como un *proceso* que integra 4 dimensiones esenciales con un elevado nivel de explicación estadístico, lo que demuestra su carácter *complejo*. Al mismo tiempo, favorece en su quehacer *sistemático* a la secuencia de actividades orientadas a *proyectar los escenarios futuros* a partir de un conjunto de entradas asociadas a elementos del entorno tanto interno como externo, que se materializan en los intereses territoriales y son asumidos por las organizaciones para la elaboración de sus planes estratégicos. De manera *oportuna* y *racional*, se garantizan las

## VARIABLES VINCULADAS CON LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS A NIVEL TERRITORIAL

transformaciones para *asegurar* la *cantidad* de RH *necesarios* y las *competencias requeridas* que se manifiestan, como el estado de equilibrio y los *medios que lo garantizan*, expresados en los procesos de GRH que se identifican en este nivel y su carácter sistémico, con el objetivo de obtener como salidas el tributo a la *eficiencia* y *eficacia* de la PRH en particular y la GRH de manera general en el *nivel territorial*.

### IV. DISCUSIÓN

El modelo explicitado para la PRH a nivel territorial, es resultado de una amplia consulta tanto teórica como práctica. El mismo fundamenta sus resultados a partir de la utilización de la estadística multivariada, demostrándose la existencia de 4 dimensiones esenciales integradas por variables que manifiestan su acción sobre la PRH en este nivel. Se afirma la presencia del carácter sistémico de este proceso basado en las relaciones demostradas entre las variables y/o las dimensiones resultantes y el carácter prospectivo como parte propia de cada dimensión, mostrándose un adecuado nivel tanto de validez como de fiabilidad en los instrumentos empleados en los análisis realizados. De manera específica se contribuye a:

La identificación, mediante la utilización de métodos empíricos, de las variables que inciden en la PRH a nivel territorial, así como su agrupamiento en dimensiones esenciales.

La elaboración gráfica y descripción teórica de un modelo que integra las dimensiones esenciales que inciden en la PRH a nivel territorial.

La fundamentación en el modelo descrito de la existencia del carácter sistémico y prospectivo de la PRH en el nivel territorial.

Estos elementos han sido abordados de manera fragmentada por los autores consultados que tratan el tema desde lo territorial, no contribuyéndose a la eficiencia y eficacia de este proceso.

### V. CONCLUSIONES

1. La revisión de la literatura especializada consultada sobre el tema, manifiesta 2 corrientes para abordar la PRH: una asociada a la gestión organizacional, la que ha experimentado en su evolución un amplio desarrollo de filosofías, técnicas y métodos matizados por la inserción del carácter estratégico y sistémico de la PRH y la GRH en general, así como la consideración de las tendencias de la GRH contemporánea; y otra manifestada desde el nivel territorial, que no contribuye desde su concepción y aplicación a la integración de las tendencias de la PRH manifestadas desde lo organizacional, destacándose limitaciones con su concepción estratégica, su enfoque sistémico, la consideración del alcance de las funciones de GRH y la carencia de un enfoque de control estratégico.
2. La PRH a nivel territorial constituye un constructo de elevada complejidad, en el que interactúan conjuntos de variables agrupadas en 4 dimensiones esenciales. Estas manifiestan a partir de su interacción su acción sobre la PRH en este nivel, destacándose el carácter sistémico de este proceso, a partir de la conectividad entre las dimensiones y el carácter prospectivo como parte intrínseca de cada dimensión.
3. Los instrumentos utilizados en el análisis de componentes principales, demuestran un aceptable nivel tanto de validez como de fiabilidad, lo que posibilita la explicación estadística del constructo multidimensional que asocia a la PRH a nivel territorial. Se contribuye a la identificación y respectiva valoración estadística de las variables esenciales que inciden en cada dimensión que componen el constructo multidimensional de la PRH a nivel territorial.
4. El modelo conceptual que se aporta, se sustenta en las demostraciones realizadas por la vía experimental, con lo que se contribuye a orientar de manera gráfica las dimensiones esenciales que integran la PRH a nivel territorial y se logra fundamentar sus interrelaciones, favoreciéndose el carácter sistémico y estratégico de la PRH en este nivel. 

### VI. REFERENCIAS

1. CUESTA, A., *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*, La Habana, Editorial Academia/ Editorial Félix Varela, 2010, ISBN 978-959-07-1340-8 OC.
2. MARRERO, C., «Propuesta para la gestión de la formación de los recursos humanos en instalaciones hoteleras», *Ingeniería Industrial* [en línea], 2002, vol. 23, no. 2, pp. 14-16 [consulta: 2010-04-17], ISSN 1815-5936. Disponible en: <<http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/61>>

3. SÁNCHEZ, A.; MARTÍNEZ, C. C.; MARRERO, C. E., «Cómo gestionar los recursos humanos sobre la base de competencias laborales», *Ingeniería Industrial* [en línea], 2005, vol. 26, no. 2, pp. 4-10 [consulta: 2010-04-17], ISSN 1815-5936. Disponible en: <<http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/134>>
4. ARMSTRONG, M., «The effect of relational age on older Canadian employees' perceptions of human resource practices and sense of worth to their organization», *The International Journal of Human Resource Management* [en línea], 2009, vol. 20, pp. 1753-1759 [consulta: 2010-05-12], ISSN 0958-5192 print/ISSN 1466-4399 online. Disponible en: <<http://Searching.tandfonline.Humanresource/doi/abs/10.1080/09585190903087156#previe>>
5. BONARDO, D., «Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local», *Pilquen, Sección Ciencias Sociales* [en línea], 2009, vol. XI, no. 1, [consulta: 2010-04-17], ISSN 1851-3727. Disponible en: <<http://Busquedas/scielo-cienciassocialesaplicadas.html>>
6. CRIBEIRO, Y., «Contribución de la fuerza de trabajo calificada al crecimiento económico en Cuba. Principales determinantes», [tesis doctoral], La Habana, Universidad de la Habana, 2011.
7. LAW, K.; WONG, C.; WANG, K., «An empirical test of the model on managing the localization of human resources in the People's Republic of China», *International Journal of Human Resource Management* [en línea], 2004, vol. 75, no. 4-5, pp. 635-648 [consulta: 2010-05-12], ISSN. Disponible en: <[http://Searching.emeraldinsight/bibliographic\\_databases.htm?id=1460874&show=abstract](http://Searching.emeraldinsight/bibliographic_databases.htm?id=1460874&show=abstract)>
8. PÉREZ, V., *Transformaciones de la fuerza de trabajo en Cuba ante la crisis global* [en línea], 2010 [consulta: 2010-04-17]. Disponible en: <<http://lasa.international.pitt.edu/members/congress-papers/lasa2010/files/4422.pdf>>
9. MES (Ministerio de Educación Superior), *Resolución 132 Normas y procedimientos para la gestión del postgrado* [en línea], La Habana, 2004 [consulta: 2010-04-17]. Disponible en: <[http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/urologia/normas\\_y\\_procedimientos\\_anexas\\_a\\_la\\_resolucion\\_132\\_version\\_copep\\_11-11-06.doc](http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/urologia/normas_y_procedimientos_anexas_a_la_resolucion_132_version_copep_11-11-06.doc)>
10. MORALES, A., *Capital Humano. Hacia un sistema de gestión en la empresa cubana*, La Habana, Editora política, 2009, ISBN 978-959-01-0855-6.
11. BOFFILL, S.; CALCINES, C. M.; SÁNCHEZ, A., «Modelo de gestión para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación en Cuba», *Ingeniería Industrial* [en línea], 2009, vol. 30, no. 2, pp. 2-5 [consulta: 2010-09-12], ISSN 1815-5936. Disponible en: <<http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/255>>
12. MADHU, N., «Migrant Labour and Leisure: An Analysis», *South Asian journal of Tourism and Heritage* [en línea], 2011, vol. 4, no. 1, pp. 117-124 [consulta: 2012-01-21], ISSN 0974-5432. Disponible en: <<http://www.sajth.com/vol4issue1/G%20MadhuNagla.pdf>>
13. PAROMITA, G., «A critique of the unorganized workers' social security act. Economic and Political weekly», *Economic and Political weekly* [en línea], 2009, vol. XLIV, no. 11, pp. 26-34 [consulta: 2010-04-17], ISSN 0012-9976. Disponible en: <<http://www.epw.in/commentary/critique-unorganised-workers-social-security-act.html>>
14. TORRES, Y., *Proyección de la demanda de fuerza de trabajo calificada al año 2020, para el Municipio de Mantua, Provincia Pinar del Río* [en línea], 2010 [consulta: 2010-04-17]. Disponible en: <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/tcgb.html>>
15. DE MIGUEL, M., «Tecnología para la planeación estratégica de los recursos humanos en entidades turística» *Ingeniería Industrial* 2001, vol. 22, no. 2, pp. 29-34, ISSN 0258-5960 (impreso).
16. MTSS (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social), «Resolución No. 36 Reglamento sobre la elaboración, presentación, aprobación y control de las plantillas de cargos» *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, 2010, No. 012, Ext. Especial de 8 de Octubre de 2010, ISSN 1682-7511.
17. NODA, M.; GONZÁLEZ, J.; PÉREZ, R., «Dimensiones esenciales de la satisfacción de clientes en hoteles», *Investigación y Marketing* [en línea], 2005, no. 88 (septiembre), pp. 31-36 [consulta: 2010-04-17], ISSN 1131-6144. Disponible en: <<http://www.aedemo.es/aedemo3/socios/revista88/ad-88-04.pdf>>