Revista
Directivo al Día

DAD Directivo al día

VOL. XXII / NO. 4 / OCTUBRE-DICIEMBRE 2023 / ISSN: 1813-3231 / RNPS: 2069



CIGET VILLA CLARA · INSTITUTO DE INFORMACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

CITMA CERTIFICADO

Directora Editorial

MSc. Nivys Feal Cuevas

Editores

Lic. Maritza Beatriz González Hevia

Lic. Claudia Rodríguez Cruz

MSc. Neisy Milagros Arias Santana

Traductora

MSc. Katia Mayuli Alonso López

Tabla de contenido

Artículos Científicos

Funcionamiento del consejo técnico asesor como órgano de consulta en la provincia de Villa Clara 1

Un acercamiento al término educación financiera y su influencia para lograr la inclusión financiera 19

Análisis del mercado de la Sucursal Extrahotelera Plamares Las Tunas 32

Tareas docentes encaminadas al desarrollo de la Educación Ambiental desde la extensión universitaria 46

Algoritmo como guía en el desarrollo de la planificación logística en los nodos de las cadenas de suministros.....62

Principales resultados del análisis prospectivo de la Empresa Agroindustrial Azucarera ¨Ifraín Alfonso¨.....82

Los idiomas en función del desarrollo turístico de Villa Clara.....102

Revisión

Desarrollo deportivo integral territorial, factor desencadenante hacia resultados competitivos significativos, desarrollo humano y justicia social.....117

Directivo al Día
Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Funcionamiento del consejo técnico asesor como órgano de consulta en la provincia de Villa Clara

Functioning of the technical advisory council as a consultative body in Villa Clara province

Lic. Yilian García Hernández
https://orcid.org/0009-0002-8386-3081
Delegación Territorial del CITMA, Villa Clara, Cuba
yilian.garcia@citmavcl.gob.cu

Recibido: 20/08/2023
Aceptado: 3/12/2023

Resumen

Asumir las nuevas responsabilidades de la ciencia en Cuba implica hacer crecer, en capital humano y en infraestructura, nuestro sistema de ciencia, tecnología e innovación, y reforzar sus conexiones con la economía, con la educación, con la cultura, y con el mundo. El Consejo Técnico Asesor asesora al gobierno de la provincia en aquellos aspectos del desarrollo que dependen de la ciencia y la innovación tecnológica. Su mayor mérito ha sido acercar los centros generadores de conocimientos a los de producción de bienes y servicios de nuestra provincia. La presente investigación se desarrolló, con el objetivo de fortalecer el funcionamiento de los Consejo Técnico Asesor como órgano de consulta para una mejor toma de decisiones. Los métodos y técnicas de investigación utilizados son la observación directa, revisión bibliográfica, entrevista, encuestas y cuestionarios. Como resultado se obtiene un levantamiento del Consejo Técnico Asesor en la provincia de Villa Clara y su funcionamiento.

Palabras clave: ciencia; consejo técnico asesor; innovación; sistema de gobierno; tecnología.

Abstract

To assume the new responsibilities of science in Cuba, it is imperative to develop its human capital and infrastructure. In addition, reinforce the science, technology and innovation system and its

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

connections with the economy, education, culture, and with the world. To this end, the Technical Advisory Council aims to advise the government of each province on those aspects of development that depend on science and technological innovation. In the province of Villa Clara, its greatest merit has been to bring the centers that generate knowledge closer to those that produce goods and services. Precisely, this research was developed with the objective of strengthening the functioning of the Technical Advisory Council as a consultative body for better decision-making. The research methods and techniques used are direct observation, bibliographic review, interviews, surveys and questionnaires. As a result, the Technical Advisory Council was lifted in the province of Villa Clara and its functions were improved.

Keywords: science; technical advisory board; innovation; government system; technology.

Introducción

El hombre desde los primeros comienzos de la aparición de la humanidad ha mostrado interés por la naturaleza y por mejorar sus condiciones de vida, ha marcado hitos en su desarrollo. Utilizó para ello diferentes procedimientos que fueron desde la observación empírica hasta la especulación filosófica, logrando así la generación de conocimientos y la generalización del enfoque positivista en la ciencia, a partir del siglo XVII, posibilitó una mayor vinculación entre ciencia y realidad que, impulsada por el afán de lucro de la sociedad capitalista, se manifestó en los logros de la Revolución Industrial, en los finales del siglo XVIII y principios del XIX. A partir de entonces, el avance tecnológico comienza a asociarse con el liderazgo económico. Es sobre esta base que Marx reconoce el significado de la ciencia como fuerza productiva directa. A los factores tradicionales de producción: capital y trabajo, se une un tercer elemento: la tecnología, la cual sentaría bases para nuevos desarrollos.

Sin embargo, este reconocimiento en el plano conceptual no garantiza por sí mismo la vinculación entre la generación del conocimiento y su aplicación en la práctica social. La necesidad de acelerar la velocidad del paso de la generación a la aplicación de los conocimientos científicos, debido al incremento de la competencia por los mercados, ha requerido el desarrollo

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

de modelos de gestión que faciliten el vínculo entre ambos momentos. Está demostrado que el vínculo entre el sector generador de los conocimientos científicos y el sector productor de bienes y servicios no siempre es efectivo y se crea una brecha entre ellos que dificulta la materialización exitosa del proceso de innovación tecnológica.

Cuba tiene un firme compromiso con el desarrollo sostenible e inclusivo, y para ello intenta movilizar las palancas del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación. El país ha hecho un sostenido esfuerzo por fomentar la educación, en particular la educación superior, y cuenta con capacidades científicas y tecnológicas no desestimables. Sin embargo, el conocimiento dista aún de convertirse plenamente en la fuerza social transformadora que permita impulsar el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 (Álvarez y Montpelier, 2017).

Los órganos del Estado, Organismos de la Administración Central del Estado como organizaciones superiores de dirección empresarial, entidades nacionales, órganos locales del Poder Popular, así como cualquier otra entidad que se considere pertinente para su mejor desempeño contarán con un Consejo Técnico Asesor (CTA), como un órgano de consulta. Que estudia y emite recomendaciones relacionada con sus actividades para la adopción de decisiones a partir de la aplicación de la Ciencia, la tecnología y la innovación.

El Consejo Asesor Provincial asesora al gobierno de la provincia en aquellos aspectos del desarrollo que dependen de la ciencia y la innovación tecnológica, con una conducta responsable ante el medio ambiente. Su mayor mérito ha sido acercar los centros generadores de conocimientos a los de producción de bienes y servicios de la provincia.

A este nivel, los gobiernos no utilizan en toda su potencialidad las funciones de sus órganos de asesoramiento y de otros grupos, que pertenecen a organismos que se le subordinan y que pudieran actuar como tal. Las causas son diversas y nos corresponde analizarlas y proponer acciones.

A partir de lo expuesto anteriormente se formula el problema de investigación siguiente:

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

¿Es insuficiente el funcionamiento de los Consejos Técnicos Asesores como órgano de consulta en la provincia de Villa Clara?

Objetivo General: Fortalecer el funcionamiento de los Consejos Técnicos Asesores como órgano de consulta para una mejor toma de decisiones en la provincia de Villa Clara.

La hipótesis de la investigación es la siguiente: Si funcionan correctamente los Consejos Técnicos Asesores como órgano de consulta en la provincia de Villa Clara se fortalecerá la Gestión Gubernamental basada en Ciencia Tecnología e Innovación lo que va a derivar en una mejor toma de decisiones.

Materiales Y Métodos

Para la realización de esta investigación se utilizó el método de investigación-acción, apoyado en encuestas, entrevista, se tuvo en cuenta la opinión de expertos, observación participativa, revisión bibliográfica, método científico de colección, procesamiento y evaluación de información y los datos del control nacional realizado a los Consejos Técnicos Asesores a la provincia. El análisis de aspectos metodológicos es necesario para describir la situación del contexto donde se realiza la investigación. La recopilación de información apoyó el diseño de un sistema de trabajo que permitirá un mejor funcionamiento de los Consejos Asesores de Villa Clara.

Resultados Y Discusión

La Ciencia, La Tecnología Y La Innovación Como Eje Estratégico

Un aspecto común en la discusión pública es la necesidad de que el país se desarrolle como una economía cada vez más intensiva en conocimiento y de manera sustentable y equitativa, aumentando la complejidad de los bienes y servicios que exporta. En esto, es crucial el rol de las instituciones públicas que diseñan y ejecutan programas de ciencia, tecnología e innovación (CTI), para proveer de apoyo efectivo para el desarrollo de la ciencia, investigación e innovación, transferencia y difusión tecnológica, que son base esencial del crecimiento de la productividad en el mediano y largo plazo (Balbontín, Roeschmann y Zahler, 2018).

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

Junto a la promoción dirigida, que contribuyó a extender a otros directivos la apreciación de la necesidad del conocimiento científico y de su aplicación, hubo ideas tempranas sobre entidades de orientación central en esta esfera. En la medida en que en el país se fue comprendiendo la interrelación de la ciencia con el desarrollo de la sociedad, surgió, en el entonces existente Ministerio de Industrias, la consideración de si, junto al sostenido impulso personalizado en el liderazgo, no se debían crear instituciones especializadas en la elaboración de políticas y estrategias nacionales para la conducción del desarrollo científico y tecnológico (Capote, 2015).

A partir de los años 90 y luego de la creación del Ministerio de ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), en Cuba ha venido organizando un Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica (SCIT), dirigido a subrayar la importancia de la innovación para el desarrollo empresarial. La Gestión de la Tecnología y la Innovación (GTI) es un tema clave para el futuro de Cuba, pues, aunque el país cuenta con un considerable potencial científico y tecnológico, en muchas ocasiones éste no resulta adecuadamente explotado, ya que se necesita de procesos gerenciales a todos los niveles que conduzcan al cambio en los procesos de difusión, adopción, explotación y mejoras de tecnologías y conocimientos. Además, el SCIT enfatiza la necesidad de integrar la generación y aplicación, de todos los conocimientos científicos naturales, técnicos y sociales, requeridos para el desarrollo múltiple de la sociedad. Dicho Sistema difiere del anterior Sistema de Ciencia y Técnica, no sólo en su denominación, sino en su esencia, enfoque y contenido**.**

Las políticas de ciencia, tecnología e innovación en Cuba han sido reconocidas por los documentos programáticos aprobados por el 6to, 7mo y 8vo Congresos del Partido Comunista de Cuba (PCC) como esenciales para el alcance de la visión de la Nación y el desarrollo sostenible del país. La Constitución de la República de Cuba aprobada en 2019, en su Capítulo Económico, incluye por vez primera una referencia a las actividades de CTI como elementos imprescindibles del desarrollo económico y social del país. Por su parte, el Plan Nacional de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

Desarrollo Económico y Social al 2030 identifica las actividades de ciencia, tecnología e innovación como un “Eje Estratégico”. La propia denominación del Eje Estratégico como “Potencial Humano, Ciencia, Tecnología e Innovación”, confirma que, para el caso cubano, el potencial humano constituye una variable crítica para el avance de la CTI (Rodríguez y Núñez, 2021).

Estas políticas han experimentado avances sustanciales en los últimos cinco años. Se ha aumentado financiamiento, se han puesto en ejecución nuevos instrumentos de política, se ha fortalecido la institucionalidad del sector y, como resultado, se ha logrado una dinamización del sistema de innovación nacional. Este dinamismo se refleja en el aumento de la investigación académica de las universidades, así como se percibe una mayor actividad por parte de las empresas (Núñez, 2017 y Kuramoto, 2021).

La Importancia De La Ciencia Para Cuba

La realización y el impacto de la ciencia en la sociedad, prestigian a Cuba y contribuyen a la emancipación y la desalienación de los cubanos. La ciencia es garante de nuestra nación, en lo ético y en lo ideológico. Solo ello justificaría su existencia y desarrollo. No obstante, la ciencia cubana ha ido más allá contribuyendo al bienestar del pueblo. Es notorio y reconocido cada vez más, el creciente impacto económico y social de las diversas ramas de las ciencias, al convertirse incluso, en uno de los principales renglones exportables.

El valor de la ciencia, se ha revelado también en los índices de salud y el aseguramiento de medicamentos, en la preservación del medio ambiente, la explotación más adecuada de los recursos naturales, en la asimilación de tecnologías, y en la comprensión y transformación de complejos problemas sociales. Las ideas del líder de la Revolución Cubana, y su apoyo sistemático, junto con los resultados de la ciencia, la tecnología y la innovación (CTI) cubanas, parecieran ser suficientes argumentos y hechos a favor de su desarrollo actual. No obstante, tener un sistema de CTI (SCTI) óptimo en nuestra realidad socioeconómica es un problema de alta complejidad y urgencia. Este debe ser robusto por sí mismo y estar estrechamente

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

interconectado, ahora y en el futuro, con la sociedad cubana y con el mundo. A su vez debe crecer con una dinámica similar al de los países de mayor desarrollo. Se trata de una Cuba, donde su recurso fundamental sea el hombre y los conocimientos que éste genere, pilar del desarrollo, del socialismo próspero y sustentable que queremos. Esta visión no es debidamente compartida por todos los actores dentro y fuera del sector científico (Cabal y Rodríguez, 2016).

Una de las primeras pautas trazadas por Fidel Castro, respecto a la definición de la política científica de la Revolución, con un alcance hasta el presente y para el futuro, fue su intervención el 15 de enero de 1960, en la Sociedad Espeleológica de Cuba, ocasión en la que se le otorgó el título de Socio de Honor de esa entidad científica, una de las pocas que existían en el país.

Esto tuvo lugar, en momentos en que la radicalización de la Revolución ya era palpable, lo que provocaba las acciones del enemigo, incluyendo la incitación al éxodo masivo de profesionales, además del inicio de la cruenta guerra económica impuesta por Estados Unidos. En este contexto, Fidel proyectó su concepción estratégica e integral sobre el rol de la ciencia, el pensamiento y la inteligencia para el desarrollo del país. Sentenciaba entonces el Comandante en Jefe:

> El futuro de nuestra patria tiene que ser necesariamente un futuro de hombres de ciencia, tiene que ser un futuro de hombres de pensamiento, porque precisamente es lo que más estamos sembrando; lo que más estamos sembrando son oportunidades a la inteligencia; ya que una parte considerabilísima de nuestro pueblo no tenía acceso a la cultura, ni a la ciencia. (Castro Ruz, 1960)

Resulta interesante el hecho de que este discurso tiene lugar con anterioridad a sus célebres Palabras a los Intelectuales y al despliegue de la Campaña de Alfabetización en 1961, que convirtió a Cuba en el primer país de América Latina libre de analfabetismo (Perdomo, 2019).

Hoy, en Cuba, la ciencia constituye un arma poderosa, porque está en manos de miles de profesionales y trabajadores integrados a nuestro pueblo, plagado de hombres y mujeres de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

vasta experiencia, formando equipo con jóvenes educados y talentosos capaces de llevar adelante la Revolución como proceso integral de liberación nacional, antiimperialista y socialista (Rodríguez, 2021).

Ciencia Tecnología E Innovación Como Pilar De La Gestión Del Gobierno

Para una fundamentación programática que permita reconocer la ciencia e innovación como pilar del Gobierno se centra el análisis en cuatro documentos básicos que rigen el desarrollo del país: los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, el modelo económico y social cubano de desarrollo socialista, el plan nacional de desarrollo económico y social hasta el año 2030, y la Constitución de la República de Cuba. El Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES) hasta el 2030 fue aprobado en el VII Congreso del PCC, celebrado en el año 2016, y es consecuente con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y su actualización (Díaz-Canel y Delgado, 2020).

La gestión gubernamental está respaldada por tres pilares que deben actuar integrados. Uno de ellos es la informatización de los procesos, como soporte de las acciones y para facilitar la toma de decisiones; otro es la comunicación social que permita asegurar una adecuada interacción con los ciudadanos y propiciar la participación social y finalmente, ciencia e innovación (Díaz-Canel, 2021b), el que constituye objeto de esta investigación.

El principal estímulo a la búsqueda de un Sistema de Gestión del Gobierno basado en Ciencia e Innovación (SGGCI) proviene de la percepción de que el potencial humano y las capacidades científicas y tecnológicas que la Revolución ha creado no han tenido de manera generalizada el impacto práctico deseado en la sociedad y en particular en la economía. El avance del modelo de desarrollo económico y social demanda fortalecer los vínculos entre numerosos actores, entre ellos el sector de conocimientos (universidades, entidades de ciencia y tecnología), el sector de producción de bienes y servicios (empresas, cooperativas, formas de gestión no estatal), la administración pública, por mencionar algunos de los más importantes (Díaz-Canel, 2021a, Fornet et al., 2021).

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

El Gobierno, a todos los niveles, en interacción con los restantes actores sociales debe asegurar que la ciencia y la innovación cumplan las funciones sociales. Para avanzar se vienen realizando profundas transformaciones en la economía y en la sociedad. En lo económico, se crearon condiciones para el fortalecimiento de la empresa estatal socialista, el incremento de las producciones agropecuarias, la diversificación de los actores económicos con la constitución de las micro-, pequeñas y medianas empresas, la regulación de las cooperativas no agropecuarias y la ampliación del trabajo por cuenta propia. En lo social se ha reactivado la labor en los barrios y la atención a personas y comunidades en situación de vulnerabilidad (Díaz-Canel, 2022).

Bases conceptuales para el fortalecimiento de la gestión de Gobierno basada en ciencia e innovación:

1. La proyección en ciencia e innovación se rige por los valores contenidos en la Visión de la Nación y se orienta al cumplimiento del PNDES 2030. Toda acción gubernamental basada en ciencia e innovación deberá orientarse por esas perspectivas.

2. El conocimiento, la investigación y el aprendizaje son elementos clave para estimular la innovación. Todo directivo debe asumir que el cumplimiento de los objetivos de las actividades a su cargo se beneficia del intercambio con expertos, científicos, profesionales pertenecientes o no a la organización que dirige.

3. Es necesario garantizar que el diálogo entre expertos, científicos, profesionales, decisores y demás actores sea interactivo y sistemático.

4. La formulación, seguimiento y evaluación de las políticas, estrategias, planes, que desarrollan las organizaciones deben, invariablemente, ser sometidas al juicio de expertos capaces de realizar evaluaciones objetivas de estas. Es conveniente conocer perspectivas disímiles sobre el mismo tema.

5. La gestión del Gobierno basada en ciencia e innovación debe, según el enfoque de los sistemas de innovación: a) favorecer la identificación de los actores que son relevantes para cada caso e influyen en el proceso innovador, b) propiciar las

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

interacciones entre ellos, y c) asegurarse de contar con bases institucionales (reglas de juego) que aseguren la colaboración interinstitucional, la creatividad, la posibilidad de producir ideas nuevas e innovar y que no generen trabas.

6. La innovación es un fenómeno socialmente distribuido que puede y debe expresarse en todos los ámbitos de la sociedad, más allá del sector de CTI: sector empresarial, administración pública, educación, organizaciones sociales y políticas, entre otros. Por ello se beneficia de la disponibilidad en todos los ámbitos de personas preparadas, capaces de involucrarse en los procesos de aprendizaje que la innovación demanda. En consecuencia, el énfasis en innovación supone conceder una alta prioridad a la formación y retención del potencial humano, en los más diversos campos del conocimiento y a la educación continua de la población. Hay que incrementar la masa de estudiantes universitarios; fortalecer los procesos formativos en la educación técnica y profesional; favorecer la apropiación social del conocimiento por parte del conjunto de la población.

7. Desarrollar capacidad tecnológica autónoma, en todos los ámbitos posibles, debe ser un objetivo compartido por todos los actores del sistema de CTI. Producir en el país todo lo que sea razonable y posible, sustituir importaciones y generar exportaciones supone capacidad tecnológica e innovadora.

8. La formación y superación de cuadros de la administración pública debe incorporar conocimientos sobre política y gestión de innovación, a la vez que se perfecciona la formación en gestión de la innovación en los cuadros del sector empresarial (Díaz-Canel, 2022).

El SGGCI permite, entre otros aspectos, situar prioridades y distribuir recursos; promover la presencia del conocimiento experto en la toma de decisiones; respaldar la formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas; promover interacciones y eliminar barreras; extender los escenarios de la innovación a todos los espacios y sectores de la sociedad; generar

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

motivaciones e incentivos en los actores; fortalecer la institucionalidad; promover los valores y enfoques propios de la innovación entre la población y los cuadros (Díaz-Canel, 2022; Díaz-Canel y Núñez, 2020; Díaz-Canel, 2021). Todo lo anteriormente expuesto se fortalece también a través de los Consejos Técnicos Asesores (CTA) de los OACE, OSDE y empresas. Los CTA son clave para fomentar la intersectorialidad, interdisciplinariedad y la difusión de la innovación.

Los Consejos Técnicos Asesores (CTA)

Construir con eficacia y eficiencia un sistema de Gestión de Gobierno para la innovación con enfoque multiactoral, interactivo y sistémico, es uno de los objetivos fundamentales del trabajo del Consejo Técnico Asesor (CTA), creado al amparo del Decreto-Ley 28 del 2021, para contribuir a la solución de las problemáticas que afectan el territorio.

El Consejo Técnico Asesor se constituye en todas las entidades como un órgano de consulta, que estudia y emite recomendaciones relacionadas con sus actividades para la adopción de decisiones a partir de la aplicación de la ciencia, la tecnología y la innovación (Ministerio de Justicia, 2020).

El CTA se integra por personas que cuenten con determinada experticia de la entidad o de otras vinculadas a esta o a sus actividades. También pueden integrar el CTA representantes de organizaciones sociales y de masas, de las asociaciones de profesionales, así como personas que se encuentren jubiladas. Los miembros designados del Consejo Técnico Asesor se renuevan cada tres (3) años. El CTA es presidido por el titular de la entidad y sus miembros son designados por este. En el caso de que los miembros pertenezcan a otras entidades, previo a su designación, se tiene en cuenta su conformidad y la del jefe de la entidad en la que se desempeña. De entre los miembros del CTA se designa al sustituto del presidente en caso de ausencia temporal de este, y al secretario del referido órgano.

El CTA tiene como funciones principales las siguientes:

1. Estudiar, evaluar y emitir recomendaciones relacionadas con:

a) Las actividades de la entidad;

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

b) la estrategia de ciencia, tecnología e innovación, y la determinación de sus Prioridades;

c) las propuestas de programas y proyectos de ciencia, tecnología e innovación, Para dar solución a los problemas identificados a su nivel;

d) el empleo del potencial científico del sector y las estrategias para su desarrollo;

e) la calidad y el rigor de la actividad científica, tecnológica y de innovación;

f) las acciones en relación con el cuidado y conservación del medio ambiente; y

g) el alcance e impacto de los resultados de la actividad de ciencia, tecnología e Innovación, así como de las acciones para su introducción y generalización.

Los órganos del Estado, organismos de la Administración Central del Estado, organizaciones superiores de dirección empresarial, entidades nacionales, órganos locales del Poder Popular, así como a cualquier otra entidad que se considere pertinente para su mejor desempeño contarán con Consejos Técnicos Asesores, como un órgano de consulta, que estudia y emite recomendaciones relacionadas con sus actividades para la adopción de decisiones a partir de la aplicación de la ciencia, la tecnología y la innovación.

En Villa Clara el Consejo Técnico Asesor Provincial se perfeccionó a través de la Resolución 218 del 2021 del Gobernador, a partir de la promulgación del DL-28 de los Consejos Técnicos Asesores fue reestructurado no solo en sus miembros, sino también en el funcionamiento, a partir del trabajo de grupos permanentes y temporales, en los que se vinculan los expertos, investigadores y especialistas y cierra ciclo con la adopción de acuerdos en el Consejo Provincial y el actuar del Gobernador, mediante Resoluciones, Instrucciones, Indicaciones y Decisiones, hoy con prioridad en los Grupos de: Desarrollo Local, la atención a las dinámicas demográficas, el enfrentamiento al Cambio Climático y la Tarea Vida, así como la Soberanía Alimentaria y la Educación Nutricional (Ministerio de Justicia, 2021).

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

Para determinar la constitución y el funcionamiento de los CTA de la provincia de Villa Clara se procede a la realización de un levantamiento a partir de una muestra inicial de 76 entidades y una muestra final de 76 (14 Consejos Científicos y 60 Consejos Técnicos Asesores).

De las entidades controladas destaca que 1012 son los trabajadores vinculados a estos órganos. La muestra se distribuyó en 9 bloques, como se muestra a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 1

Distribución de las entidades controladas

No.	Bloques para el análisis	Total entidades
1	Centro Educación y CITMA	8
2	Alimento	16
3	Direcciones. y Delegaciones Provinciales	7
4	ECTIs	11
5	Gobierno Provincial y Municipal.	8
6	MICONS	5
7	MINDUS	10
8	MINEN	5
9	Empresas del Poder Popular	6

Nota. Fuente: elaboración propia

Todo lo anterior permitió ordenar y estandarizar la muestra y facilitar las valoraciones correspondientes a los objetivos del control.

Cumplimiento de los objetivos

1. Comprobar la existencia y actualización de documentos normativos y registros de los CTA; constitución (resolución de creación), reglamento, designación de miembros, actas y otros.

Aspectos Positivos

- El 97.3% de la muestra controlada conocen e implementan el Decreto Ley 28/2021.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

- De manera general se aprecia que en la mayoría de las entidades controladas los CTA están constituidos por resolución, que incluye la designación de miembros, el que los preside que en todos los casos es el máximo representante de la entidad.
- Del reglamento del CTA en la mayoría de los casos están formando parte de la resolución de constitución o de otra resolución independiente, evidenciado los 5 aspectos que lo componen.
- Se evidencia la existencia de las actas que dan fe del funcionamiento.

Aspectos Negativos

- Solo 2 entidades la Tenería de Caibarién recién constituida como empresa y la empresa de mantenimiento constructivo del Poder Popular, no tienen constituido el CTA de acuerdo a lo establecido.

2. Conocer la composición de los CTA; distribución de los miembros en cuanto a:

Aspectos Positivos

- La composición de los CTA de las entidades que lo poseen tiene una alta calificación y experiencia, pues más del 90% son graduados de nivel superior, el 48% de la membresía poseen formación posgraduada (445 entre master y doctores), además el promedio de años de experiencia alcanza los 17 años, lo que constituye una fortaleza para el trabajo.
- Respecto al vínculo laboral de los CTA, el 80% de sus miembros son propios de la entidad, el 16% son externos y 3% son jubilados,
- Se manifiesta en la muestra analizada, que en las ECTIs y otros centros que hacen ciencia se concentra el personal con categoría científica y docente y con formación post graduada, (Con categorías científicas tenemos 144 miembros, con categoría docente 241 y 14 reserva científicas).

Aspectos Negativos

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

- Fue constatado que en la generalidad de las empresas no se utiliza personal fuera de la entidad, y los que están formando parte del CTA están como invitados temporales.
- Es bajo el por ciento de los miembros del CTA que pertenecen a otras Asociaciones profesionales.
- En el sector empresarial existe un bajo por ciento de miembros de CTA con categoría científica y docente y con categoría de doctores.

3. Valorar el sistema de trabajo del CTA; plan de temas, frecuencia de los encuentros y grupos creados y flujo interno de información y con otras instancias de las entidades y cierre del ciclo en la toma de decisiones.

Aspectos Positivos

- De manera general poseen un sistema de trabajo, la frecuencia de los encuentros se concentra en mensuales, bimestrales (El más frecuente) o trimestrales y extraordinarios cuando la situación lo exija.
- Los planes de temas abarcan lo relacionado a las actividades de las entidades, estrategias de ciencia tecnología e innovación, propuestas de programas y proyectos, calidad y utilización del potencial científico, la capacitación, y las problemáticas propias de la entidad entre otros.

Aspectos Negativos

- Los temas abordados en los CTA no siempre cuentan con las valoraciones o las recomendaciones por los expertos y no se evidencia en la mayoría de los casos el cierre del ciclo en los Consejos de Dirección como salida administrativa a las propuestas realizadas.
- La generalidad de la muestra analizada no crea comisiones de trabajo con carácter permanente o eventual para analizar temas específicos, ni se usan los expertos externos.

4. Valorar la correspondencia de los temas tratados, con las funciones establecidas.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 1-18 ISSN 1813-3231

Aspectos Positivos

En la mayoría de la muestra los temas tratados están en correspondencia con las funciones establecidas.

Aspectos Negativos

- Las ECTIs y otros centros que hacen ciencia concentran su atención en los temas científicos, no así en las problemáticas fundamentales de las entidades en las cuales radica.

5. Valorar el efecto del CTA en el funcionamiento y resultados de las entidades.

El aporte de los CTA a partir de las recomendaciones emitidas por este órgano aun no alcanza el nivel requerido en el impacto de los resultados de las entidades. Consideramos que es un proceso de implementación donde se deberá continuar avanzando paulatinamente.

Conclusiones

La creación de un sistema de Gestión de Gobierno basado en Ciencia e Innovación contribuye a fortalecer el proceso de innovación tecnológica. El Consejo Técnico Asesor es uno de los pilares del sistema de gestión de gobierno basado en ciencia e innovación pues constituye el espacio donde se realiza el intercambio de opiniones de científicos, técnicos, profesionales, directivos de una entidad en la solución de problemas.

La valoración del control realizado a partir de la muestra identificada reconoce un avance en la aplicación de DL 28/2021. No exento de dificultades que requiere atención. Las ECTIs y otros centros que hacen ciencia concentran su atención en los temas científicos, no así en las problemáticas fundamentales de las entidades en las cuales radica. Existe una alta concentración del potencial científico en las ECTIs y otros centros que hacen ciencia no así en el sector empresarial.

Referencias Bibliográficas

Balbontín, R., Roeschmann, J. A. y Zahler, A. (2018). *Ciencia, Tecnología e Innovación en Chile: Un Análisis Presupuestario*. https://www.dipres.gob.cl/598/articles-171080_doc_pdf.pdf

Cabal Mirabal, C. y Rodríguez Castellanos, C. (2016). Una visión de la ciencia en Cuba. Pasos y caminos. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*. https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/210

Castro Ruz, F. (1960, 15 de enero). *Acto celebrado por la Sociedad Espeleológica de Cuba, en la Academia de Ciencias* [discurso]. http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/1960/esp/f150160e.html

Capote, E. G. (2015). La idea de un Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación en cuba: orígenes, vicisitudes, futuros. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*. https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/200

Díaz-Canel Bermúdez, M. (2021). *Sistema de Gestión del Gobierno basado en Ciencia e Innovación para el desarrollo sostenible en Cuba* Universidad Central "Marta Abeu de Las Villas". https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/1000/1078

Díaz-Canel Bermúdez, M. (2022). Gestión de Gobierno basada en ciencia e innovación: avances y desafíos. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 12*(2), 1235. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2304-01062022000200002&script=sci_abstract

Díaz-Canel Bermúdez, M. y Núñez, J. (2020). Gestión gubernamental y ciencia cubana en el enfrentamiento a la COVID-19. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 10*(2), 881. https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/881/892

Díaz-Canel Bermúdez, M. (2021). ¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación? *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 11*(1). https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/1000/1078

Kuramoto, J. (2021). Ciencia, tecnología e Innovación. *Balance de investigación en Políticas Públicas 2011-2016 y Agenda de investigación 2017*, 638-678. https://ideas.repec.org/a/bbj/invcie/599.html

Ministerio de Justicia (MINJUS). (2021, 5 de marzo). Decreto Ley 28. Del Consejo Técnico Asesor. Gaceta Oficial de la República de Cuba No. 24. https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2021-o24.pdf

Ministerio de Justicia (MINJUS). (2020). Los Consejos Técnicos Asesores.

Ministerio de Justicia (MINJUS). (2020): Entidades estatales, gubernamentales y del sistema empresarial contarán con Consejo Técnico Asesor.

Núñez, J. (2017). La educación superior, ciencia, tecnología y agenda 2030: UDUAL. https://www.udual.org/principal/wp-content/uploads/2018/06/2-CIENCIATECNOLOGIA.pdf

Orellana Meneses, G, (2019). El proyecto de investigación científica del Comandante Fidel Castro Ruz http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212019000300001

Perdomo Díaz, A. (2021). Fidel y la Ciencia: Un legado que nos compromete. https://revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/1604

Rodríguez Llata, M. (2021). El legado de Fidel en la Ciencia Cubana. Breves apuntes. https://www.cubahora.cu/ciencia-y-tecnologia/el-legado-de-fidel-en-la-ciencia-cubana-breves-apuntes

Directivo al Día

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Un acercamiento al término educación financiera y su influencia para lograr la inclusión financiera

An approach to the term financial education and its influence on achieving financial inclusion

Lic. Alejandro Céspedes de Villegas
https://orcid.org/0000-0002-8759-730X
Dirección Provincial del Banco Popular de Ahorro, Villa Clara, Cuba
alejandrocv92@nauta.cu

Recibido:15/09/2023
Aceptado: 6/12/2023

Resumen

En el presente artículo se realiza una revisión bibliográfica sobre los términos de educación financiera e inclusión financiera y se trata de establecer correlación entre ambos. Existe una marcada tendencia en el mundo actual a enfrentar los bajos índices de inclusión financiera desarrollando estrategias de educación financiera que en muchos países se implementan nacionalmente. América Latina y el Caribe no son ajenos a este abordaje del problema. En la literatura consultada queda documentada esta forma de actuar en nuestra región. En el presente se señalan aspectos fundamentales a tener en cuenta en Cuba para garantizar el acceso y el uso adecuados a los productos financieros de acuerdo a la bibliografía revisada. Por lo que se pretende aportar una visión más clara acerca de estos términos y su correlación.

Palabras clave: educación financiera, inclusión financiera, bancarización, sistema bancario, estrategias de educación financiera

Abstract

In this article, a bibliographic review is carried out on the terms of financial education and financial inclusion and an attempt to establish a correlation between them. There is a marked tendency in today's world to confront the low rates of financial inclusion by developing financial education

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

strategies that are implemented nationally in many countries. Latin America and the Caribbean are no strangers to this approach to the problem. This way of acting in our region is documented in the literature consulted. This document points out fundamental aspects to take into account in Cuba to guarantee adequate access and use of financial products according to the reviewed bibliography.

Keywords: financial education, financial inclusion, banking, bank system, financial education strategies

Introducción

En la actualidad es necesario lograr sistemas bancarios más incluyentes con productos y servicios acorde a las necesidades de cada cliente. A su vez las instituciones financieras deben preocuparse por la forma en que sus clientes acceden y consumen los servicios disponibles con la garantía de un uso responsable de los mismos y contribuyendo a la equidad social y el desarrollo sostenible.

El acceso y el uso de servicios financieros tienen un enorme potencial para mejorar la calidad de vida de las personas. Por lo que lograr la inclusión financiera de la población cubana se ha convertido en un objetivo clave para la economía del país. A través de la educación financiera es posible aumentar los niveles de inclusión financiera que posibilite un crecimiento económico sostenible.

El sistema bancario cubano ha hecho grandes esfuerzos para poner en la mano de clientes un gran grupo de productos y servicios digitales en consonancia con la demanda. La comodidad de realizar transacciones básica como depósitos, retiros o pagos de servicios básicos, buscar facilitar al usuario el acceso desde el sector donde vive o trabaja sin tener que acudir a una agencia bancaria dentro de las zonas urbanas destinadas a las instituciones (Acosta Véliz, Coronel Pérez y Bermúdez Gallegos, 2018).

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

Las finanzas digitales han ganado y continuarán ganando espacio en los mercados financieros, con la creación de nuevos y estructurados productos que buscan a través de las posibilidades generar soluciones a la medida de las necesidades de los clientes. (Cardona Valencia, 2020). Pero es necesario abordar sobre la forma en que las instituciones bancarias educan a sus clientes y socializan estas ofertas para que sean conocidas, comprendidas y explotadas por todos los beneficiados.

Materiales Y Métodos

En el presente artículo se utilizan métodos y técnicas de los niveles teóricos y empíricos siendo el fundamental el análisis documental, utilizado para realizar la revisión bibliográfica de la literatura publicada. Además, se utilizaron los métodos analítico-sintético, inductivo-deductivo e histórico-lógico para poder realizar un compendio de lo publicado y darle un orden lógico y cronológico. Se aplicó también la triangulación de información para establecer la correlación entre los conceptos de inclusión y educación financiera.

Resultados Y Discusión

Acercamiento Al Término Inclusión Financiera

Mientras el consenso sobre la importancia de la inclusión financiera se incrementa a nivel global, no existe el mismo consenso sobre su definición. Se habla de diferentes términos, en ocasiones para referirse a esta, tales como alfabetización financiera, capacidad financiera, educación financiera y bancarización de los actores. (Alarcón Armenteros, Zayas Ramos y Muñoz de Armas, 2020)

La inclusión financiera no es más que el uso y acceso amplio que tienen los sujetos económicos a los productos y servicios financieros de calidad, bajo una estabilidad financiera, contando con mecanismos de protección al consumidor y vías de desarrollo de educación financiera que satisfagan sus necesidades y les permitan elegir las alternativas que consideren más adecuadas.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

Además, al fortalecerse la inclusión financiera, se facilita el acceso de diversos segmentos de la población a servicios y productos financieros, lo que contribuirá al incremento de sus ingresos, al crecimiento económico y a la estabilidad financiera. (Alarcón Armenteros et al., 2020)

Por supuesto, la tecnología digital por sí misma no es suficiente para aumentar la inclusión financiera. Para asegurar que las personas se beneficien de los servicios financieros digitales es necesario contar con un Sistema de pagos bien desarrollado, una buena infraestructura física, regulaciones adecuadas y sólidas medidas de protección al consumidor. Además, los servicios financieros tienen que adaptarse a las necesidades de los grupos menos favorecidos y a quienes usan por primera vez servicios financieros, que pueden tener menor nivel de alfabetización y conocimientos numéricos.(Ñúñez Tabales y Ortiz Montes, 2017)

La tecnología transforma el panorama del sector financiero, siendo responsable de un mayor acceso a los servicios financieros de manera profunda. Para ello existe una serie de indicadores que pretenden medir el impacto y la calidad de la inclusión financiera.

Los indicadores de inclusión financiera tienen como objetivo la cuantificación del acceso y uso de productos financieros. Si bien no existe consenso sobre qué medir o cómo medirlo el objetivo es tener un punto de partida para la mejora continua de los datos y a largo plazo la mejora de políticas públicas asociadas a temas de inclusión financiera. En todos los casos estos indicadores se dividieron en tres categorías: acceso, uso y calidad de los productos y servicios financieros.

De acuerdo con la investigación de Alarcón Armenteros, et al., (2020) estos indicadores pueden definirse de la siguiente forma:

- Los **indicadores de acceso** se refieren a la capacidad que ofrecen las instituciones financieras para utilizar los servicios y productos financieros. Determinar el nivel de acceso puede demandar la detección y el análisis de las

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

posibles barreras a la apertura y utilización de una cuenta bancaria, tales como su costo o la cercanía de los puntos de acceso a los servicios bancarios (sucursales, cajeros automáticos, entre otros)

- Los **indicadores de uso** miden el nivel de profundidad o grado de utilización de los productos y servicios financieros. En estos indicadores está incluida la regularidad, la frecuencia y la duración del uso en el tiempo. Los **indicadores de calidad**, protección al consumidor y educación financiera. La calidad se refiere a la existencia de productos y servicios financieros que se ajustan a las necesidades de la población. Asimismo, a la eficiencia que tiene la tecnología digital de evitar los riesgos de interrupción de servicios y del extravío de datos, incluida las instrucciones de pago, así como el riesgo de que una transmisión digital y el almacenamiento de datos generen una violación de la privacidad o de la seguridad.

En el artículo Bancarización e inclusión financiera de la población los autores desarrollan una serie de indicadores más detallada (González García y González García, 2022)

Indicadores de la Variable Calidad. Adecuación de los productos y servicios financieros al mercado objetivo:

1. Número de Cuentas de ahorro por cada 100 000 habitantes.

2. Número de Depósitos a Término por cada 100 000 habitantes.

3. Número de Cuentas para el Futuro (Formación de Fondos) por cada 100000 habitantes.

4. Saldo Promedio de ahorro.

5. Número de créditos otorgados en un año por cada 100 000 habitantes.

6. Saldo Promedio de financiamientos.

7. Número de Tarjetas Magnéticas por cada 100 000 habitantes.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

8. Número de clientes de Transfer móvil por cada 100 000 habitantes.

9. Porciento de Cuentas en estado inactivo con relación al total.

Indicadores de la Variable Acceso. Disponibilidad de productos y servicios financieros (proximidad geográfica y acceso tecnológico):

10. Número de Sucursales por cada 100 000 habitantes.

11. Número de Cajeros Automáticos (ATM) por cada 100 000 habitantes.

12. Número de Terminales de Puntos de Venta (TPV) por cada 100 000 habitantes.

13. Número de cubículos de caja en sucursales por cada 100 000 habitantes.

14. Número de operaciones de cajas por cada 100 000 habitantes.

15. Número de operaciones en cajeros por cada 100 000 habitantes.

16. Número de operaciones por TPV por cada 100 000 habitantes.

17. Número de servicios de banca móvil por cada 100 000 habitantes.

Indicadores de la Variable Seguridad. Garantía de protección al consumidor de productos y servicios financieros:

18. Número de quejas y reclamaciones oficiales recibidas en el Banco.

19. Número de quejas de consumidores, resueltas y cerradas (Porcentaje del total de quejas).

20. Existencia de canales de transmisión de quejas y reclamaciones (telefónicos, digitales).

21. Existencia de ventanas diseñadas para evaluar la calidad de los productos y servicios en las redes sociales (páginas Web).

22. Existencia de ventanas diseñadas para expresar quejas y reclamaciones en las redes sociales (páginas Web). (p. 17)

Estrategias De Educación Financiera Como Forma De Garantizar Inclusión Financiera

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

La conceptualización de la inclusión financiera en el mundo está orientada hacia la educación financiera de los sujetos económicos, en el acceso y el uso de los productos y servicios financieros de calidad, como un elemento decisivo que aumente la riqueza y la tecnología adaptada a las necesidades de cada población, para lograr sistemas financieros incluyentes, que contribuyan a la reducción en la desigualdad de ingresos, además de que fomenten y respalden el crecimiento económico del país en el que se implementan. (Alarcón Armenteros et al., 2020)

No es posible lograr una adecuada inclusión financiera si no se atienden los procesos de educación que conlleva el uso pertinente, racional e inmediato de las herramientas que las instituciones financieras depositan en el cliente. La Educación Financiera es clave para combatir la autoexclusión y propiciar la formación de relaciones sólidas y responsables entre el sistema financiero y sus usuarios, toda vez que ella permite acercar a los ciudadanos con el sistema financiero, de forma que las decisiones financieras de los particulares sean responsables, con mayor conocimiento de los productos financieros que respondan a sus necesidades.(Castillo López, 2014)

La Educación Financiera puede contribuir a reducir las barreras a la demanda de inclusión financiera, en tanto que empodera a los partícipes del mercado, quienes al tener mayor conocimiento se sienten más seguros de vincularse al sistema y hacer un uso razonable de los servicios que se adquieran. Así mismo, permitirá que las personas comprendan las normas tendientes a promover la inclusión financiera, para así propender por su implementación. Por último, al conocer los derechos que se tienen, se ejercerán con mayor confianza y se exigirá mayor responsabilidad y respeto de las instituciones financieras hacia los consumidores.(Castillo López, 2014)

La educación financiera puede desarrollar confianza en las propias capacidades inherentes a los diferentes grupos de edad, género, ingresos y niveles educativos. La educación financiera provee la información y las habilidades para interactuar con los proveedores de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

servicios financieros con base en conocimientos, confianza y oportunidades, para así mejorar en la interacción cliente-proveedor. Se hace importante rescatar el papel de la educación financiera como elemento de inclusión, una vez que desde los esfuerzos para promover la bancarización se muestra que la capacitación en temas financieros genera procesos de empoderamiento en las personas y en sus comunidades (Cardona Valencia, 2020)

El reconocimiento de la importancia de la educación financiera, de su papel complementario en la inclusión financiera y protección al consumidor, así como de su contribución a la estabilidad financiera, condujo a muchos países a desarrollar Estrategias Nacionales de Educación Financiera (ENEF). Una estrategia para brindar educación financiera debe ser personalizada para diferentes grupos objetivo a fin de que esté directamente vinculada a los respectivos estilos de aprendizaje, preferencias y disponibilidad.

De acuerdo con la investigación de Cardona Valencia (2020) se deben incluir estrategias como:

- Contenidos de alfabetización financiera para estudiantes, maestros, adultos, jóvenes, nuevos empresarios y trabajadores de Pymes.
- Capacitaciones previas al acceso de productos financieros y enfoque en capacidades de intermediarios.
- Elaboración de un código de conducta para los proveedores de educación financiera y para los proveedores de servicios financieros.
- Integrar el contenido de la educación financiera en el programa de estudios de las escuelas y en diversos cursos profesionales y de capacitación en niveles de educación superior.

La marcada necesidad de garantizar una educación financiera pertinente tiene su consecución en la formulación de Estrategias Nacionales de Educación Financiera (ENEF).

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

Experiencias De ENEF En América Latina Y El Caribe. Caso Cuba

De acuerdo al documento Conjunto de Herramientas para las Estrategias Nacionales de Educación Financiera. (Alianza para la Inclusión Financiera, 2021) en América Latina y el Caribe en 2022 se había formulado ENEF en los siguientes países:

País	Año de Formulación
Brasil	2010
Chile	2017
Colombia	2017
México	2017
Argentina	2019
Costa Rica	2020
Haití	2020
Cuba	2022

Nota. Fuente: Elaboración Propia

Para lograr la bancarización de los sujetos económicos en Cuba es necesario vencer las limitaciones que persisten desde el punto de vista del nivel de inclusión financiera, sobre todo en los indicadores de uso y acceso, estas limitaciones se pueden resumir en (Brito Echevarria, 2018) y (Marrero de la Rosa, 2018).

- Bajo nivel de educación financiera tanto en el sector población como en el sector empresarial.
- Insuficiente red de cajeros automáticos, hay municipios donde no existen.
- Productos financieros pocos atractivos para la población.
- Poca divulgación de los productos financieros ya existentes.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

- Insuficiente capacitación del personal bancario, lo que limita la calidad del servicio prestado.
- El otorgamiento de los créditos es percibido por los clientes como un proceso complejo y poco flexible.
- El acceso a financiación por parte de las Cooperativas No Agropecuarias y los trabajadores por cuenta es restringido, a pesar de la importancia de estas nuevas formas de gestión en la generación de empleo en el país.
- Los trámites y requisitos de solicitud del crédito formal en ocasiones se tornan engorrosos y demorados, limitando el uso por parte de las empresas y los trabajadores por cuenta propia.

Los principales desafíos se pueden resumir, según la sistematización realizada del tema en los acápites anteriores y considerando el criterio de los autores, en los siguientes (Marrero de la Rosa, 2018) y (López Álvares, 2018)

- Ampliar el servicio de cajeros automáticos para lograr un mayor acceso a los productos y servicios financieros.
- Aumentar la digitalización de productos y servicios bancarios para ahorrar tiempo y costo en las transacciones.
- Diseñar productos y servicios financieros atendiendo las necesidades de todos los segmentos de la población.
- Flexibilizar y agilizar el proceso del otorgamiento de los créditos.
- Estudiar la posibilidad de incrementar las tasas de interés de los depósitos de ahorro y a plazo fijo para que resulten más atractivas a los clientes.
- Realizar mayor promoción de los productos y servicios que oferta el sistema bancario.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

- Capacitar al personal bancario para lograr mayor calidad en los servicios que brindan.
- Diseñar programas de educación financiera a la población que le brinden conocimientos y habilidades para poder usar los productos y servicios financieros, evaluando sus riesgos y beneficios.

Conclusiones

Una de las principales problemáticas para las instituciones financieras y los gobiernos de los países en vías de desarrollo es el logro de la inclusión financiera de los ciudadanos. La inclusión financiera es la capacidad y posibilidad que tienen los sujetos para acceder a servicios financieros. Para asegurarla es necesario el trazado de políticas inclusivas, desarrollo de infraestructuras, productos y servicios más acordes al cliente meta y de una eficaz estrategia de educación financiera. Con esto se pretende elevar la cultura financiera de los sujetas aportando toda serie de elementos educacionales que permitan un buen desempeño en este ámbito.

La marcada necesidad de garantizar una educación financiera pertinente tiene su consecución en la formulación de Estrategias Nacionales de Educación Financiera. Esto se evidencia en las recientes formulaciones de estas estrategias en América Latina y el Caribe. En Cuba es necesario vencer las limitaciones que persisten desde el punto de vista del nivel de inclusión financiera, sobre todo en los indicadores de uso y acceso. En respuesta a la problemática actual se hace imprescindible una implementación intensiva de la Estrategia Nacional de Educación Financiera cubana.

Referencias Bibliográficas

Acosta Véliz, M. M., Coronel Pérez, V. C. y Bermúdez Gallegos, C. W. (2018). Modelo de negocio de inclusión financiera a través de corresponsales no bancarios en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. *Universidad y Sociedad, 10*(1), 263-268.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000300263&lng=es&tlng=es

Alarcón Armenteros, A. D., Zayas Ramos, K. y Muñoz de Armas, L. D. (2020). Inclusión financiera: retos para Cuba. En F. F. Borrás Atiénzar (Ed.), *La Banca Comercial Cubana: Propuestas de Desarrollo* (pp. 347-374) Editorial Félix Varela. https://www.bc.gob.cu/storage/investigaciones/August2020/fvOPxyAfVnhSBIE1Dc5j.pdf

Alianza para la Inclusión Financiera. (2021). Conjunto de Herramientas para las Estrategias Nacionales de Educacion Financiera. https://www.afi-global.org/wp-content/uploads/2021/07/NFES_toolkit_spanish.pdf

Brito Echevarria, A. (2018). *Diagnóstico del grado de inclusión financiera en el municipio Ciro Redondo.* (Tesis de grado, Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez)

Cardona Valencia, D. (2020). Revisión bibliográfica sobre inclusión financiera como estrategia de recuperación y de crecimiento fintech. *Semestre Económico, 23*(55), 183-203. http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v23n55/2248-4345-seec-23-55-183.pdf

Castillo López, J. M. (2015). La bancarización como herramienta de inclusión financiera en el marco del desarrollo económico de Colombia. https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/aae08bca-d91a-4a30-8fa4-99e6e260466f/content

González García, A. A. y González García, J. A. (2021). Inclusión financiera para personas naturales, una estrategia para Cuba. *Revista de Ciencias Económicas EKOTEMAS, 7*(1), 75-91. https://www.ekotemas.cu/index.php/ekotemas/article/download/165/167/485

González García, A. A. y González García, J. A. (2022). Bancarización e inclusión financiera de la población, dos enfoques de un mismo proceso. *Revista de Ciencias Económicas EKOTEMAS, 8*(1), 20-39. https://www.ekotemas.cu/index.php/ekotemas/article/view/192

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 19-31 ISSN 1813-3231

López Álvares, A. Y. (2018). *Diagnóstico de la inclusión financiera en el entorno cubano. Caso población municipio Ciego de Ávila.* (Tesis de grado, Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez)

Marrero, A. (2017). *Diagnóstico preliminar de la inclusión financiera en Cuba.* (Tesis de grado, Universidad de La Habana)

Marrero de la Rosa, L. (2018). *Diagnóstico del grado de inclusión financiera del sector empresarial del municipio Morón.* (Tesis de grado, Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez)

Ñúñez Tabales, J. M. y Ortiz Montes, S. (2017). Inclusión financiera: diagnóstico de la situación en América Latina y el Caribe. *Revista Galega de Economía, 26*(1), 45. https://www.redalyc.org/pdf/391/39152051004.pdf

Directivo al Día

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Análisis del mercado de la Sucursal Extrahotelera Plamares Las Tunas

Market analysis of the Palmares Las Tunas Extrahotelera Branch

MSc. Ailen Estevez Torres
https://orcid.org/0000-0002-4337-0250
Universidad Autónoma de Querétaro, México
ailenet@ult.edu.cu

Alexey Megna Alicio
https://orcid.org/0000-0001-6714-0452
Universidad Autónoma de Querétaro, México
alexeyma@ult.edu.cu

Geinier Barbaro Ramírez Camejo
https://orcid.org/0000-0002-8281-7115
Universidad de Las Tunas, Cuba
geinierrc@ult.edu.cu

Recibido: 3/08/2023
Aceptado: 5/12/2023

Resumen

En el contexto empresarial cubano es necesario la aplicación de técnicas y herramientas de la Gestión de Marketing para garantizar la calidad de los productos que se comercialicen y elevar los índices de eficiencia, y desarrollo. La Gestión de Marketing constituye una herramienta imprescindible para el logro de la competitividad en el proceso de perfeccionamiento empresarial. La empresa cubana actual, requiere desarrollar sus procesos productivos y de servicios, que le permitan tomar las mejores decisiones y que la conviertan en organización de excelencia. La presente investigación se realizó en la Sucursal Extrahotelera Palmares Las Tunas, y tiene como objetivo realizar una investigación de mercado para conocer cómo se comportan los clientes y la competencia. Para ello se emplearon diferentes técnicas de investigación científicas como análisis Porter, despliegue de la función de calidad, y un procedimiento general para la investigación de mercado. De este estudio se concluyó que la aplicación del conjunto de acciones

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

propuestas, posibilitaría un mejor desempeño de la Gestión de Marketing en la entidad y la guiaría a alcanzar una posición superior en el mercado aprovechando al máximo sus ventajas competitivas.

Palabras clave: análisis del mercado, sucursal extrahotelera, palmares las tunas, análisis porter, gestión de marketing

Abstract

In the Cuban managerial context, an application of technics and tools of marketing management is necessary in order to guarantee the quality of the merchandise trade to raise the efficiency and development indexes. The marketing management constitute an essential tool to gain the competitiveness in the process of managerial improvement. The present Cuban Enterprise requires to develop its productive and service processes in order to take the best decisions and so that it can be become into an organization of excellence. This investigation was done in the Extra Hotel Branch Office PALMARES Las Tunas and its objective is to carry out a study of market to know how customers and competition behave themselves. To do this, different technics of scientific investigation were used such as porter analysis, unfolding of the quality function and a general proceeding for the investigation of market. This study concluded that the application of these proposal actions will facilitate a better performance of the marketing management in the entity and will guide it to obtain an upper position in the market, taking advantage of its principal competitive aspects.

Keywords: market analysis, non-hotel branch, palmares las tunas, porter analysis, marketing management

Introducción

Los cambios ocurridos en el mundo de los negocios en los últimos años, así como el surgimiento de la competitividad asociada al proceso de la globalización de los mercados, ha permitido que las organizaciones adopten nuevas estrategias para sobrevivir en un mundo cada vez más exigente (Estevez, 2016).

El contexto actual de la economía mundial, caracterizada por sus constantes trasformaciones y desarrollo a nivel global y el aumento considerable de la competencia, exige a las empresas una constante

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

actualización de sus procesos y servicios para mantener la competitividad. Un enfoque orientado hacia el cliente, para la satisfacción de sus gustos y necesidades, se plantea como un reto en la gestión de las organizaciones, donde la investigación de mercados se impone como una herramienta para el ejercicio del marketing, permitiendo generar un diagnóstico acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas de una organización lo cual ofrece una guía para el diseño de un producto o cartera de servicios.

Resulta imprescindible utilizar la investigación de mercados como un proceso objetivo y sistemático, que permita generar la información necesaria y útil para la toma de decisiones de la organización y como herramienta, para detectar las variables que agregan valor a los servicios de las empresas, creando así, una cultura de servicio dirigida exclusivamente al mercado, con una correcta preparación del personal, que responda a las exigencias del entorno. Lograr la oferta de valor en las empresas de servicios cubanas, constituye un reto de continuo aprendizaje y perfeccionamiento en un entorno de dificultades económicas y de regulaciones internacionales que dificultan su desarrollo. Para ello es fundamental, perfeccionar sus procesos y lograr la integración de los mismos como instrumento de creación de valor para el cliente, así como obtener un incremento en la productividad e integrar, a partir del intercambio, las buenas prácticas internacionales a nuestra gestión.

En Cuba, a partir de la década de los noventa, la desaparición del campo socialista implicó un cambio radical a partir del uso de nuevos modelos económicos, los lineamientos aprobados en el 7mo Congreso del Partido plantean que el sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional, donde la planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características. (Partido Comunista de Cuba, 2021)

El turismo es un fenómeno en constante cambio y crecimiento, es un sector que aporta notables beneficios en sentido general. Los servicios extrahoteleros forman parte importante de esta actividad, ya que aparecen como complemento de la oferta de los destinos y le añaden valor al producto que se ofrece, en función de satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los clientes. Por esta razón, los servicios

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

extrahoteleros no escapan de la necesidad de desarrollar una correcta mercadotecnia y filosofía de marketing, que permitan el logro de los objetivos propuestos a nivel de destino en general.

Según Lineamiento 209, “La actividad turística deberá tener un crecimiento acelerado que garantice la sostenibilidad y dinamice la economía, incrementando de manera sostenida los ingresos y las utilidades, diversificando los mercados emisores y segmentos de clientes, y maximizando el ingreso medio por turista”, así como “Continuar incrementando la competitividad de Cuba en los mercados turísticos, diversificando las ofertas, potenciando la capacitación de los recursos humanos y la elevación de la calidad de los servicios con una adecuada relación calidad- precio”, de acuerdo al Lineamiento 210. (Partido Comunista de Cuba, 2021)

En el caso del destino Cuba, el Grupo Palmares es uno de los factores especializados en brindar este tipo de servicios. La Sucursal Extrahotelera Palmares Las Tunas ha sido diseñada para satisfacer las necesidades de recreación y restauración del mercado extranjero, para ello cuenta con un grupo de instalaciones y servicios a nivel nacional. En la provincia Las Tunas, dicha Sucursal tiene como propósito brindar los servicios de gastronomía ligera, restaurantes y recreación principalmente para el turismo internacional, sin embargo, la mayor parte de los ingresos que se generan por este concepto provienen de las instalaciones de gastronomía ligera donde el principal cliente es el turista nacional.

Desde hace varios años se viene experimentando un crecimiento en el número de turistas nacionales; según la Oficina Nacional de Estadísticas e Información, (2018), Oficina Nacional de Estadísticas e Información, (2021) entre el año 2017 y 2018, el 42 % de los clientes atendidos fueron turistas internacionales, mientras que el 68 % lo representan los clientes nacionales. No obstante, para estar acorde a lo que plantea la misión de la Sucursal de garantizar los servicios extrahoteleros para el turista internacional en la realización de todas sus opcionales, circuitos, eventos, incentivos, grupos de recorrido, entre otros, se deben intensificar las acciones encaminadas a incrementar el número de visitas del mercado internacional a las instalaciones en la provincia.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

Enfocada en esta tarea se encuentra la Sucursal Extrahotelera Palmares en Las Tunas, su trabajo efectivo ayuda a la economía nacional y más directamente al desarrollo de la calidad en los servicios que prestan. No obstante, luego de haber realizado revisión de documentos, consulta con directivos y entrevistas al personal de la empresa se han apreciado irregularidades que provocan incumplimientos en el plan de ventas, las cuales son:

- Insuficiente captación de ingresos financieros por concepto de servicios gastronómicos.
- Poca fidelización de los clientes.
- Poco atractivas las ofertas gastronómicas.
- Desabastecimiento de productos que conducen a inestabilidad de las ofertas gastronómicas.
- Aprovechamiento insuficiente de las condiciones naturales de la ciudad de Las Tunas para diversificar los servicios gastronómicos.
- Disponibilidad de instalaciones que posibilitan su aprovechamiento y explotación en las estrategias de desarrollo de la sucursal Extrahotelera palmares Las Tunas y la localidad.

Por lo anterior se plantea como **objetivo de la investigación**: realizar una Investigación de Mercado para la Sucursal Extrahotelera Palmares, Las Tunas.

Materiales y Métodos

La investigación será concluyente de carácter descriptivo pues se pretende describir mejor el mercado, para potenciar las ventas de las unidades comerciales, teniendo en cuenta los parámetros demográficos y actitudes de los consumidores y la competencia. Para el desarrollo de la investigación se tuvieron en cuenta varios procedimientos entre ellos los propuestos por: Kotler, Bowen, Makens, Carrión y Avalos, (1997) Churchill y Blanco, (2003), Malhotra, (2004). Y EducaMarketing (2005) de ellos se asumirá el propuesto por EducaMarketing (2005) por ser considerado el más completo y el que más se ajusta al tipo de organización.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

Para el desarrollo de la investigación se aplicaron además el análisis Porter para evaluar los objetivos y recursos de la empresa frente a las cinco fuerzas que rigen la competencia industrial: Amenaza de entrada de nuevos competidores, la rivalidad entre los competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Para el diagnóstico de la sucursal se llevó a cabo el despliegue de la función de calidad herramienta necesaria y de utilización sistemática en cualquier organización. Para ello se determinaron los requisitos del cliente a través de la consulta con los mismos a través de encuestas.

Posteriormente se determinaron las especificaciones técnicas del servicio, y se establecieron interacciones entre los mismos para determinar si las interacciones son fuertes débiles o no existen. También se realizó un análisis de la sucursal en cuanto a los requisitos de los clientes y a la competencia. Para obtener información primaria se aplicaron encuestas a clientes de las unidades comerciales con el fin de conocer sus criterios, gustos y preferencias.

Se utilizó información secundaria del Anuario Nacional de la Oficina nacional de estadística e Información (ONEI) 2022 para determinar la población objeto de estudio y sus características. Se emplearán técnicas cualitativas como la observación directa, la entrevista además, se emplean técnicas cuantitativas como la encuesta y el diseño de experimentos además el análisis de documentos. Se diseño un cuestionario con la ayuda de los formularios de Google en Google Docs y se encuentra disponible en https://docs.google.com/forms/d/1zSoROjug-zAJPcUA1YACDE4ppmEhr_fcn2RCXHxORaY/edit#response=ACYDBNisQfnXnJbCj8VtiiOoZMcFGqYwpci197lWjbGybVulSFKrWv-s8WFAFMCduwXZZgU

Esta plataforma de diseño de encuestas permite eliminar errores en la codificación, tabulación, y validación de los resultados. Para el diseño de los experimentos fueron consultados varios autores para determinar el tamaño de la muestra, entre los que se encontraron Bujeras (2000), Torres Paz y Salazar (2006), y Artola (2014), (Sanz Rubiales, del Valle Rivero y Flores Pérez, 2016) finalmente se asumió el

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

disponible en https://es.surveymenkey.com/mp/sample-sise-calculator/ para un nivel de confianza del 90% y con un margen de error de 5% se calculó el tamaño de la muestra resultando un total de 96 personas.

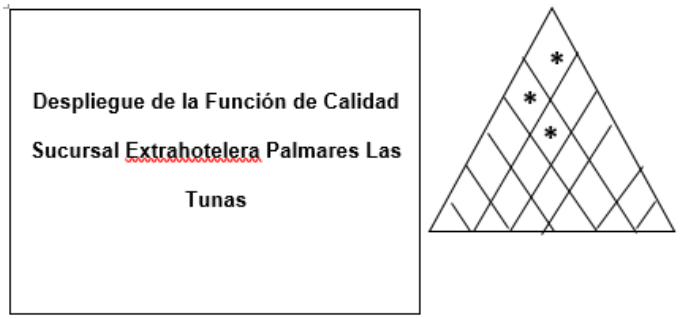
Debido a la situación epidemiológica del país y el aislamiento social por la pandemia de la COVID -19 fue necesario realizar el trabajo de campo a través de varias plataformas digitales como whatsapp, messenger, facebook, toDus, y correo electrónico. De esta manera se le hiso llegar la encuesta a los clientes

Resultados y Discusión

En el diagnóstico realizado a partir del despliegue de la función de calidad se muestra a continuación:

Tabla 1

Despliegue de la Función de Calidad Sucursal Extrahotelera Palmares Las Tunas



Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

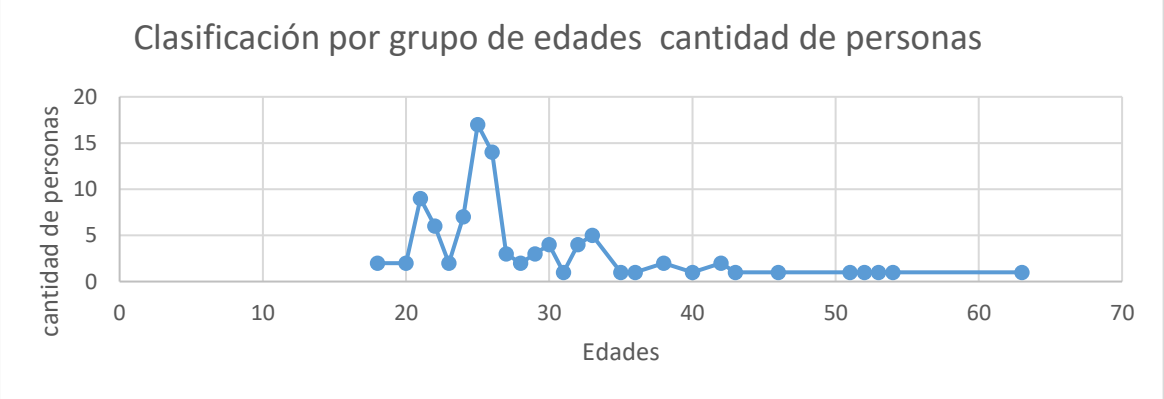
No	Importancia para el cliente	Necesidad del cliente / Especificaciones del servicio	Capital Humano	Ubicación geográfica	Calidad de proveedores	Precios asequibles	Gran variedad de productos y servicios	Publicidad	Competencia: Palmares	Competencia: Establecimientos privados
1	5	Lugar acogedor	0	4	0	4	1	3	3	5
2	1	Buena música	1	3	0	0	0	2	3	4
3	3	Accesibilidad	0	5	0	0	0	5	5	5
4	4	Buen trato	5	0	0	0	0	3	3	5
5	5	Rapidez del servicio	4	1	0	0	0	5	3	4
6	5	Calidad del producto	2	0	5	5	2	3	4	4
7	3	Precio	0	0	5	5	0	2	5	1
		Importancia	51	43	40	60	15	90	95	107

Nota. Fuente: Elaboración propia

De este análisis se concluyó que lo más importante para los clientes es que el lugar sea confortable y acogedor, la rapidez del servicio, y la calidad del producto. En cuanto a la organización es necesario hacer mayor énfasis en la publicidad y en cuanto a la competencia la sucursal tiene una posición desventajosa. De las encuestas realizadas se clasificó la población por edades como se muestra en la figura 1.

Figura 1.

Clasificación por edades



Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

Nota. Fuente: Elaboración Propia

Se conoció que el 97% de los encuestados conocen las instalaciones de la cadena extrahotelera. Se conoció además que el 35% de los encuestados plantean que la calidad es regular o mala. Y el 64% consideran que los precios no están acordes con el servicio brindado.

Análisis Porter

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

La sucursal extrahotelera palmares en Las Tunas dirige sus servicios a dos mercados fundamentalmente uno de ellos son los turistas internacionales que visitan la provincia y el otro es al turismo nacional el cual se compone fundamentalmente por la población económicamente activa del municipio, a este mercado estará dirigida esta investigación. El mercado del turismo nacional de palmares se encuentra amenazado por el emergente sector privado quien se encuentra en ascenso en la provincia según datos del Ministerio de Trabajo y la Oficina Nacional de Estadística e Información. El sector privado cuenta con una variedad de ofertas y precios que se vuelven muy competitivos. Hoy la entrada de nuevos competidores al sector de la gastronomía es inminente por lo cual es muy importante a considerar.

2. La rivalidad entre los competidores

Como se explicó anteriormente la sucursal extrahotelera Palmares Las Tunas, tiene como principales competidores establecimientos del sector privado,, para definir que tan fuerte podría ser esta competencia se aplicó una matriz del perfil competitivo entre la sucursal de Palmares y los establecimientos privados de modo general, aunque se pudieran especificar algunos de estos establecimientos en el municipio, entre ellos sobresalen : El Caché, Sal y Pimienta, El latino, Mónaco, Bella Vita, KSalta, el Clásico, Toledo.

Figura 2*.*

Matriz de Perfil Competitivo de la Sucursal Extrahotelera Palmares Las Tunas

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO					
Sucursal Extrahotelera Palmares Las Tunas					
		Palmares		stablecimirentos Privado	
Factores Críticos para el Éxito	Peso	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Participación en el mercado	0,1	6	0,6	5	0,5
Competitividad de Precios	0,1	2	0,2	8	0,8
Posición Financiera	0,1	6	0,6	8	0,8
Calidad del Producto	0,3	4	1,2	10	3
Lealtad del cliente	0,2	8	1,6	9	1,8
Cualificación del personal	0,2	8	1,6	9	1,8
TOTAL	**1**		**5,8**		**8,7**

Nota. Fuente: elaboración propia

Para la sucursal es difícil competir en este mercado, por la variedad de establecimientos privado que compiten y se encuentran mejor posicionados. pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. Poder de negociación de los proveedores

En el caso de los proveedores están muy bien organizados, tienen fuertes recursos además imponen sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación es menos complicada pues, aunque los insumos que suministran son claves para nosotros, si se cuenta con varios productos sustitutos. Aún así se considera que la atractividad del mercado no es alta.

4. Poder de negociación de los clientes

En este caso existe una gran variedad entre los gustos de los clientes, varios de los productos sustitutos también son ofrecidos en las instalaciones de la cadena extrahotelera. Los productos no son muy diferenciados, pero no se puede considerar de bajo costo para los clientes, aunque ofrecen en ocasiones precios más bajos que la competencia, lo que se considera una ventaja. Pero en una encuesta realizada a los clientes donde se conoció también que solo 19% de los clientes establecían como prioridad que el precio fuese asequible. Los clientes exigen en su mayoría mayor calidad en el servicio con un 46,8% y un ambiente más agradable en los establecimientos un 64% de los clientes.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

En este caso la sucursal se encuentra en una buena posición pues los productos que pudiesen considerarse como sustitutos también son comercializados por ella. Ejemplo de ello son las bebidas, para el producto refresco, se consideran sustitutos el agua, el jugo, la malta, la cerveza entre otros. Para determinar una estrategia se debe tener en cuenta los problemas detectados en el análisis de las cinco fuerzas de Porter, como se conoce que los mayores problemas están en la rivalidad con la competencia se centrará el análisis aquí. El autor de esta investigación propone que la empresa aplica una filosofía de benchmarking competitivo para conocer cuáles son los mejores atributos de la competencia y como implementarlos Se aplicó además la matriz McKinsey la cual evalúa las oportunidades de la empresa ante la atractividad del mercado y ante la posición competitiva como se muestra a continuación.

Figura 3.

Oportunidades ante la atractividad del Mercado

	Oportunidad de Negocio			
Atractividad del mercado	Factor	Peso	Calificación	Valor
	1. Tamaño de mercado en general	10%	5	0,50
	2. Crecimiento promedio anual	11%	3	0,33
	3. Niveles de satisfacción del cliente	15%	3	0,45
	4. Competencia, Intensidad, Cantidad	25%	5	1,25
	5. Requerimientos Tecnológicos	10%	3	0,30
	6. Vulnerabilidad/Sensibilidad a la economía	15%	3	0,45
	7. Tendencias de financiamiento tecnológico	14%	3	0,42
				-
				-
		100%		3,7

Nota. Fuente: elaboración propia

Figura 4.

Oportunidades ante la posición competitiva

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

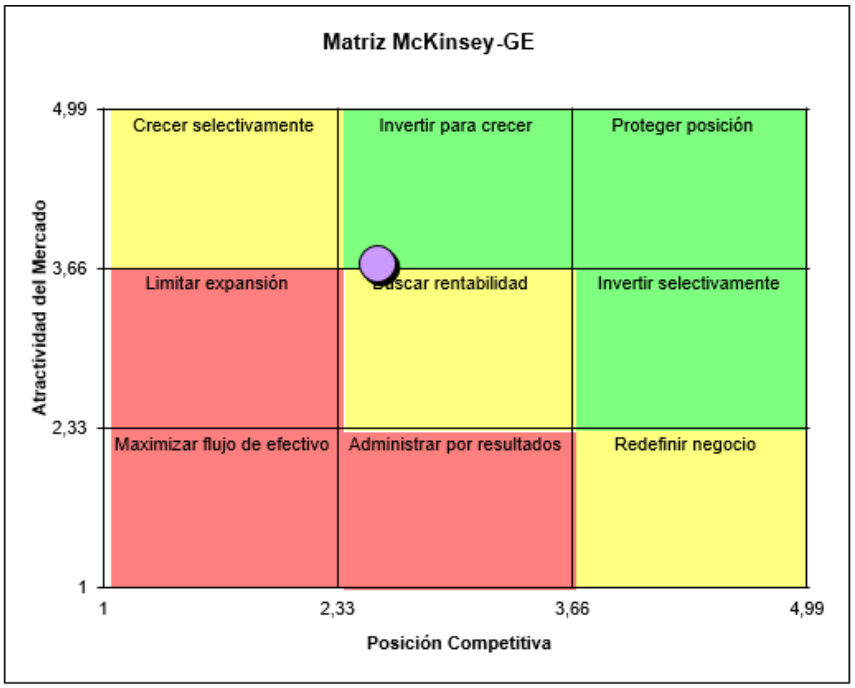
	Oportunidad de Negocio			
	Factor	Peso	Calificación	Valor
Posición Competitiva	1. Posición de mercado	5%	2	0,10
	2. Crecimiento del mercado	10%	2	0,20
	3. Variedad de la oferta	15%	4	0,60
	4. Reputación de marca	20%	2	0,40
	5. Socios de negocios	10%	1	0,10
	6. Conocimiento del mercado	10%	2	0,20
	7. Capacidad de entrega	5%	4	0,20
	8. Imagen del mercado	15%	3	0,45
	9. Estructura organizacional	10%	3	0,30
				-
		100%		2,55

Nota. Fuente: elaboración propia

Con lo anterior se conformó la Matriz Mckinsey. La matriz plantea la estrategia a seguir. Aunque la estrategia es invertir para crecer es importante que se encuentra en el límite con buscar rentabilidad. Por lo anterior los autores de esta investigación proponen una estrategia de penetración del mercado, buscando rentabilidad, pero invirtiendo para poder crecer.

Figura 5.

Matriz Mckinsey GE



Nota. Fuente: elaboración propia

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

Concluciones

El análisis de los procesos comerciales de la empresa estudiada reveló la urgencia de mejorar tanto la calidad del servicio como la fijación de precios, ya que son la causa principal de la pérdida de clientes. Las carencias en estos procesos afectan la capacidad de la oferta para cumplir con las necesidades y expectativas de los consumidores.

El método propuesto para la Investigación de Mercados se fundamenta en la utilización de herramientas que facilitan la recolección de información crucial en el mercado, con el fin de definir la propuesta de valor en los servicios ofrecidos.

Referencias Bibliográficas

Anónimo (s/f) Calculadora de tamaño de muestra. https://es.surveymenkey.com/mp/sample-sise-calculator/ consultado 22/4/2020

Artola Álvarez, M. (2014). Estudio de Mercado para la Sucursal TRANSTUR Las Tunas [Tesis de pregrado, Universidad: Vladimir Ilich Lenin].

Bujeras, J. (2000). Técnicas de investigación social.

Churchill, G. A. y Blanco, J. (2003). Investigación de mercados: Thomson.

EducaMarketing. (2005). Guía para le realización de una Investigación de Mercado.

Estevez Torres, A. (2016). Investigación de mercado para la Empresa Comercializadora y de Servicios de Productos Universales de Las Tunas [Tesis de pregrado, Universidad de Las Tunas].

Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. C., Carrión, M. A. S. y Avalos, M. M. (1997). Mercadotecnia para hotelería y turismo: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Malhotra, N. K. (2004). Investigación de mercados: Pearson Educación

Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI). (2018) Anuario Estadístico de Cuba 2017. https://www.onei.gob.cu/anuario-estadistico-de-cuba-ano-2017

Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI). (2019) Anuario Estadístico de Cuba 2018. https://www.onei.gob.cu/anuario-estadistico-de-cuba-ano-2018

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 32-45 ISSN 1813-3231

Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI). (2020) Anuario Estadístico de Cuba 2019. https://www.onei.gob.cu/anuario-estadistico-de-cuba-2019

Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI). (2021) Anuario Estadístico de Cuba 2020. https://www.onei.gob.cu/anuario-estadistico-de-cuba-ano-2020

Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI). (2022) Anuario Estadístico de Cuba 2021. https://www.onei.gob.cu/anuario-2021

Partido Comunista de Cuba (PCC). (2021) Actualización de los lineamientos de la política económica social del Partido y la Revolución (2021). Cuba.

Santesmases, M. (1996). Términos de marketing. Pirámide.

Santesmases, M. (2004). Marketing: conceptos y estrategias: Madrid: Pirámide

Sanz Rubiales, Á., del Valle Rivero, M. L. y Flores Pérez, L. A. (2016). Calcular el tamaño de la muestra no es suficiente. *Medicina Paliativa, 23*(2), 105-106. http://dx.doi.org/10.1016/j.medipa.2013.11.003

Torres, M., Paz, K. y Salazar, F. (2006). Tamaño de una muestra para una investigación de mercado. Boletín electrónico, 2.

Directivo al Día

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Tareas docentes encaminadas al desarrollo de la Educación Ambiental desde la extensión universitaria

Teaching tasks aimed to the development of environmental education from University Extension

Mc.S María Teresa Santana García
https://orcid.org/0009-0002-5580-0753
Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Villa Clara, Cuba
masantana@uclv.cu

Mc.S Bárbara Yakelín León Rodríguez
Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Villa Clara, Cuba
https://orcid.org/0009-0006-2880-8409
blrodriguez@uclv.cu

Recibido:16/09/2023
Aceptado: 30/11/2023

Resumen

La Educación Ambiental constituye una necesidad vital para el desarrollo sostenible, abordar esta temática a través del arte es una misión de las políticas culturales que enfrenta hoy la universidad cubana. El análisis de documentos que recogen la historia de su misión en los últimos años, evidenció que la promoción de la cultura ambiental desde las expresiones artísticas, no ha sido abordada con la intencionalidad necesaria para sensibilizar a la comunidad universitaria con la problemática que se vive hoy, por ello es necesario dotar a los estudiantes de conocimientos sólidos para enfrentarla desde las diferentes disciplinas. Se han creado programas sociales que exigen nuevas concepciones de la enseñanza desde varias aristas, la extensión universitaria tiene entre sus estrategias de trabajo desarrollar proyectos socioculturales donde el arte juega un papel fundamental, encaminar a los jóvenes hacia una educación ambiental adecuada y exitosa a través del arte se hace indispensable. Por tales razones el trabajo tiene como objetivo proponer tareas docentes en los talleres de creación artística, encaminadas a preservar el medio ambiente desde la extensión universitaria, desarrollando en los estudiantes un pensamiento

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

reflexivo que los lleve a encontrar soluciones ante las contradicciones a la hora de enfrentar esta temática en sus prácticas laborales y el trabajo comunitario. Los métodos del nivel empírico: la observación, la encuesta y la entrevista, permitieron validar el estado inicial de la muestra. La propuesta comprende diferentes tareas docentes que vinculan la música, la danza, la literatura, el teatro y las artes plásticas, con el desarrollo ambiental, arrojando resultados que demuestran la efectividad de la misma.

Palabras clave: tareas docentes, extensión universitaria, educación ambiental, desarrollo sostenible, medio ambiente

Abstract

Environmental Education constitutes a vital need for sustainable development; addressing this issue through art is a mission of the cultural policies that the Cuban university faces today. The analysis of documents that collect the history of its mission in recent years showed that the promotion of environmental culture through artistic expressions has not been approached with the necessary intentionality to alert the university community to the problems experienced today. Therefore, it is necessary to provide students with solid knowledge to face it from different disciplines. Social programs have been created that require new conceptions of teaching from different angles, university extension has among its work strategies developing sociocultural projects where art plays a fundamental role, directing young people towards adequate and successful environmental education through art becomes indispensable. For these reasons, the work aims to propose teaching tasks in artistic creation workshops, aimed at preserving the environment from the university extension, developing in students reflective thinking that leads them to find solutions to the contradictions when facing this theme in their work practices and community work. The empirical level methods: observation, survey and interview, allowed us to validate the initial state of the sample. The proposal includes different teaching tasks that link music, dance, literature, theater and the plastic arts, with environmental development, yielding results that demonstrate its effectiveness.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

Keywords: teaching tasks, university extension, environmental education, sustainable development, environment

Introducción

La protección del medioambiente en Cuba constituye una prioridad del Gobierno, que se ha insertado en lo que hoy predomina en la escena internacional y ha apoyado la relación que existe entre la población, el territorio y el medioambiente. La política ambiental cubana se desarrolla sobre la base de los principales problemas ambientales que presenta el país (degradación de los suelos; contaminación en asentamientos humanos, de las aguas interiores y marinas; pérdidas de los bosques y de la biodiversidad (Rodríguez García, 2019).

Si bien las temáticas de medio ambiente y educación ambiental son pertinentes y actuales, la preocupación por esos temas surgió con anterioridad y experimentó una compleja evolución, en la medida que se desarrolló el conocimiento de la naturaleza y de la complejidad de la interacción del hombre con ella (Criollo Salinas y Vizuete Sarzosa, 2018).

El enfoque ambiental en bibliografías cubanas para la enseñanza de estos contenidos en el ámbito educativo, es una herramienta poderosa para desarrollar hábitos de preservación y cuidado del entorno e impulsar nuevas formas de relación con la naturaleza y sus recursos. Los problemas del cambio climático son inminentes y están afectando a toda la población del planeta. Las universidades deberán fomentar acciones para cuidar el medio ambiente, independientemente de la carrera profesional que se esté cursando. (López Martínez, et al., 2021)

Esta política se ha cimentado además en los posibles impactos que sobre el medioambiente pueden tener los planes y programas de desarrollo. Es por ello que se ejecuta a través de un trabajo integral de los instrumentos de la gestión ambiental identificados en la Estrategia Ambiental, que establece las normativas apropiadas para la protección y cuidado del medio ambiente. Afirmar que Arte y medio ambiente están históricamente concatenados no es en lo absoluto errado si se reconoce que es el segundo un sistema complejo y dinámico de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

interrelaciones ecológicas, socioeconómicas y culturales, que abarca la naturaleza, la sociedad, el patrimonio histórico-cultural, lo creado por la humanidad, la propia humanidad y, como elementos de gran importancia, las relaciones sociales y la cultura. (Serrano y Fernández, 2000)

Las diferentes instituciones escolares tienen el reto de afrontar las políticas culturales con una gestión que se encamine a la formación integral de los estudiantes universitarios. Este encargo se desarrolla por medio de todos los procesos universitarios, pero la extensión universitaria, tiene la misión de promover la cultura con una concepción amplia que conduzca a su vez a la motivación social y con ello a un cambio cultural consciente en los estudiantes para que puedan desempeñarse como gestores en el ejercicio de su futura profesión. (Sanmartín Ramón y Estévez Pichs, 2015)

Partiendo de lo antes referido se ha realizado un trabajo investigativo que lleva por título: Tareas docentes encaminadas al desarrollo de la educación ambiental desde la extensión universitaria. Para desarrollar la investigación científica nos hemos trazado como objetivo: proponer tareas docentes en los talleres de creación artística, encaminadas a preservar el medio ambiente desde la extensión universitaria.

Materiales Y Métodos

Se realizó una revisión de fuentes bibliográficas en SciELO, Dialnet, CEPAL, Redalyc, citma.gob.cu y otras relacionadas con la educación ambiental, además, se realizó un estudio de la evolución del medio ambiente con todos sus componentes.

La propuesta tiene como objeto de estudio: La educación ambiental desde la extensión universitaria; por lo cual se ha empleado diferentes métodos partiendo de un enfoque dialéctico materialista tales como: Análisis-síntesis, histórico-lógico, inducción-deducción (métodos teóricos); análisis documental; observación, encuesta y entrevista (métodos empíricos). Puede afirmarse que es este un estudio que se inicia como exploratorio para luego ratificarse como descriptivo.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

A pesar de existir publicaciones dedicadas a la temática en el país, de contar con materiales impresos en el centro sobre el tema y de tratarse en los programas de las asignaturas de ciencias es insuficiente la inclusión de contenidos referidos a la educación ambiental en los programas de estudio, ya que se realiza básicamente en las asignaturas de ciencias naturales y no se explota con plenitud las potencialidades que brindan los contenidos en el resto de las disciplinas para afrontar las dificultades existentes.

En este sentido, se ha trabajado con la documentación que recogen las diferentes facultades, fundamentalmente las de corte pedagógico, analizando documentos de las actividades realizadas teniendo en cuenta la problemática que se aborda y existen evidencias de las mismas donde el movimiento cultural universitario desde las acciones de promoción y creación del arte influye en esta temática de manera positiva.

Para la fundamentación teórica de la propuesta, se realizaron búsquedas y consultas bibliográficas en fuentes de prestigio internacional on-line y formato impreso, así como proyectos que a diferentes niveles abordan el arte como vía para incentivar el estudio de diversas temáticas, como la Educación Ambiental. Además de las resoluciones ministeriales que establecen el marco legal para su gestión medioambiental en Cuba.

Para el desarrollo de este trabajo se seleccionaron como muestra estudiantes de las carreras de Educación Preescolar, Educación primaria y Educación artística, matriculados en los cursos de Música popular cubana, Danza, Artes Plásticas, el teatro y la literatura.

Inicialmente se realizó una encuesta con una muestra de estudiantes de la escuela primaria “Ramón Pando Ferrer” y del circulo infantil “Los Guerrilleritos”, donde se pudo constatar el insuficiente trabajo con la educación ambiental, ya que los niños tomados como muestra mostraban cierto desconocimiento acerca de los componentes del medio ambiente y la importancia de su cuidado, protección y conservación. Posteriormente se planificaron los cursos de Extensión Universitaria teniendo en cuenta la temática a desarrollar con estudiantes universitarios que fueron los protagonistas de las tareas aplicadas con los niños y jóvenes.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

Después de aplicada la propuesta de pudo comprobar la efectividad de la misma, aplicando métodos del nivel empírico como la observación, donde se comprobó el comportamiento de los mismos ante la problemática abordada y constatar que alcanzaron dominio de los elementos indispensables en la educación ambiental, comprobando, además, que había ocurrido un cambio en sus modos de actuación, así como la incentivación hacia una educación ambiental acorde a lo que aspira la sociedad. Antes de la presentación de estas tareas docentes no practicaban adecuadamente las normas y hábitos de educación ambiental, ya que se mostraban ajenos y poco estimulados ante la problemática.

Resultados Y Discusión

El trabajo extensionista se desarrolla a través de proyectos y acciones comunitarias en función de solucionar problemáticas sociales; de la impartición de cursos, a estudiantes y profesionales, relacionados con la ciencia, la tecnología, el arte, el deporte, las estrategias de desarrollo económico, político, social y cultural del país, así como de la difusión de la vida de la comunidad universitaria en la sociedad, donde juega un importante papel el desarrollo de los niños y jóvenes en la esfera de la educación ambiental.

La formación de profesionales con una cultura y una consciencia ambientales es una de las temáticas que conduce el debate internacional sobre la misión de la educación superior en el siglo XXI. En ese sentido, la educación ambiental es una de las dimensiones que con mayor énfasis se fortalece hoy en la universidad cubana en cada proceso que esta emprende, respaldada entre otras normativas por la Estrategia Nacional de Medio Ambiente y la Ley 81 sobre esta política. (López Martínez et al., 2021)

El desarrollo del trabajo ambiental desde los procesos sustantivos universitarios ofrece muchas posibilidades al desarrollo dela extensión universitaria debido a sus características, que permiten la adaptación a las condiciones existentes en cada lugar (González, 2020).

Como proceso académico la extensión se caracteriza por su dinamismo (más ágil, más oportuna, más hecha a la medida de las necesidades sociales); por desarrollarse y favorecer la

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

interacción permanente con el entorno; por su relación estrecha con los restantes procesos universitarios de docencia e investigación; por la demanda de participación activa de los actores de la comunidad universitaria y de su entorno. Aun cuando también están inmersa en los procesos de docencia e investigación, no se identifica con ellos, tiene personalidad propia en la promoción cultural y el aporte de un resultado diferente en la solución del problema. (Finalé de la Cruz, 2016).

La cuestión ambiental desde las universidades, es una de las tareas más importantes, en Cuba se presta mucha atención a la situación ambiental. El artículo 75 de la Constitución de la República de Cuba (2019), plantea que:

> Todas las personas tienen derecho a disfrutar de un medio ambiente sano y equilibrado. El Estado protege el medio ambiente y los recursos naturales del país. Reconoce su estrecha vinculación con el desarrollo sostenible de la economía y la sociedad para hacer más racional la vida humana y asegurar la supervivencia, el bienestar y la seguridad de las generaciones actuales y futuras. (p. 6)

El Ministerio de Educación Superior (MES), desde la gestión sistemática de los procesos, persigue el logro de una universidad integrada, innovadora, más revolucionaria y pertinente, que impacte de manera significativa en el desarrollo humano y sostenible de la sociedad cubana a partir de la formación integral de profesionales comprometidos con la Revolución, su país y su territorio.

Constituyen principios de la planificación estratégica del Ministerio de Educación Superior, (2019), para el período 2017–2021 los siguientes: “1. Del carácter sostenible del desarrollo. 2. Del derecho al disfrute de un medioambiente sano y deber ciudadano con su protección. 3. Del carácter educativo del trabajo ambiental" (p. 5).

Arte y medio ambiente están históricamente ligados, por lo cual propiciar desde la sensibilidad del primero la toma de conciencia sobre la situación que impera en el planeta con

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

respecto al segundo es una manera diferente de promocionar la temática dentro de la comunidad universitaria y fuera de ella. (López Cruz, et al., 2019).

Este trabajo pretende desarrollar tareas docentes en los diferentes cursos electivos, encaminadas a fomentar la educación ambiental en niños y jóvenes de escuelas primarias y círculos infantiles de la comunidad, a través del arte, teniendo en cuenta las características de la localidad universitaria y el engarce interno entre lo estético y la actividad creadora del individuo, basados fundamentalmente en las actividades extensionistas. (Tareas docentes), en este caso el arte actúa como medio de la educación artística cuando opera integralmente sobre la esfera emocional del individuo y promueve en él la necesidad y el deseo, por las leyes de la belleza, en el medio natural y social en que este se desenvuelve.

La actividad pedagógica es un proceso complejo de acciones para la solución de tareas docentes-educativas, es por eso que se debe definir el concepto de tarea docente.

Tarea Docente: Se entiende como aquellas operaciones que se conciben para realizar por el alumno dentro de la clase o fuera de esta, vinculadas a la búsqueda y adquisición de los conocimientos necesario y al desarrollo de hábitos relacionados con esta temática

Haciendo un análisis más profundo del anterior concepto se puede plantear que la tarea docente es la célula básica del aprendizaje, el componente esencial de la actividad cognoscitiva, portadora de acciones y operaciones que propician la instrumentación del método y el uso de los medios para alcanzar el objetivo.

Las tareas docentes le permiten al estudiante en su búsqueda del conocimiento, determinar las causas, sus relaciones y su aplicación en la vida práctica, desarrollando en ellos un pensamiento reflexivo que los lleve a encontrar la solución de las contradicciones que se le presenten entre los que ellos conocen y lo desconocido, motivándose por la búsqueda del conocimiento

Para ello, uno de los espacios a desarrollar es los cursos optativos y electivos en las diferentes facultades, fundamentalmente las de corte pedagógico para influir en la formación de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

la personalidad en estos estudiantes se emplea en el taller artístico las actividades socioculturales para el desarrollo de la educación ambiental para incentivar y estimular los conocimientos sobre dicha temática

A pesar de existir publicaciones dedicadas a la temática en el país, de contar con materiales impresos en el centro sobre el tema, y de tratarse en los programas de las asignaturas de ciencias es insuficiente la inclusión de contenidos referidos a la educación ambiental en los programas de estudio, ya que se realiza básicamente en las asignaturas de ciencias naturales y no se explota con plenitud las potencialidades que brindan los contenidos en el resto de las disciplinas para afrontar las dificultades existentes.

Después de presentado dicho material, trabajar con los estudiantes en los talleres en vinculación con los jóvenes aficionados al arte, de la facultad de Educación Infantil se ven con mayor disposición para realizar ellos, dichas tareas, como aficionados, en cualquiera de las temáticas y así desarrollar las tareas docentes en escuelas primarias y círculos infantiles de la comunidad , se observan dinámicos, activos y entusiasmados por el tema y les ha servido para desarrollarse culturalmente en la comunidad en todos los sentidos, se sienten motivados para cumplir con cada tarea por el bien de cada uno en la sociedad, han demostrado en las comprobaciones un nivel superior

Algunos ejemplos de las Tareas Docentes planificadas:

Tarea 1: Taller de Literatura

Título: Nuestra localidad y el medio ambiente

Objetivo: Identificar los principales problemas medioambientales que afectan nuestra localidad de modo que demuestren respeto hacia su preservación.

Proceder metodológico:

La actividad comenzará estableciendo un diálogo con los estudiantes sobre los principales problemas ambientales que influyen sobre nuestra comunidad, fundamentalmente aquellos donde actúan los niños como principales protagonistas, tales

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

como: cazar pajaritos, cortar ramas de los árboles, maltratar los frutos y destruir las flores de las plantas, botar basura en las márgenes del río, entre otras.

Luego cada uno dará una medida a tomar para proteger y preservar el medio ambiente, con dicha idea cada niño escribirá una poesía, una décima o un cuento, posteriormente se presentará una poesía creada por la profesora sobre el entorno para que aprecien la belleza del medio circundante, con el título:

“El entorno y yo”:

Los bosques que nos rodean
los tenemos que cuidar,
y más árboles sembrar
para que hermosos se vean.
Allí los niños pasean,
las aves hacen sus nidos,
tocororos con sus trinos
embellecen el paisaje,
y adornan con su plumaje
el entorno del turquino.
Tomeguines y palomas,
árboles, flores y palmas
van anunciando la calma
en las llanuras y lomas.
En los sembrados asoma
El sol por el horizonte
Y va cayendo del monte
El agua de un arroyuelo
Para iluminar el cielo

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

Con el trinar del sinsonte.

Se presentará una foto donde se aprecia el puente y las márgenes del río Bélico. Posteriormente se explicará cuáles son los principales problemas medioambientales de nuestra localidad, se analizarán aspectos relacionados con el cuidado y protección del patrimonio cultural de la ciudad.

Se orientarán actividades en equipos

Equipo 1: Elaboración y preparación de una maqueta con materiales de la naturaleza donde se refleje la belleza de nuestro entorno basada en la temática de la poesía.

Equipo 2: Creación de un cuento donde el personaje principal sea Bélico, teniendo en cuenta el nombre del río para dramatizarlo.

Terminada cada actividad los estudiantes podrán debatir sobre:

-Los elementos que componen el medio ambiente.

-La relación entre los componentes del medio ambiente en este lugar de la localidad.

-Los efectos negativos que ocasiona el hombre a los alrededores del río.

-Las medidas que se pueden tomar para el cuidado y conservación del medio ambiente.

Se concluirá con la exposición de cada equipo de los trabajos realizados

Materiales empleados:

1. Libreta de notas.

2. Fotos y poesía.

3. Cámara fotográfica.

4. Mapa de la Comunidad y la provincia

5. Elementos de la naturaleza necesarios para cada equipo, según sus necesidades y creatividad.

Tarea 2: Taller de Danza

Título: Los campos de Cuba.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

Objetivo: Fomentar valores de cuidado y preservación del medio ambiente a través de los Bailes populares cubanos, (El Son)

Comenzará la actividad con la visualización de un video sobre los pasos básicos del Son.

Posteriormente escucharán la Guaracha -Son: “Los Campos de Cuba”, de Celina González, donde se realizará el debate del mensaje que transmite la misma. (Letra de la canción).

Después de analizar el texto, se realizarán acciones para el cuidado y conservación del medio ambiente, acorde a los elementos de la naturaleza que refleja el texto; cada estudiante representará un elemento y el resto de los estudiantes expondrán las medidas a tomar para su protección.

Posteriormente se realizará el montaje de una coreografía danzaria con los pasos básicos del Son. Se tendrá en cuenta el ritmo, los movimientos naturales de locomoción y las acciones básicas, así como direcciones, espacios y niveles.

Para finalizar se realizará la coreografía completa y se concluirá bailando al compás de la música de nuestros campos.

La creatividad opera en una armoniosa interacción con las necesidades, los deseos, las imágenes y las fantasías del individuo: portadores todos de un contenido estético que se corresponde, en mayor o menor medida, con diferentes niveles de la conciencia estética; por lo que se necesita de ella para el logro del objetivo de este trabajo con los estudiantes, para que los mismos empleen las diferentes manifestaciones del arte hacia el fin que se persigue.

Una reducción sensible en las posibilidades educativas del arte tiene lugar cuando la educación artística queda restringida solo el desarrollo del gusto artístico, a la capacidad de percepción y disfrute de la belleza del arte. Pues el arte actúa como medio de la educación artística cuando opera integralmente sobre la esfera emocional del individuo y promueve en

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

él la necesidad y el deseo, por las leyes de la belleza, en el medio natural y social en que este se desenvuelve.

Se sabe ya que la educación artística es la forma especial de manifestar creativa y apreciativamente, por ello es también la vía fundamental para propiciar el amor al arte para el desarrollo de sentimientos y gustos estéticos, y para enseñar a comprender la belleza de los valores artísticos. El desarrollo de habilidades es la observación sistemática del entorno y las actividades plásticas, teatrales, musicales y danzarias, pues a medida que se conozca mejor lo que los rodea y su entrenamiento en actividades de creación aumente, va hallando formas más adecuadas a los nuevos conocimientos adquiridos y en consecuencia con las habilidades desarrolladas.

Los talleres artísticos forman parte del proceso docente educativo y son una vía capaz de ofrecer las especificidades propias de lenguaje a través del cual se prepara al alumno para percibir lo bello en las obras de arte en este caso creadas por los estudiantes con la guía del maestro.

Cada una de estas tareas docentes fueron orientadas en los cursos electivos que se imparten en la Extensión Universitaria, donde los estudiantes de distintas carrearas pedagógicas implementaron las diferentes manifestaciones artísticas con las temáticas abordadas en diferentes instituciones educativas como escuelas primarias y círculos infantiles como parte de su proyección comunitaria y su práctica laboral.

Hasta el momento, después de presentar algunas de las tareas docentes desarrolladas con los estudiantes de las diferentes enseñanzas, se pudo verificar a través de la observación, el comportamiento de los mismos ante la problemática abordada y constatar que alcanzaron dominio de los elementos indispensables en la educación ambiental, comprobando además, que había ocurrido un cambio en sus modos de actuación, así como la incentivación hacia este fin, acorde a lo que aspira la sociedad. Antes de la presentación de estas tareas docentes no practicaban adecuadamente las normas y hábitos de educación

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

formal para garantizar un adecuado desarrollo de la educación ambiental se mostraban ajenos y poco estimulados ante la problemática y presentaban dificultades en el conocimiento de terminologías propias del área.

Después de presentado dicho material, trabajar con los estudiantes en los talleres en vinculación con los estudiantes de la facultades pedagógicas, se ven con mayor disposición para realizar ellos, dichas tareas, como aficionados, en cualquiera de las temáticas, observan dinámicos , activos y entusiasmados por el tema y les ha servido para desarrollarse culturalmente como protagonistas en las diferentes instituciones educativas en la comunidad, se sienten motivados para cumplir con cada tarea por el bien de cada uno, en la sociedad, en estas actividades declaman, cantan y dramatizan, formando en ellos rasgos conductuales y valores morales para la preservación y cuidado del medio ambiente, demostrado en la asistencia a todas las tareas docentes presentadas, por lo que se considera que las mismas responden de forma positiva al objetivo propuesto.

Con este trabajo el Departamento de Extensión Universitaria (DEU) pretende realizar encuentros y eventos docentes e investigativos relacionados con dicha temática, impartir cursos académicos y realizar diversas actividades que permitan divulgar el trabajo de la UCLV dentro y fuera del ámbito universitario.

Conclusiones

La bibliografía consultada aportó conocimiento teórico sobre los conflictos medioambientales en la sociedad actual y el importante papel de las universidades en esta temática como una de las prioridades del sistema de educación superior cubano que se encuentra en un escenario clave: el proceso extensionista, pues mediante la vinculación con los restantes procesos sustantivos posibilita que el estudiante adquiera el conocimiento teórico y desarrolle habilidades para resolver problemas concretos de esta índole en diferentes escenarios, lo que enriquece el conocimiento adquirido**.**

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 46-61 ISSN 1813-3231

Las tareas docentes diseñadas e implementadas constituyen un recurso novedoso, ya que expresan cómo enseñar y cómo aprender sobre educación ambiental, a través de las manifestaciones del arte, a partir de adoptar actitudes más flexibles y dinámicas que favorezcan la formación de comportamientos para con la sociedad lograrse la concientización, sensibilidad, potencialización y el desarrollo de una educación ambiental responsable.

Las creaciones artísticas de los estudiantes matriculados en los diferentes cursos electivos de la Extensión Universitaria posibilitaron la generalización del tema a través de las diferentes manifestaciones artísticas aplicadas en las instituciones de educativas de la comunidad.

Al aplicar algunas de estas tareas docentes se pudo apreciar que, a partir de los datos resultantes en la práctica, las transformaciones producidas hasta el momento, con énfasis en la apropiación de conocimientos sobre la temática abordada respondiendo a las exigencias de las/los estudiantes y la comunidad ya que permiten ampliar sus conocimientos y valores acerca de la educación ambiental.

Referencias Bibliográficas

Constitución de la República de Cuba. (2019). Artículo 75. *Derecho a gozar de un medio ambiente sano y equilibrado.* Gaceta Oficial No. 5 Extraordinaria. https://observatoriop10.cepal.org/es/media/126

Criollo Salinas, J. M. y Vizuete Sarzosa, G. (2018). El cuidado del Medio Ambiente y su importancia en la Educación inicial. *Didáctica Y Educación, 9*(4), 1–10. https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/788

Curso de Universidad para Todos. Suplemento especial. Editorial Académica. https://cutt.ly/uyJDW5L

Finalé de la Cruz, L. (2016). *Gestión de la actividad investigativa estudiantil en la Universidad de Matanzas* [Tesis de Doctorado. Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior]. http://rein.umcc.cu/handle/123456789/452

González González, G. R. y González Fernández L. M. (2020). Extensión universitaria y responsabilidad social de la universidad: retos ante la agenda 2030. Congreso Internacional Universidad 2020.

López Cruz, C. D., Salgado Izquierdo, I. V. y Díaz Suárez, Y. A. (2019). Arte por el medio ambiente: Proyecciones desde la gestión del Movimiento de Artistas Aficionados de la Educación Superior. *Revista Iberoamericana Ambiente & Sustentabilidad, 2*(3). 125-134. www.ambiente-sustentabilidad.org/index.php/revista/article/download/60/61

López Martínez, J. O., Ramírez López, M., Rodríguez Ruiz, M. y López García, D. (2021). Extensión Universitaria y problemáticas ambientales en Cuba. Reflexiones sobre el protagonismo estudiantil en torno a proyectos de dos universidades. *Revista Extensión Universitaria, (*15). https://doi.org/10.14409/extension.2021.15.Jul-Dic.e0004

Ministerio de Educación Superior (2019). Planificación Estratégica 2017-21, Editorial Universitaria “Félix Varela”.

Rodríguez García, A. (2019). La protección del Medio Ambiente en Cuba, una prioridad gubernamental.

Sanmartín Ramón, G. S. y Estévez Pichs, M. A. (2015). Extensión universitaria para la educación ambiental y el desarrollo sostenible. *Universidad y Sociedad, 7*(1). 57-63. http://rus.ucf.edu.cu/

Serrano, H. y Fernández, A. (2000). Introducción al conocimiento del Medio Ambiente.

Directivo al Día
Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Algoritmo como guía en el desarrollo de la planificación logística en los nodos de las cadenas de suministros

Algorithm as a guide for the development of logistics planning in the supplying chains nodes

MSc. Jesús Reyes Pérez
https://orcid.org/0009-0001-0175-9129
Centro de gestión del conocimiento del comercio interior (CGC-CI), Villa Clara, Cuba
ayala@enet.cu

MSc. Yoanys Treto Suárez
https://orcid.org/0009-0007-2748-9693
Centro de gestión del conocimiento del comercio interior (CGC-CI), Villa Clara, Cuba
yoanystretoSuárez@gmail.com

Lic. Grisel Gómez Rodríguez
https://orcid.org/0009-0007-3998-8107
Centro de gestión del conocimiento del comercio interior (CGC-CI), Villa Clara, Cuba
ayala@enet.cu

Recibido: 20/08/2023
Aceptado: 3/12/2023

Resumen

En la actualidad existe un elevado número de organizaciones que consideran necesario mejorar; pero en ocasiones no perciben que a la par de mejorar los factores elementales (materias primas, materiales, mano de obra, energía y tecnología), deben mejorarse los factores de gestión (planificación, organización y control), lo que implica la introducción de tendencias que le permitan a la empresa, prestar un mejor nivel de servicio a los clientes, tener un excelente control de inventario, buenas prácticas en el control de las operaciones de producción o servicios, mejorar la efectividad de la administración y otras ventajas relacionadas con los costos, la calidad y la sostenibilidad de los sistemas. En este trabajo se presenta el diseño de un algoritmo, que contribuye a un adecuado proceso de decisión y de gestión, al establecer un proceder para la

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

planificación logística en los nodos de las cadenas de suministros. Como principal resultado, se obtienen mejoras en el proceso de toma de decisiones institucionales, se eleva la eficiencia en el desempeño logístico empresarial y su capacidad de respuesta, permite crear las bases para el encadenamiento productivo de las organizaciones y su vinculación con la cadena de valor, referidas a: cuándo, dónde y qué medios se requieren para garantizar las metas de las entidades a integrar, en función de las políticas y disposiciones enunciadas en los planes agregados de producción o servicios o metas de la organización, consecuencia de esta investigación.

Palabras clave: toma de decisiones, cadenas de suministros, procesos logísticos, planificación logística, encadenamiento productivo

Abstract

Currently there is a large number of organizations considering necessary to improve; but sometimes they do not identify that while improving elementary factors (raw materials, materials, labor, energy and technology),nor management factors (planning, organization and control) must be improved. Which implies the introduction of trends. That allows the company to provide a better level of service to customers, have excellent inventory control, good practices in the control of production or service operations, improve management effectiveness and other cost-related advantages, the quality and sustainability of the systems. This work presents the design of an algorithm, which contributes to an adequate decision and management process, by establishing a procedure for logistics planning in the nodes of the supply chains. As the main result, improvements are obtained in the institutional decision-making process, efficiency in business logistics performance and its response capacity is increased, it allows creating the bases for the productive chain of organizations and their link with the value chain. Referring to: when, where and what means are required to guarantee the goals of the entities to be integrated, based on the policies and provisions stated in the aggregate production or service plans or goals of the organization, a consequence of this research.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

Keywords: decision making, supply chains, logistics processes, logistics planning, production chain.

Introducción

Los altos niveles de competencia en los mercados internacionales, han llevado a las empresas a la conclusión, que para sobrevivir y tener éxito en entornos más agresivos, ya no basta mejorar sus operaciones, ni integrar sus funciones internas, sino que se hace necesario ir más allá de las fronteras de la empresa e iniciar relaciones de intercambio de información, materiales y recursos con los proveedores y clientes en una forma mucho más integrada, utilizando enfoques innovadores que beneficien conjuntamente a todos los actores de la Cadena de Suministros.

En los nuevos escenarios los desafíos logísticos más difíciles tienen que ver con los procesos de integración dentro y fuera de la empresa. Todo proceso de integración logística revela que las dificultades para la integración interfuncional están en las mismas estructuras organizacionales, en la responsabilidad efectiva de los inventarios, en las prácticas de compartir información y en la naturaleza de los sistemas de medición del desempeño.

En artículos presentados en la prensa se alude a un enfoque de la estrategia empresarial y económica, denominado: “Encadenamientos productivos”, vinculado a la teoría de la cadena de valor, el término encadenamiento productivo define a la aglomeración de empresas que interactúan con el objetivo de lograr un aumento en sus niveles de competitividad. Es una estrategia de producción que tiene gran importancia para el desarrollo y evolución de las mismas, ya que dicha aglomeración les permite obtener ventajas en cuanto a problemas de tipo financiero, de obtención de materias primas e información. (Rioseco, 2019)

Al hacer un análisis de este concepto y confrontarlos con las definiciones establecidas sobre cadena de suministros, se evidencia una similar interpretación, tienen elementos congruentes (nodos, actores o eslabones, como se les quiera llamar), a los cuales se intenciona su integración, permitiendo que los bienes o servicios sean producidos y distribuidos en las

cantidades correctas, a los lugares correctos y en los momentos correctos, a fin de minimizar los costos, similar intención, expresada en la filosofía y herramientas de la cadena de suministros, a tono con el nuevo concepto propuesto, solo es necesario, emprender estudios que permitan implementar la conceptualización, ordenamiento y diseño de las cadenas de suministros y los resultados establecerán el orden racional esperado y necesario para un sistema sostenible.

Son numerosos los autores, como Vázquez Méndez, (2015), Acevedo Suárez, (2015), Reyes Pérez (2018), Castro, (2018), Santos Penas, Muñoz Alamillos, Prieto Diego, (2019); Reyes Pérez, (2019a), Mondeja Pérez, (2019), Treto Suarez, (2019), Treto Suarez, (2020), Mondeja Pérez, (2021), Sánchez Pujol, (2022), Reyes Pérez, (2022), Treto Suarez, (2022), entre otros, que coinciden en que la Logística, es un sistema de proceso. Constituye una integración de dichos procesos dentro del comportamiento de cualquier entidad, ya sea de producción o servicio. Exponen una gama de procesos logísticos, que, en el momento actual, al verificarlos, no poseen estructuras definidas (estos no son atendidos por una dirección común o estándar en todos los organismos). Además, su comportamiento se refleja como funciones de departamentos, secciones, etcétera, que asumen la tarea, lo que impide su real identificación y evaluación, tan importante para lograr un desempeño logístico adecuado.

En busca de un desempeño adecuado, de la gestión logística, se debe considerar entre los principales elementos el control de los procesos, por razón su gestión y dejar a un lado el antiguo enfoque de dirección por funciones, pues esta perspectiva aun abarca la logística empresarial, pero es un punto de vista arcaico para su práctica.

La inobservancia del enfoque basado en procesos trae como consecuencia al desempeño logístico, insuficiencias que atañen al personal encargado de los suministros, generalmente estos no están familiarizado con los procedimientos normales de contabilidad y control de inventarios, es ineficiente la gestión de almacenamiento y los métodos para identificar los niveles de actividad y suministros que se requieren, para asegurar las disponibilidades de productos, el control documental sobre el flujo de los artículos falla justo en el momento en que los medios informativos

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

están más deseosos de hallar indicios de déficit o excesos de recursos, que aporten criterios para corregir las ineficiencias.

Se puede considerar entonces, que la logística, como un componente más dentro de la cadena de suministros, (Canal Pulido, 2015), parte del elemento mas simple (el nodo) y constituye una integración de procesos implícitos en cada actor, enfocados a impregnar de altos niveles de competencia a su desempeño, por su participación en el valor agregado que incorpora a los productos o mercancías, es por ello que esta actividad se convierte en una herramienta indispensable para el buen funcionamiento de una organización.

Una de las principales exigencias que deben poseer los sistemas logísticos para un desempeño eficiente es una elevada capacidad de reacción o respuesta, que debe ser entendida, expresa Acevedo Suárez, y Gómez Acosta, (2015), como la posibilidad que tiene el sistema logístico para satisfacer al cliente en un tiempo dado con el producto o servicio que esta demanda, con la cantidad, calidad y precios deseados. Para poder garantizar su elevación, el sistema debe satisfacer determinados niveles de flexibilidad, de fiabilidad, de estabilidad y una elevada dinámica de sus rendimientos.

Los estudiosos del tema para perfeccionar la actividad logística, en la última década ha incentivado a los círculos académicos a dirigir su atención hacia estos procesos y actividades, no siendo así por parte de las empresas, en estas se ha podido observar un desconocimiento casi general de este concepto, fundamentalmente la llamada cadena de suministros, trayendo confusiones a la hora de proyectar el sistema logístico, pasando por alto la sinergia de su gestión, en la mayoría de los casos se organizan y se ejecutan los procesos logísticos, pero pocas veces se planifican o se controlan y mucho menos se busca la mejora, no se gestionan los procesos logísticos como flujos o secuencias planificadas, si no que se van ejecutando empíricamente, según se presentan, con enfoque segmentado, local, no integrado de origen a destino, la logística se ejecuta por distintas empresas o áreas funcionales, aisladas entre si y muchas veces sin planificación, coordinación y escasa comunicación entre ellas, los diferentes flujos (materiales,

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

informativos, financieros, de apoyo) van cada uno por su lado, no se cuenta con operadores logísticos o expertos en logística, o los hay, pero muy pocos, pues no se han creado las condiciones para prepararlos, Vázquez Méndez, (2015), Acevedo Suárez, (2015), Reyes Pérez, (2019b), Santos Penas, Muñoz Alamillos, Prieto Diego, (2019). Lo que pone en evidencia la necesidad de estudiar los problemas que afectan tanto los procesos de gestión como la de toma de decisiones en contextos logísticos, fundamentalmente en el ámbito empresarial y cadena de suministros, en busca de tecnologías para trazar un proceder que perfeccione el desempeño y la capacidad de reacción o respuesta de la logística empresarial, que permita la integración necesaria de los nodos de la cadena de suministros.

Materiales Y Métodos

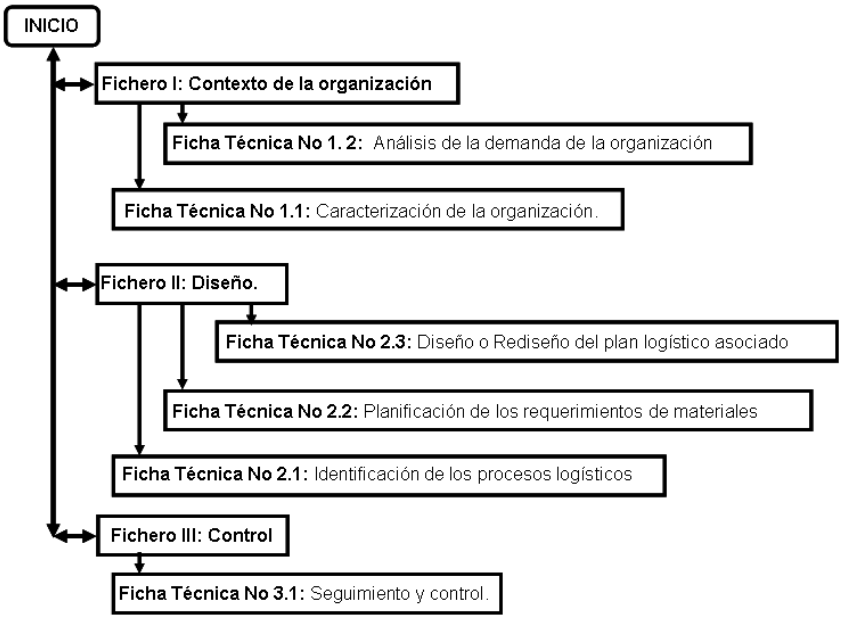
Fundamentación Metodológica De La Herramienta Para Desarrollar La Planificación Logística En La Empresa

La elaboración del algoritmo o herramienta, se justifica como solución en respuesta al objetivo definido, en consecuencia, con la situación problemática planteada en la introducción del presente trabajo. Tiene entre sus características fundamentales en el diseño de su estructura, como se puede apreciar en la Figura 1 que su comportamiento puede o no, ser secuencial o sistémico y tiende en su concepción, a la conjunción de modelos, procedimientos, metodologias, logrando la integración, mediante la agrupación en ficheros, como conjunto de fichas tecnicas, generando una herramienta tecnologica o algoritmo, en busca desarrollar un proceder para cada una de las exposiciones de la logística de la empresa y constituye la base fundamental para mejorar el desempeño logístico y su capacidad de respuesta. El Algoritmo a seguir quedó estructurado por tres Ficheros, las cuales incluyen 6 Fichas Técnicas como se muestran a continuación.

Figura 1.

Estructura del algoritmo para desarrollar la planificación logística

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231



Nota. Fuente: elaboración propia

Tiene como antecedentes principales los estudios realizados por Vázquez Méndez, (2015); Acevedo Suárez, (2015), Castro, (2018), Santos Penas, Muñoz Alamillos, Prieto Diego, (2019), Mondeja Pérez, (2021), Sánchez Pujol, (2022), Reyes Pérez, (2022), Treto Suarez, (2022), y su aplicación a las condiciones imperantes en dicha actividad. Para facilitar la comprensión, se inicia explicando la estructura de la herramienta o algoritmo, luego se procede a su descripción, detallando los métodos y herramientas a emplear en cada fichero y ficha técnica. Los métodos y herramientas a emplear en cada fichero y ficha técnica serán descritos para su interpretación y valoración.

Fichero I: Contexto De La Organización.

Este fichero con el que se inicia la descripción, es de vital interés, para lograr el compromiso, la participación, la comunicación e información de todos los implicados, además, para establecer acciones respecto con la formación y el trabajo en equipos. A partir de la creación del equipo de trabajo se deben seleccionar expertos (o especialistas), que contribuirán al desarrollo de las demás etapas del algoritmo, la elección se realizara cuidadosamente para garantizar juicios precisos y acertados en función de la problemática tratada. Para ello, se

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

establecen los requerimientos que resultan necesarios satisfacer para garantizar, por una parte, pertinencia en las evaluaciones y por otra, conseguir imparcialidad en sus juicios.

Dentro de este fichero se encuentra, además, la caracterización de las actividades productivas y/o de servicios en la organización. Como propuesta de aspectos a considerar para su realización se encuentran: nombre de la empresa, fecha de creada, ubicación, subordinación, objeto social, principales salidas y sus clientes, principales entradas, sus proveedores y principales recursos de que dispone.

Ficha Técnica No 1.1: Caracterización de la organización

En esta ficha se establece un análisis de diferentes elementos enfocado hacia las acciones en el ámbito del sistema empresarial, permite ilustrar todo lo concerniente a los activos tangibles o intangibles involucrados, que participan en la estrategia de la organización, sus metas y objetivos.

Para indicar una forma mas precisa de realizar el diagnóstico o caracterización, se establece una metodología, que puede contribuir al propósito y para el entendimiento se describe a continuación: La caracterización o diagnóstico debe partir de revisar el contexto de la organización y el análisis de la demanda de la organización, a partir las características del sistema de planificación de la producción o los servicios, así como las metas propuestas por la entidad y que se vinculan con las demás actividades y procesos empresariales, esto encierra un reconocimiento para sondear las políticas y directrices diseñadas para cumplir con el cometido.

a) **Contexto de la organización.** Se refiere a su composición directiva y estructural, para ello debe describir diferentes aspectos, tales como: Infraestructura, características constructivas, características tecnológicas, estructura organizativa, objeto social, misión, visión, otros de interés.

Para la realización del diagnóstico desde las fases iniciales hasta la final, es necesario recopilar y procesar una gran cantidad de datos e informaciones y proceder al análisis de los mismos, por lo que deberán utilizarse una serie de técnicas y métodos auxiliares adecuados.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

Entre las técnicas a utilizar están los gráficos y diagramas (OPERIN, OTIDA, de recorrido, entre otros)

b) Análisis de la demanda de la organización.

Para reconocer la demanda a que esta sujeta la institución se necesita partir del análisis de dos niveles fundamentales de la empresa, la primera relacionada con su entorno interno y este sujeto a las necesidades para la ejecución y una segunda vinculada a su entorno externo referida al cliente final, por tanto, una demanda complementa a la otra y se produce un efecto cíclico condicionado, con una asociación dependiente con la logística empresarial para su consecución. La figura 2 es una muestra de la correlación a tener en cuenta en los sistemas de producción o servicios para determinar las necesidades o demanda, se precisa recopilar la cuantía en cada nivel de demanda, de ahí se determinan los procesos logísticos afectados por el plan maestro o el plan de requerimientos, puesto que cada uno de ellos precisa un proceso de decisión y gestión especifico. Para conocer los diferentes niveles de demanda se utilizará un gráfico de árbol de decisión, que establecerá este desglose, como expresa el ejemplo de la figura 3.

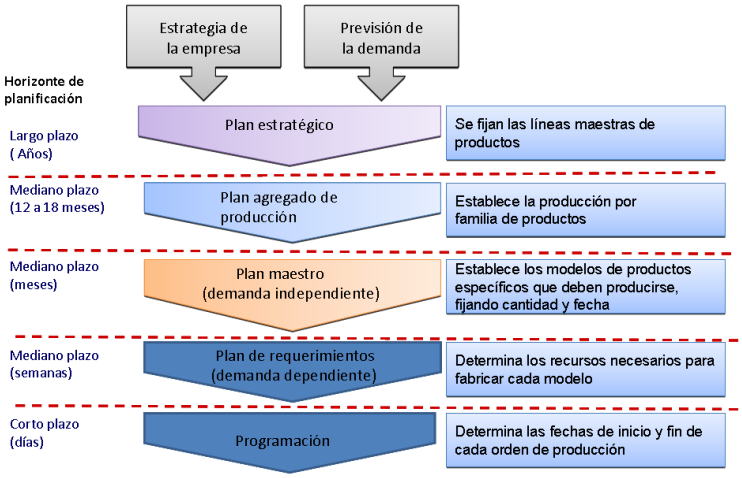
Para el determinar los niveles de demanda Urquiaga Rodríguez, (2013), ha expresado que se debe partir de la caracterización del sistema de planificación y control de la producción o los servicios, con un enfoque en sistema, debiendo comprender tres etapas que abarcan la determinación de:

- Etapa 1: Premisas y características generales del sistema.
- Etapa 2: Partes componentes del sistema.
- Etapa 3: Estructura del sistema.

Figura 2.

Sistema formal de planificación y control de la producción o los servicios.

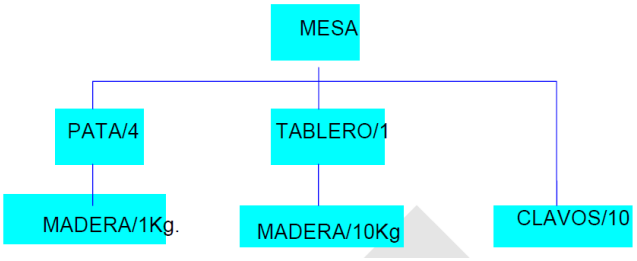
Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231



Nota. Fuente: Urquiaga Rodríguez y Torres Cabrera, (2013)

Figura 3.

Ejemplo de estructura de árbol de decisión por niveles de la demanda según plan de producción o servicios.



Nota. Fuente: Urquiaga Rodríguez y Torres Cabrera, (2013)

En la **primera etapa** se establece básicamente qué es lo que se espera del sistema. La actividad fundamental de esta etapa consiste en determinar las premisas que serán necesarias considerar a lo largo de toda la proyección como lo son las exigencias político-económicas que se le plantean al sistema y los factores que influyen en el mismo. Otra de las actividades de esta etapa estriba en la determinación de las características del sistema, o sea, qué tipo de sistema es, qué propiedades presenta, etc. También forma parte de esta etapa la formulación de los objetivos del sistema ya que mediante ella se determinan los resultados a alcanzar por el sistema y cada una de sus partes componentes. Por último, se deben definir las relaciones externas del sistema, con el objetivo de precisar su posición dentro del medio, así como las transformaciones

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

que se deben efectuar en las informaciones para alcanzar los objetivos deseados. Esta actividad se realiza en una fase de análisis, siendo después necesario volver a ella, pero en una fase de síntesis, cuando las relaciones internas del sistema ya están establecidas.

En la **segunda etapa** se determina fundamentalmente con qué debe funcionar el sistema para alcanzar los resultados previstos, para lo cual es necesario ir avanzando hacia el interior del mismo. Mediante una primera descomposición de los objetivos en cuanto a sus niveles jerárquicos, así como teniendo en cuenta otros criterios más, se logran determinar los subsistemas componentes, así como las funciones fundamentales de la planificación de la producción y/o servicios a desarrollar en cada uno.

En la **tercera etapa** se determina cómo es que el sistema (con sus partes componentes) logra alcanzar los resultados esperados. Para ello es necesario determinar los métodos, procedimientos y técnicas que requiere la realización de las funciones inherentes a cada subsistema o elemento. Posteriormente se puede determinar exactamente qué informaciones requiere cada elemento para cumplir sus objetivos, y cuáles informaciones debe emitir como resultado del logro de los mismos, lo que proporciona las entradas y salidas de informaciones para cada subsistema.

Se debe recopilar información sobre el análisis de los dos niveles de demanda, para ello se precisa caracterizar la planificación agregada de la producción o servicios (PA), que clasifica en el subsistema global y está referida a la relación entre la oferta y la demanda de producción o servicios a mediano plazo, hasta aproximadamente 12 meses al futuro. El objetivo es determinar los niveles de producción generales a corto y mediano plazo al enfrentarse a una demanda. Como resultado de la planificación agregada, expresa las decisiones y establece las políticas que se relacionen con el tiempo extra, contrataciones, despidos, subcontratistas y niveles de inventario. La PA determina no solo los niveles de producción que se planean si no también la mezcla de los recursos a utilizar. Horizonte de tiempo de 12 meses, con actualización del plan en forma periódica (puede ser mensual)

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

Del plan de producción o servicios se necesita definir los datos estimados de la demanda de todos los meses (normalmente un año), a partir de las necesidades de producto por cada una de las políticas productivas utilizables por la empresa en el futuro.

Fichero II: Diseño

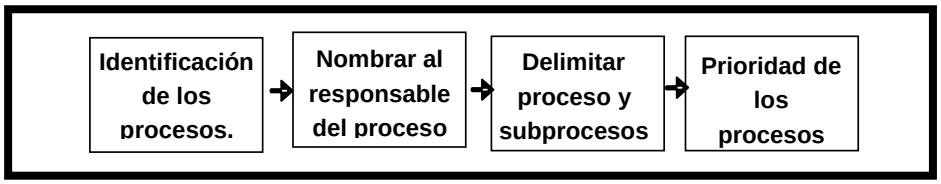
Ficha Técnica No 2.1: Identificación de los procesos logísticos.

Identificación de los procesos logísticos asociados a los objetivos de la organización. En el caso de los procesos logísticos existe un amplio consenso en su identificación, según Vázquez Méndez, (2015), evoca una lista global que la logística puede abordar. En este sentido se destacan: servicio al cliente, transporte, gestión de inventarios, procesamiento de pedidos, almacenamiento, manejo de las mercancías, compras, planificación del producto, gestión de información y fabricación. A pesar de estos criterios, en las diferentes etapas del ciclo empresarial no se encuentran plenamente identificados, lo cual es el objetivo de esta ficha técnica.

A su vez el sistema empresarial está impuesto de un alto componente logístico para su ejecución, por consiguiente, es preciso identificar cada proceso logístico (ver cuadro 1), asociado a los diferentes subsistemas de la empresa que se deberá ejecutar para la realización de las actividades que conforman el comportamiento sistémico de la entidad. En el cuadro 1 se propone una secuencia de pasos que contribuyen a una selección e identificación de los procesos logísticos.

Cuadro 1.

Secuencia de pasos para la selección e identificación de los procesos logísticos



Nota. Fuente: elaboración propia

Para la identificación de los procesos se realizan evaluaciones correspondientes al nivel de asociación o de impacto de los procesos, que puedan representar los tipos de factores

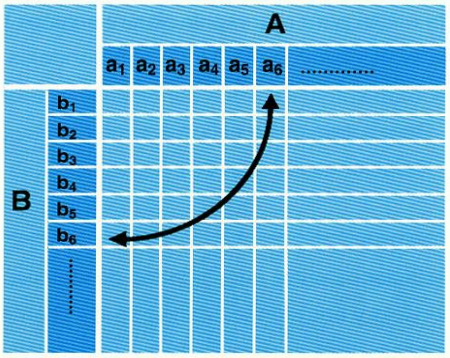
Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

implicados en el estudio, que se obtienen a través de la adecuación de un modelo de diagrama matricial como expresa la figura 4. Los especialistas deberán realizar una evaluación del grado de asociación e impacto específico de los tipos de factores, empleando para ello una escala de 1 - 10 puntos, donde el límite superior (10 puntos) representará el mayor impacto o contribución posible entre los tipos.

El proceso de aplicación de un modelo de diagrama matricial y obtención de los pesos de importancia relativa al nivel de asociación (N_a), o de impacto de los procesos, se sustenta en análisis de expertos, el concurso de estos expertos, permitirá obtener como resultado determinar y delimitar cuales son los subsistemas, procesos y subprocesos asociados a la gestión logística, así como el nivel de prioridad de cada uno de ellos.

Figura 4.

Contenido de un modelo de diagrama matricial. Matriz tipo L



Nota. Fuente: elaboración propia

Una vez aplicado el modelo de diagrama matricial, donde los expertos han expresado así sus juicios sobre los aspectos tratados, se deberá evaluar el grado de concordancia o de acuerdo existente entre ellos. Para lo que se recomienda utilizar el coeficiente de concordancia W de Kendall.

Ficha Técnica No 2.2: Planificación de los requerimientos de materiales

Para la determinación de las necesidades de recursos, se tendrá en cuenta hacia que cliente se dirige, al analizar las dos vertientes conocidas de la demanda, en este aspecto se

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

realiza una estratificación considerando todos los medios tangibles e intangibles, pueden estar conformados por bienes, inmuebles, personas y la propia gestión logística, es importante este análisis ya que las necesidades derivadas de cada actor es variada, se procede con la recopilación y análisis de la información necesaria de los consumos de bienes y servicios realizados históricamente, o los analizados por el nivel de actividad descrito en los planes de producción y su influencia sobre la organización, resultante del análisis realizado en pasos anteriores.

Para la planificación hay que determinar las fechas en las que se harán la solicitud de los recursos, que en general llamaremos materiales, necesarios para completar la producción o los servicios de las cantidades fijadas en la Programación Maestra.

Previamente se debe se debe partir de ciertos documentos elaborados por la propia empresa y que se analizaron en etapas anteriores, estos son: Programa maestro de producción, Lista de materiales, Registros de los inventarios. La información obtenida en cada uno de estos documentos nos permite establecer una matriz (Ver figura 5.), que hará posible aglutinar toda la información para su procesamiento y análisis de las necesidades.

Figura 5.

Matriz de explosión de necesidades.

								PERIODO					
TL	TS	SDT	SS	R	N	A	Tipo de producto	1	2	3	4	5	6
Tamaño del lote	Tiempo de suministro	Stock disponible	Stock de seguridad	Reservado o comprometido	Código de nivel inferior	Código del artículo	Necesidades brutas (NB)						
							Recepciones programadas (RP)						
							Stock disponible (SDT)						
							Necesidades netas (NN)						
							Recepción de órdenes planificadas (ROP)						
							Lanzamiento de órdenes planificadas (LOP)						

Nota. Fuente: Urquiaga Rodríguez y Torres Cabrera, (2013)

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

Esta matriz se utiliza para controlar toda la información referente a cada nivel de demanda, pues de esta se derivan diferentes necesidades, como también la manera de proceder.

Ficha Técnica No 3: Diseño o Rediseño del plan logístico de la organización.

Al igual que el ciclo general de planificación de la empresa, la logística presenta tres niveles de planificación necesario para establecer su conducta, considerando, la planificación estratégica, la planificación táctica y la planificación operacional, que se desarrollaran en función de establecer las metas y objetivos a cumplir; permite identificar los principales eventos, fases ó metas que deben efectuarse para alcanzar los objetivos estratégicos. Esta planificación se enfoca por lo tanto en los puntos críticos que necesitan cumplirse durante el tiempo de vida del Plan Estratégico y comprometen la terminación de dicho Plan.

La **planificación estratégica logística** tiene como objetivo fundamental definir el modelo a ejecutar para cada proceso logístico que afecta al flujo de bienes y servicios y demás a emplear para crear los recursos necesarios, que están dirigidos hacia los planes de producción o servicios, esta etapa tiene un plazo mas o menos largo, puede abarcar un horizonte de 3 a 5 años. En el aspecto estratégico se deben tomar decisiones como: Fabricas y almacenes requeridos, Niveles de producción, Inventarios normativos de los almacenes, Localización de fábricas y almacenes, Modo de transporte (carreteras, ferrocarril, otros), Tipo de transporte.

El enfoque de esta planificación es establecer los objetivos logísticos que permitan alcanzar los objetivos estratégicos, por medio de la creación de un grupo de actividades que surgen de la fragmentación de un objetivo estratégico, permitiendo una coordinación implícita entre las distintas acciones a realizar. Cada uno de los objetivos logísticos secundarios debe identificar los puntos principales por los que debe continuarse para seguir la pista al camino que busca alcanzar los objetivos estratégicos primarios.

La **planificación táctica**, tiene como objetivo fundamental disponer o hacer operativos los recursos creados en la etapa anterior, debemos situarlo en un plazo medio en tremidos de meses. Desde el punto de vista táctico, los problemas se centran en cuestiones tales como:

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

Equipos de fabricación, Equipos de manutención, Diseño de almacenes, Volumen de expediciones, Dimensiones de la flota de transporte, Política de distribución.

El **planeamiento táctico** significa establecer los planes de acciones necesarios y/ó las metas u objetivos tácticos a corto plazo que conduzcan al logro y cumplimiento de los objetivos logísticos secundarios del planeamiento logístico, el planeamiento táctico sigue en la cascada de niveles al planeamiento logístico y es una herramienta de Planificación que está fuertemente conectada con el conjunto de actividades que se señalan como necesarias en la Cadena logística.

El planeamiento táctico tiene como función establecer las metas, ó sea los resultados específicos a corto plazo (semanas o meses, a lo sumo un año) necesarios para llevar a cabo los objetivos logísticos secundarios; lo que supone la clarificación de la acción a realizar y la explicitación de los recursos necesarios y/o factores de costo máximo. Y se elaborarán los documentos prácticos que identificarán los resultados específicos que se lograrán dentro de un periodo definido, al igual que las acciones y recursos requeridos para lograrlos.

A partir de ese punto se elaboran los planes de acción, medio específico mediante el cual se logran los objetivos, que son los pasos necesarios para llevar a cabo las metas y los procesos de revisión del plan.

Los Planes de acción incorporan estas etapas:

- Los pasos necesarios y requeridos para lograr el objetivo.
- Nivel de Responsabilidad: El responsable primario es quien tiene la responsabilidad final para completar el paso.
- Calendario: El marco total de tiempo dentro del cual debe realizarse el paso de la acción.
- Recursos: Los costos totales estimados para terminar cada uno de los pasos de la acción.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

- Mecanismos de retroalimentación: Los métodos específicos disponibles para proporcionar la información requerida para rastrear y controlar el proceso dentro de cada paso si es necesario.

En la **planificación operacional**, el objetivo fundamental es conseguir una utilización eficiente de los recursos empleados, cuyo horizonte es siempre a corto plazo, medido en términos de semana. Está ligado directamente con el flujo de materiales. En el nivel operacional, los problemas están ligados fundamentalmente a cuestiones tales como: Programación de aprovisionamientos, Programación de distribución, Asignación de transportistas, programación de rutas de reparto, Control operativo de flujo de materiales.

Para el diseño de estos procesos existen diversas técnicas y modelos que se pueden utilizar, estableciendo los mecanismos a desarrollar para la capacidad de respuesta logística.

Fichero III: Control

Ficha Técnica No 3.1: Seguimiento y control

Esta actividad es la encargada del control de todo el proceder para la planificación logística en los nodos de la cadena de suministros. Este seguimiento esta enfocado hacia los procesos de gestión que en esta investigación es la gestión logística, para la evaluación del desempeño de los procesos logísticos asociados al sistema empresarial.

Resultados Y Discusión

Las técnicas de control deben ser organizadas de modo que se pueda alcanzar el objetivo del monitoreo, que es detectar los cambios y las desviaciones de los procesos de gestión analizados. Los cambios que la dirección busca conocer son aquellos que no son detectados rápidamente por inspecciones o por simples exámenes de observaciones.

Estos controles deben ser realizados al menos una vez al año, motivado por la garantía de mantener el proceso bajo control, lo cual constituye una de las tareas más dificultosas en la operación del sistema.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

Conclusiones

La herramienta permite establecer un proceder para buenas prácticas en la planificación logística en los nodos de la cadena de suministros. Obtener mejoras en el proceso de toma de decisiones en los planes logísticos de las entidades a partir de la integración con los procesos empresariales. Elevar la eficiencia en el desempeño y aumentar la capacidad de respuesta logística en función de las acciones proyectadas en los planes de producción y/o servicios.

Además, permite utilizar a la logística como una herramienta que establece premisas tanto para la integración de los nodos de la cadena de suministros como la alianza de empresas para el encadenamiento productivo a tono con un beneficio general de los actores, al lograr un orden lógico en primera instancia de cada participante involucrado. Perfecciona el desempeño logístico asociado al cumplimiento de las políticas establecidas en los planes agregados de las metas de las organizaciones, motivado por la incorporación de tecnologías que apuntan al mejoramiento del desempeño empresarial.

Referencias Bibliográficas

Acevedo Suárez, J. (2015). El desarrollo de la logística y las cadenas de suministro como parte de la actualización del Modelo Económico Cubano. Conferencia dictada en el I Simposio Internacional de Logística. LOGESPRO.

Castro R. (2018). 6 beneficios de la Gestión de Riesgos, EALDE Business School. Nuestro Tiempo s.a.

Mondeja Pérez, O. (2019). La logística y la gestión por procesos. LOGICUBA

Mondeja Pérez O. (2021). Procedimiento para la elaboración de un sistema de gestión para el ordenamiento de los procesos logísticos. Revista Técnica Administrativa. Argentina

Pérez Mendoza, C. M., Villanzón Sánchez, D. C. Quintana Álvarez, L. (2016). Diseño de procesos del Sistema Logístico de la Universidad de Pinar del Río. Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz Montes de Oca. Pinar del Río. Cuba. http://www.getbootstrap.com

Ramos Gómez, R. (2017). Sistemas de Producción. Memorias Maestría en Ingeniería Industrial Universidad Central de Las Villas.

Reyes Pérez J. (2019). Aplicación de la gestión de inventarios, en el tratamiento de las existencias para el mejoramiento del desempeño empresarial. LOGICUBA.

Reyes, Pérez, J. (2019). Informe resultado del PNAP: “Herramienta para desarrollar un proceder para la planificación logística.” Centro de Gestión del Conocimiento del Comercio Interior (CGC - CI) Filial Centro Villa Clara.

Reyes Pérez J. (2019). Realización de propuesta de procedimiento para el cálculo del número de trabajadores en almacenes de cargas generales. LOGICUBA.

Reyes Pérez J. (2022). Mejoramiento de los procesos logísticos en los servicios para elevar la satisfacción de los clientes. Memorias del evento: La ciencia al servicio del comercio. Centro de Gestión del Conocimiento del Comercio Interior (CGC - CI)

Rioseco, P. (2019). Encadenamientos productivos: ¿de que estamos hablando? I parte. Edit: Granma.

Sánchez Pujol C. (2022), Modelo para la gestión de la protección al consumidor en el comercio Interior. Informe Proyecto de Investigación asociado a programa sectorial. Centro de Gestión del Conocimiento del Comercio Interior (CGC - CI).

Santos Penas, J., Muñoz Alamillos, A., Prieto Diego, J. (2019) Curso de experto profesional en logística, transporte y distribución. Modulo logística. Universidad Nacional de Educación A Distancia (Uned). EP Logística Transporte y Distribución http://www.uned.es/experto-Logística-Transporte-Distribución

Treto Suarez Y. (2019). Metodología para evaluar la gestión logística de almacenes en empresas pertenecientes al grupo de alimentos del MINCIN LOGICUBA.

Treto Suarez Y. (2020). Evaluación de la gestión logística en almacenes de alimentos. *Revista Técnica Administrativa. Argentina*

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 62-81 ISSN 1813-3231

Treto Suarez Y. (2022). Los procesos logísticos y su control en almacenes de alimentos del MINCIN. Editorial *Revista El directivo al día*

Urquiaga Rodríguez, A. J. y Torres Cabrera, L. (2013). Apuntes para un curso de posgrado sobre gestión de la producción. Escuela Superior de Cuadros del Estado.

Vázquez Méndez, J. L. (2015). Algunas Reflexiones sobre nuestra Logística. Jornada Científica del CIDCI, Editora Logicuba.

Directivo al Día

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Principales resultados del análisis prospectivo de la Empresa Agroindustrial Azucarera ¨Ifraín Alfonso¨

Main results of the prospective analysis of the Agroindustrial Sugar Company ¨Ifraín Alfonso¨

Lic. Yadiel Negrín Corcho
https://orcid.org/0000-0002-4372-2981
Delegación Territorial del CITMA, Villa Clara, Cuba
citma.ranchuelo@citmavc.gob.cu

Ing. Yainiel Hernández Antúnez
https://orcid.org/0000-0002-5789-6595
Empresa Agroindustrial Azucarera ¨Ifraín Alfonso¨, Villa Clara, Cuba
yaineil.hernandez@ifrain.azcuba

Dr. C. Miguel Suarez Castellá
https://orcid.org/0000-0002-2358-5713
Instituto de Investigación de la Caña de Azúcar (INICA), Villa Clara, Cuba
miguel.suarez@inicavc.azucuba.cu

Dra. C. Aydiloide Bernal Villegas
https://orcid.org/0000-0001-7976-1993
Instituto de Investigación de la Caña de Azúcar (INICA), Villa Clara, Cuba
aydiloide.bernal@inicavc.azucuba.cu

Recibido: 11/09/2023
Aceptado: 23/11/2023

Resumen

La agroindustria azucarera cubana está llamada a un profundo proceso de cambio, basado en el redimensionamiento y perfeccionamiento de sus empresas. La realización de estos cambios, con profundas implicaciones económicas y sociales, tiene que estar basado necesariamente en procedimientos científico– técnicos que permitan reducir el margen de error de las decisiones. La producción cañera ha sufrido un declive sostenido en los últimos años, influidos por múltiples factores. La estrategia del país para el sector está dirigida a su recuperación a corto, mediano y largo plazo, donde la proyección del desempeño de las empresas agroindustriales azucarera es clave. Para ello se hacen necesaria las herramientas de la prospectiva estratégica,

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

fundamentalmente el método de escenario para el desarrollo de planes de acciones para el cumplimiento de las metas productivas en el futuro. El presente trabajo muestra los principales resultados de la aplicación de un procedimiento metodológico para análisis prospectivo de la Empresa Agroindustrial Azucarera ¨Ifraín Alfonso¨ del municipio de Ranchuelo.

Palabras clave: producción cañera, producción azucarera, prospectiva estratégica, procedimientos científico– técnicos, análisis prospectivo

Abstract

The Cuban sugar agroindustry is called to a profound process of change, based on the resizing and improvement of its companies. The implementation of these changes, with profound economic and social implications, must necessarily be based on scientific-technical procedures that allow reducing the margin of error in decisions. Sugarcane production has suffered a sustained decline in recent years, influenced by multiple factors. The country's strategy for the sector is aimed at its recovery in the short, medium and long term, where the projection of the performance of sugar agroindustrial companies is key. For this, the tools of strategic foresight are necessary, fundamentally the scenario method for the development of action plans to meet productive goals in the future. The present work shows the main results of the application of a methodological procedure for prospective analysis of the Agroindustrial Sugar Company ¨Ifraín Alfonso¨ of the municipality of Ranchuelo.

Keywords: sugarcane production, sugar production, strategic prospective, scientific-technical procedures, prospective analysis

Introducción

La Agroindustria azucarera es una actividad productiva que posee un elevado impacto económico, social y espacial para las regiones y localidades donde la desarrollan. En las últimas décadas se han evidenciado el vestigio de numerosos factores que amenazan su competitividad como actividad económica, por ejemplo: el desplome de la productividad tanto en el campo como en las fábricas, de los precios internacionales del azúcar, la baja del consumo interno por la

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

sustitución de sacarosa por jarabes de maíz de alta fructosa (HFCS) y edulcorantes no calóricos y la inestabilidad de los precios del petróleo, entre muchos otros.

A nivel mundial existe una tendencia a la búsqueda de otras variedades de productos en centrales azucareros, que no sean solamente la azúcar como único producto. Es decir, la diversificación es una forma de acelerar la viabilidad económica de la producción agroindustrial a largo plazo mediante la mejora en la rentabilidad y la estabilidad general del sector, y el cambio hacia otros cultivos o actividades económicas en la agricultura y otros procesos productivos en la agroindustria.

El proceso de reordenamiento del modelo económico cubano incluye la actualización y el perfeccionamiento de su componente territorial. En este las iniciativas de desarrollo local están llamadas a darle solución a una buena parte de los problemas de los territorios. Desde el pasado 16 de julio del 2020 fue aprobada la estrategia económico-social para el impulso de la economía, para ello se partió de las bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico hasta 2030, de la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista y de los Lineamientos de la Política Económica y Social, documentos aprobados durante el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba (Díaz-Canel Bermúdez, 2023).

La agroindustria azucarera cubana está llamada a un profundo proceso de cambio, basado en el redimensionamiento y perfeccionamiento de sus empresas. La realización de estos cambios, con profundas implicaciones económicas y sociales, tiene que estar basado necesariamente en procedimientos científico– técnicos que permitan reducir el margen de error de las decisiones. La producción cañera y con ello la industria azucarera en el país ha sufrido un declive sostenido en los últimos años, influidos por múltiples factores. La estrategia para el sector está dirigida a su recuperación a corto, mediano y largo plazo, donde la proyección del desempeño de las empresas agroindustriales azucarera es clave. (Asamblea Nacional de Poder Popular, 2021)

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

Es indispensable que la planeación estratégica de las empresas disponga de nuevas herramientas que defina los probables desarrollos futuros de problemáticas complejas, lo que posibiliten mitigar o reducir la incertidumbre y sus riesgos asociados y la vez permitan establecer estrategias adecuadas para mejorar la toma de decisiones enfocada al futuro (Álvarez Mederos, 2020).

La nueva situación de una sociedad en complejidad, crisis y cambio que marcha de modo permanente hacia la incertidumbre, urge la necesidad de una planeación prospectiva estratégica que nos conduzca con mayor seguridad hacia el futuro plausible para todos y a la vez limitar la influencia del azar que ha llevado a dejar muchas acciones a pérdidas de tiempo, al desperdicio de recursos, a los gastos excesivos, cuando algo que es urgente se ataca demasiado tarde. (Baena Paz, 2019; Garza, 2020; Cevallos Uve et al., 2021).

La prospectiva es el conjunto de análisis y estudios realizados con el fin de explorar o de predecir el futuro en una determinada materia mediante una a planeación, lo que permite la toma de decisiones anticipatoria (Zeraoui y Balbi, 2011; Mera, 2012). Según el Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia, 2021, la prospectiva debe estar motivada por el deseo de obtener un estado futuro de cosas o el deseo de evitarlo.

En este escenario donde existe una necesidad imperiosa de rescatar el sector azucarero de forma paulatina y dada la disponibilidad de disponer de herramientas metodológicas que permiten hacer proyecciones futuras del desempeño de la agroindustria azucarera es que se desarrolla el presente trabajo cuyo objetivo es mostrar los principales resultados del análisis prospectivo de la Empresa Agroindustrial Azucarera ¨Ifraín Alfonso¨ del municipio de Ranchuelo.

Materiales Y Métodos

Caracterización General De La Empresa Objeto De Estudio

La Empresa Agroindustrial Azucarera “Ifraín Alfonso Liriano” fue aprobada por la Resolución 108 del Ministerio de Finanzas y Precios, subordinada al Grupo AZCUBA se encuentra ubicada en el Municipio de Ranchuelo, siendo sus límites por el Norte, el Municipio de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

Sto. Domingo, por el sur la Provincia de Cienfuegos, por el este con el Municipio de Santa Clara y Manicaragua.

Está conformada por 12 direcciones una Fábrica de azúcar, una UEB de Producciones y Servicios Agropecuarios y dos centros de Acopios y Limpieza, con 7 Unidades Productoras de caña y un Banco de Semilla Registrado diversificado. Cuenta con 745 trabajadores, de ellos mujeres132, cuadros 32, técnicos110, servicios 52, administrativo 3 y el resto con categoría de operario. Dispone con un universo juvenil con menos de 35 años en la parte estatal de 75 Jóvenes y en las Unidades productoras un total de 103 jóvenes.

Cuenta con 8 comunidades: batey Ifraín Alfonso, Pelayo, Carlos Caraballo, Carlos M Céspedes, Conyedo, San Valentín, Chucho Poso y Dos Hermanas todas ubicadas en el municipio Ranchuelo con cercanía a las UBPC y a la Empresa. Se dedica a las producciones de azúcar crudo, miel final, miel urea bagacillo, miel-bagacillo, producciones de caña de semilla, producciones agropecuarias y la UEB de prestación de servicios agrícolas.

La Empresa Azucarera Ifraín Alfonso cuenta con una superficie agrícola para caña de 13 296.65 ha y estructuralmente está compuesta por 17 unidades, de ellas 8 UBPC, 8 CCS y 1 BSR.

Procedimiento General Para El Análisis Prospectivo

El presente trabajo desarrollará el método de escenarios en el objeto de estudio, en particular mediante el análisis estructural (Godet y Durance, 2009; Forigua Moyano, 2018, Rovira et al., 2015) y contempla las etapas que muestra la Figura 1. Estas se describen:

Etapa o preparación previa: Esta etapa contempla la definición de: creación del Grupo de reflexión (analistas prospectivos y debe definirse a nivel directivos de la empresa); definición del problema a abordar y horizonte de análisis (Interrogantes a despejar tales como: qué escala territorial; qué clientes o usuarios; qué oferta o servicios; qué objetivos; qué horizonte; con qué plazo se cuenta; con qué presupuesto se cuenta y el listado sobre temáticas a ser analizadas.

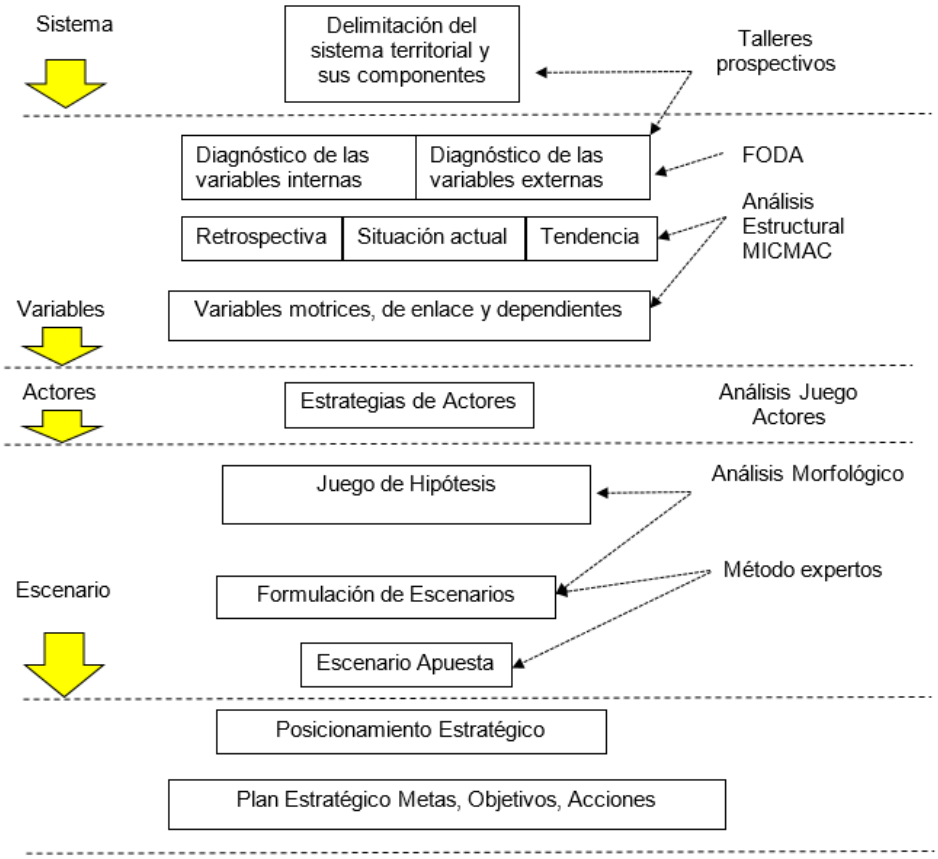
Etapa 1: Definición del sistema. Constituye el documento que explica y fundamenta el Sistema a analizar o el problema a abordar, lo que se deben discutir y aprobar en Taller de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

reflexión con los miembros del Grupo de Reflexión (Godet, 1993 y Forigua, 2018). Para esto último debe: delimitar el problema a abordar; establece marco de trabajo; condiciona el objeto de análisis; define el potencial universo de participantes; prevé posibles conflictos; acota ámbitos de acción futura. Así como, debe definir la línea de base a partir de: entrevistas a actores relevantes; investigación de expertos; delimitación del sistema o problema a resolver y análisis causas-efecto.

Figura 1.

Procedimiento general para los análisis prospectivos



Nota. Fuente: Elaboración propia

Etapa 2: Caracterización del sistema. Se elabora documento que caracteriza en forma detallada el sistema y sus componentes, con una base de información analítica e histórica, de los principales fenómenos que explican las evoluciones del sistema, que debe analizarse en

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

Taller de reflexión (Estructura del sistema). Este documento aborda la Imagen del estado actual del sistema:

- Detallada y profundizada en los planos cuantitativos y cualitativos.
- De carácter global (que abarque dimensiones económicas, tecnológicas, sociológicas, territoriales, ambientales, etc.).
- Dinámica, poniendo en evidencia las "tendencias" pesadas y los "gérmenes portadores de futuro".
- Explicativa de los mecanismos de evolución del Sistema.

Etapa 3: Definición de variables. Se elabora documento con Lista homogénea de variables internas y externas del sistema considerado. La experiencia demuestra que esta lista no debe exceder el número de 70-80 variables y que es la base para definir un documento la Ficha de Variables describiendo factores explicativos de la evolución, tendencias o rupturas. Pasado, Presente, Futuro, el cual debe analizarse en Taller de reflexión (Friedman y Douglas, 1998).

En este Taller se debe precisar: identificar variables del sistema y las variables con un factor cuya evolución fue gravitante; es gravitante, estas últimas pueden ser gravitantes en el comportamiento de un sistema y se clasifican por categoría: económica, social –cultural, científico-tecnológica, ambiental, político-administrativa, normativo-jurídica y otras (Espinoza Cordero et al., 2020).

Etapa 4: Análisis estructural. El Grupo de reflexión (analistas prospectivos) identifica las relaciones entre variables del sistema Matriz de Influencia Directa.

Resultados Y Discusión

A continuación, se muestran los principales resultados de la aplicación del procedimiento metodológico referido.

Para la realización de este trabajo se conformó un grupo de experto integrado por directivos y especialistas de la Empresa Agroindustrial Azucarera Ifraín Alfonso¨ (8) y de la

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

Instituto Nacional de Investigación de la Caña de Azúcar Villa Clara (INICA Villa Clara) (5). Se realizó un diagnóstico estratégico de la empresa mediante la aplicación de la técnica de Matriz DAFO cuyos resultados se muestran en la tabla 1.

Tabla 1.

Matriz DAFO de la empresa objeto de estudio

Factores internos	
Fortalezas	**Debilidades**
1. Disponer de un fondo de tierra que no está en explotación actualmente que se utilizaría en las producciones cañeras y de alimentos.	1. Baja explotación de las áreas y bajos rendimientos agrícolas en la producción de caña, en general y en algunas unidades en particular lo que genera falta de disponibilidad de materia prima e incumplimiento de los planes de producción.
2. Alianza estratégica con la Delegación de la Agricultura, la Universidad y la INICA.	2. Deficiente administración y Dirección en las Unidades Productoras.
3. Incremento de la participación de los trabajadores en las decisiones, a partir de la aplicación del proyecto de participación.	3. Bajo aprovechamiento de la jornada laboral.
4. Capacidad de investigación, desarrollo e innovación a partir de los centros de investigación y el talento de los trabajadores del Sector al contar con un amplio contingente de profesionales y técnicos.	4. Insuficiencia en el sistema de producción de semilla para garantizar las producciones cañeras y no cañeras.
	5. Insuficiente atención al papel de los Técnicos en el desarrollo del proceso productivo.
	6. Insuficiente vinculación de los colectivos laborales a los resultados productivos y económicos.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

	7. Obsolescencia técnica de la industria, lo que ocasiona una baja eficiencia y exige inversiones para su modernización.
	8. Baja explotación de la maquinaria agrícola y obsolescencia en la misma.
	9. Limitadas fuentes de financiamiento que afectan los recursos de mantenimiento y de suministros para la producción de forma oportuna.
Factores externos	
Oportunidades	**Amenazas**
1. Apoyo de las estrategias del sector por la dirección del país, del Partido y del Gobierno Central y los Gobiernos locales.	1. Limitada capacidad de la economía nacional para financiar en MLC las necesidades del Sector.
2. Existencia de un mercado nacional insatisfecho que propicia oportunidades de comercialización de los productos para satisfacer la demanda.	2. Deterioro climatológico con la ocurrencia de intensas y frecuentes, sequías, lluvias, o devastadores huracanes en el territorio y otros eventos nocivos para la agricultura.
3. Estímulo al incremento de la exportación y sustitución de importaciones.	3. Limitaciones para acceder a créditos y fuentes de financiamiento externo.
4. Incremento del apoyo y financiación estatal a las inversiones de la agroindustria Azucarera.	4. Competencias con otros sectores por los recursos laborales.
5. Aplicación de la nueva ley de inversión extranjera	5. El incumpliendo en la entrada de insumos esenciales para la producción de caña como son: combustible, fertilizantes, herbicidas y piezas.
6. Revalorización de los productos y derivados de la agroindustria	6. Limitada capacidad de la economía nacional para financiar en MLC las necesidades del Sector.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

Tabla 2.

Principales variables a considerar en el estudio prospectivo

VARIABLES	VARIABLES
1. Disponer de un fondo de tierra para las producciones cañeras y de alimentos (FTPC).	10. Baja explotación de la maquinaria agrícola (BEMA)
2. Alianza estratégica con la Agricultura, la Universidad y la INICA (ETICA).	11. Limitadas fuentes de financiamiento (LFF).
3. Tradición y experiencia de los trabajadores (TEXT).	12. Mercado nacional insatisfecho que propicia oportunidades de comercialización (MICOC).
4. Baja explotación de las áreas y bajos rendimientos agrícolas (BEARA).	13. Estímulo al incremento de la exportación y sustitución de importaciones (EXSTI).
5. Deficiente administración y Dirección en las Unidades Productoras (ADMON).	15. Aplicación de la nueva ley de inversión extranjera (LEYINV)
6. Bajo aprovechamiento de la jornada laboral (BAJL).	16. Cambio climatológico (CLIMA).
7. Insuficiencia en el sistema de producción de semilla (IPS).	17. Limitaciones para acceder a créditos y fuentes de financiamiento externo (CREDEX).
8. Insuficiente atención al papel de los Técnicos (IAPT).	18. Competencias con otros sectores por los recursos laborales (RECLAV).
9. Baja eficiencia industrial (BEID).	19. El incumpliendo en la entrada de insumos esenciales para la producción de caña (INSUMO).

Nota. Fuente: Elaboración propia

Con la ayuda del software MICMAC de elaboró la matriz de influencias directas (tabla 3).

Tabla 3.

Matriz de influencias Directas

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

	1 : FTPC	2 : ETICA	3 : TEXT	4 : BEARA	5 : ADMON	6 : BAJL	7 : IPS	8 : IAPT	9 : BEID	10 : BEMA	11 : LFF	12 : MICOC	13 : EXSTI	14 : LEYINV	15 : CLIMA	16 : CREDEX	17 : RECLAV	18 : INSUMO
1 : FTPC	0	3	2	P	3	1	2	1	1	3	2	2	2	1	3	2	3	1
2 : ETICA	3	0	1	2	3	0	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	1	1
3 : TEXT	2	1	0	3	3	2	3	3	3	3	1	2	2	3	2	1	3	1
4 : BEARA	P	2	3	0	3	3	3	3	3	3	1	3	2	P	1	2	3	3
5 : ADMON	3	2	3	3	0	3	2	P	2	3	P	1	P	P	P	3	2	2
6 : BAJL	1	0	2	3	3	0	2	2	3	3	2	2	2	P	1	3	3	2
7 : IPS	2	2	3	3	2	2	0	3	1	2	1	1	2	2	1	1	2	3
8 : IAPT	1	2	3	3	P	2	3	0	3	3	1	2	2	2	3	1	2	2
9 : BEID	1	3	3	3	2	3	1	3	0	3	3	3	1	1	3	3	3	3
10 : BEMA	3	2	3	3	3	3	2	3	3	0	2	2	1	2	1	3	3	3
11 : LFF	2	3	1	1	P	2	1	1	3	2	0	2	2	2	1	2	3	3
12 : MICOC	2	3	2	3	1	2	1	2	3	2	2	0	2	2	1	2	2	2
13 : EXSTI	2	3	2	2	P	2	2	2	1	1	2	2	0	3	2	3	2	2
14 : LEYINV	1	3	3	P	P	P	2	2	1	2	2	2	3	0	2	3	3	2
15 : CLIMA	3	2	2	1	P	1	1	3	3	1	1	1	2	2	0	1	1	2
16 : CREDEX	2	2	1	2	3	3	1	1	3	3	2	2	3	3	1	0	2	3
17 : RECLAV	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	2	0	3
18 : INSUMO	1	1	1	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	0

© LIPSOR-EPITA-MICMAC

Nota. Fuente : Elaboración propia

La figura 2 muestra el plano de influencias de la dependencia indirectas potenciales de las variables, donde se puede observar que las variables BEARA, ADMON, BEID, BEMA y BEID son las de mayor peso, mostrándose la relación entre BEARA y ADMON ellas como la influencia más importante, lo cual puede evidenciarse en la figura 3.

Como resultado de estas técnicas se determinaron las variables claves.

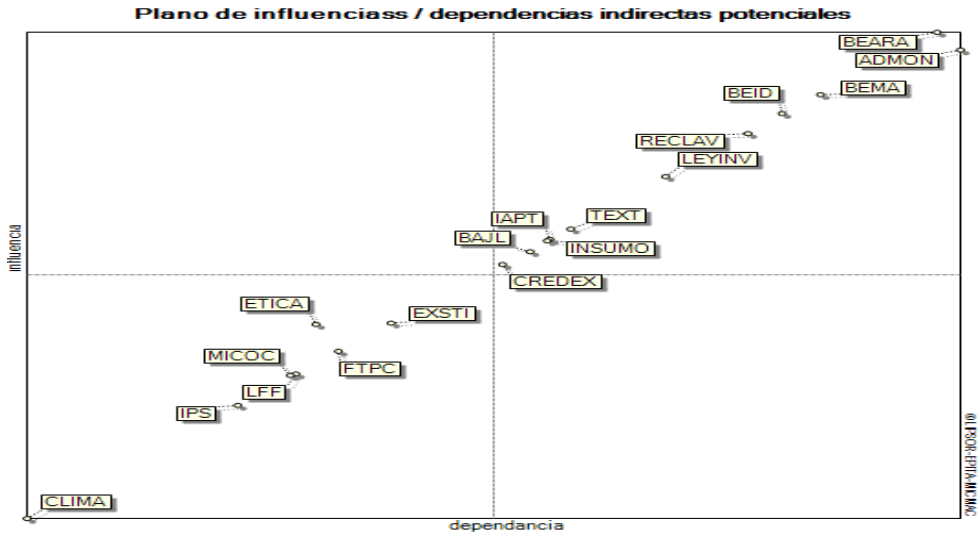
Variables Claves:

1. Baja explotación de las áreas y bajos rendimientos agrícolas (BEARA).
2. Deficiente administración y Dirección en las Unidades Productoras (ADMON).
3. Baja explotación de la maquinaria agrícola (BEMA).
4. Baja eficiencia industrial (BEID).
5. El incumpliendo en la entrada de insumos esenciales para la producción de caña (INSUMO).
6. Alianza estratégica con la Agricultura, la Universidad y la INICA (ETICA).
7. Tradición y experiencia de los trabajadores (TEXT).

Figura 2.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

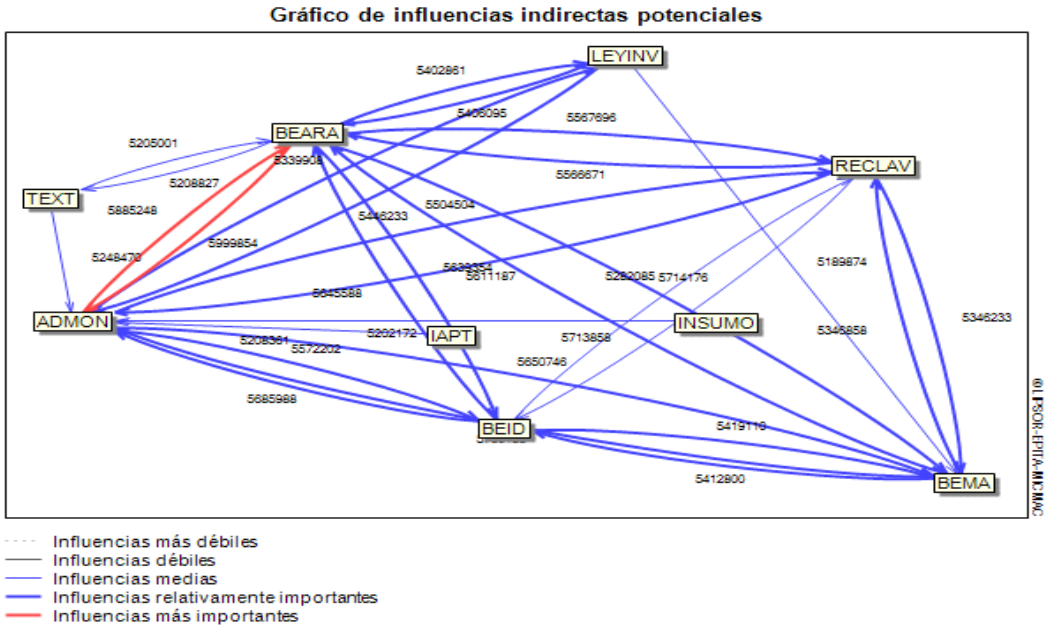
Plano de influencia de las dependencias indirectas potenciales entre las variables



Nota. Fuente: Elaboración propia

Figura 3.

Gráfico de influencias indirectas potenciales entre las variables



Nota. Fuente: Elaboración propia

Para la definición del escenario futuro de la empresa se define un grupo de hipótesis.

Juego de Hipótesis

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

Para la determinación de escenario futuro se trabajó con 5 hipótesis:

H1: Se logra cumplir con el balance de área y se incrementan los rendimientos agrícolas lo cual permite un mejor aprovechamiento de la norma potencial de la industria y se incrementa la eficiencia industrial.

H2: Mediante la integración con otras empresas, la universidad y otras entidades científicas se eleva la capacidad de los cuadros en el proceso de la toma de decisiones lo que contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

H3: El aprovechamiento de maquinaria y la jornada laboral proporcionará un incremento productivo que permitirá aumentar los rendimientos agrícolas y la eficiencia industrial.

H4: La experiencia y tradición de los trabajadores del sector permitirá contar con personal calificado y comprometido con el cumplimento de los objetivos trazados.

H5: La entrada de los insumos necesarios permitirá lograr los incrementos productivos necesarios para lograr satisfacer la demanda de un mercado insatisfecho.

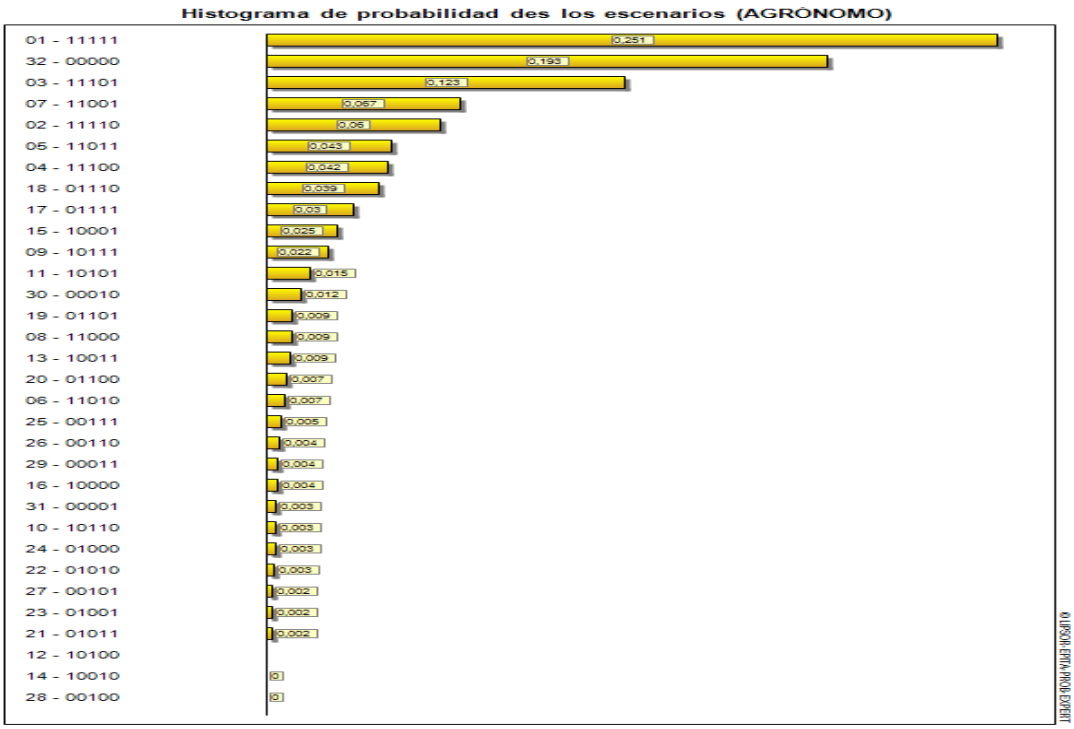
Mediante la utilización del software SIMC-PROB-EPET se determinaron 3 entre los de mayor probabilidad de ocurrencia (figura 4):

- Escenario 01 donde se cumplen con las 5 hipótesis y tiene una probabilidad de ocurrencia de 0,251.
- Escenario 32 donde no se cumple ninguna hipótesis con una probabilidad de 0,193.
- Escenario 03 donde se incumple con la hipótesis 4 y una probabilidad de 0,123.

Figura 4.

Histograma de probabilidades de los escenarios

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231



Nota. Fuente: Elaboración propia

Se selecciona como escenario de apuesta en la proyección hasta el 2030 el escenario 01 donde se cumplen con todas las hipótesis planteadas.

Se logra cumplir con el balance de área y se incrementan los rendimientos agrícolas lo cual permite un mejor aprovechamiento de la norma potencial de la industria. Con la entrada de los insumos necesarios permitirá lograr los incrementos productivos para satisfacer la demanda de un mercado insatisfecho y con el aprovechamiento de la maquinaria y la jornada laboral proporcionará un incremento productivo que permitirá aumentar los rendimientos agrícolas y la eficiencia industrial, dado a la experiencia y tradición de los trabajadores del sector permitirá contar con el personal calificado y comprometido con el cumplimento de los objetivos trazados, mediante la integración con otras empresas, la universidad y otras entidades científicas se eleva la capacidad de los cuadros en el proceso de la toma de decisiones lo que contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Plan de acciones por Objetivos

Objetivo 1: Perfeccionar la gestión de dirección de la empresa, elevando el control interno

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

para mejorar los resultados económicos productivos.

- Reducir las cuentas por cobrar vencidas en un 10% y ajustar el ciclo a las características del producto o servicio que se vende.
- Implementar el sistema automatizado para el control del combustible diésel.
- Asegurar la contratación oportuna de los recursos de la zafra siguiente, en marzo el 70 %, en junio el 90 % y en septiembre el 100 % anualmente.
- Asegurar contar con los suministros oportunos del plan de compras, en marzo el 30 %, en junio el 80 %, en septiembre el 90 % y en diciembre el 100 % anualmente.
- Lograr el control a tiempo real el flujo de información de todos los procesos que les competen a partir de la evaluación mensual.
- Lograr la ejecución al 100% de los Planes de Preparación y Superación de los cuadros y sus reservas.

Objetivos 2. Incrementar la producción de caña, para garantizar los 150 días de zafra por central con un aprovechamiento del 80% de la norma potencial.

- Alcanzar en el estimado de junio 30 del 2030 una producción de caña de 443911,26 toneladas de caña, con un rendimiento de 50,87 t ha^{-1}que garanticen zafras de 150 días**.**
- Lograr un incremento del área de caña hasta cubrir el 100% del fondo destinado a esta producción
- Organizar y plantar más de 2000 ha de caña anualmente, 14 % sobre demoliciones y un 6% sobre áreas vacías. (Lin. 159, 173)
- Plantar con la tecnología de base ancha el 30% de la siembra que se realicen. (Lin. 159, 173)
- Garantizar los insumos necesarios, de manera oportuna, según las recomendaciones de los servicios científico técnico.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

- Utilización de los residuos de cosecha, cachaza, ceniza y vinaza para la fertilización en áreas aledaña al central.

Objetivo 2.1. Garantizar las labores mecanizadas para la producción de caña y el abastecimiento de caña a la empresa eliminado las paradas por falta de caña.

- Lograr explotar el parque de equipos en más del 80%.
- Establecer un plan de inversiones por año que permita la reposición y reparación del parque de equipos e implementos.

Medidas aprobadas para fortalecer la empresa.

1. Reordenar el sistema cooperativo incluyendo la extinción o fusión de las cooperativas que no tengan posibilidades de recuperación económica y productiva, pasando las tierras al fondo estatal, siempre que sea posible, como vía para el fortalecimiento de las empresas.

    - En nuestra empresa se encuentra una unidad productora en disolución (UBPC Mártires del Moncada), la cual se va a fortalecer una parte con un lote cañero y la otra un lote agropecuario estatal. También se quiere retomar un centro de elaboración de alimentos y construir una mini industria para el consumo de los trabajadores y vender a la población.
    - Hacer una MIPIME en el Centro Acopio Dos Hermanas fortaleciéndola con un secadero y un patio de materiales de la construcción para proporcionar trabajos el año entero y un cebadero de toros para incrementar los ingresos.
    - Hacer contrato con la universidad para fortalecer el campo de la innovación en la empresa.
    - Se van a vincular los trabajadores directamente al lote cañero y agropecuario para tener más desarrollo e ingresos.

Estas medidas de fortalecimiento de la Empresa Agroindustrial Azucarera ¨Ifraín Alfonso¨ esta

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

acompañada por una herramienta que permite definir las prioridades de las mismas en función de las variables impacto de su importancia y la gobernabilidad que genera, lo cual establece los plazos de ejecución de las medidas propuestas (Tabla 4).

Tabla 4.

Impacto Importancia vs. Gobernabilidad por cada objetivo estratégico

Acciones	Impacto Importancia (1 al 5)	Gobernabilidad (1 al 5)	Clasificación
Alcanzar en el estimado de junio 30 del 2030 una producción de caña de 443911,26 toneladas de caña, con un rendimiento de 50,87 t ha^{-1}que garanticen zafras de 150 días.	5	5	Acciones claves (inmediatas):
Lograr un incremento del área de caña hasta cubrir el 100% del fondo destinado a esta producción.	5	5	Acciones claves (inmediatas):
Organizar y plantar más de 2000 ha de caña anualmente, 14 % sobre demoliciones y un 6% sobre áreas vacías.	5	5	Acciones claves (inmediatas):
Plantar con la tecnología de base ancha el 30% de la siembra que se realicen.	5	5	Acciones claves (inmediatas):
Garantizar los insumos necesarios, de manera oportuna, según las recomendaciones de los servicios científico técnico.	5	5	Acciones claves (inmediatas):
Utilización de los residuos de cosecha, cachaza, ceniza y vinaza para la fertilización en áreas aledaña al central.	5	5	Acciones claves (inmediatas):
Lograr explotar el parque de equipos en más del 80%.	5	5	Acciones claves (inmediatas):
Establecer un plan de inversiones por año que permita la reposición y reparación del parque de equipos e implementos.	5	5	Acciones claves (inmediatas):
Establecer de conjunto con la universidad, la INICA y otras instituciones científicas del territorio un	5	5	Acciones claves (inmediatas):

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

plan de capacitación que abarque a todos los trabajadores del sector (directivos, técnicos y obreros)			

Nota. Fuente: Elaboración propia

Clasificación:

Acciones claves (inmediatas). Impacto Importancia> 3 y Gobernab. > 3

Acciones claves (retos) Impacto Importancia > 3 y Gobernab. < 3

Acciones menos urgentes Impacto Importancia< 3 y Gobernab. > 3

Acciones innecesarias: Impacto Importancia< 3 y Gobernab. < 3

Conclusiones

El procedimiento propuesto para la ejecución del análisis prospectivo basado en el método de los escenarios demuestra su validez ya que permite disponer de una proyección futura del desempeño de la Empresa Agroindustrial Azucarera objeto de estudio, sustentado en el estado actual de la entidad, priorizando la atención de las principales variables y definiendo los objetivos y planes de acciones para ejecutar en aras de alcanzar las metas propuestas.

Los principales resultados alcanzados en este trabajo para la empresa objeto de estudio y que constituyen la base de los objetivos estratégicos y acciones definidos se sintetizan en lograr cumplir con el balance de área e incrementar los rendimientos agrícolas sobre la base de un mejor aprovechamiento de la norma potencial de la industria con eficiencia, con el aprovechamiento de la maquinaria y la jornada laboral, con la garantía de la entrada de los insumos necesarios que permita para satisfacer la demanda del mercado y teniendo en cuenta la experiencia, tradición de los trabajadores calificado y comprometido del sector y la integración con otras empresas, la universidad y otras entidades científicas, en especial para elevar la capacidad de los cuadros en el proceso de la toma de decisiones.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 82-101 ISSN 1813-3231

Referencias Bibliográficas

Álvarez Mederos, P. (2020). Pensamiento prospectivo. Una aproximación desde la historia de la ciencia económica. Una aproximación desde la historia de la ciencia económica. http://leyderodriguez.blogspot.com/2013/01/pensamiento-prospectivo-una_30.html

Asamblea Nacional de Poder Popular (ANPP). (2021). *Recomendaciones al Grupo AZCUBA para perfeccionar la Industria Azucarera.* Gaceta Oficial. https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/acuerdo-ix-68-de-2020-de-asamblea-nacional-del-poder-popular

Baena Paz, G. (2019). Prospectiva gubernamental. En L. Revilla Herrero (Coord.), *La planificación y la prospectiva, hoy: Innovaciones para el fortalecimiento de la capacidad de gobernar y para la toma de decisiones.* https://cepcuyo.com/wp-content/uploads/2019/02/LIBRO-PROSPECTIVA-TOMA-DE-DECISIONES.pdf

Cevallos Uve, G. E., Ramos López, Y. y Cedeño Hidalgo, E. R. (2021). Metodología para la planificación estratégica prospectiva de la gestión académica en los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos de la provincia Santo Domingo de los Tsa'chilas. *Revista Universidad y Sociedad*, *13*(2), 217-227. https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2218

Díaz-Canel Bermúdez, M.M. (2023, mayo 27). *Consejo de Ministros define prioridades del plan de la economía cubana para 2023.* http://www.tribuna.cu/cuba/2022-05-27/consejo-de-ministros-define-prioridades-del-plan-de-la-economia-cubana-para-2023

Garza, V. (2020). El uso del método MICMAC y MACTOR análisis prospectivo en un área operativa para la búsqueda de la excelencia operativa a través del Lean Manufacturing. http://eprints.uanl.mx/12560/1/A6.pdf

Godet, M. (1993). *De la anticipación a la acción. Manual de prospectiva y estrategia.* BOIXAREU Editores.

Godet, M. y Durance, P. (2009). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. Cuadernos de LIPSOR.

Friedman, J. y Douglas, M. (1998). *Agropolitan Development: Toward a new Strategy for Regional Planning in Asia*. New Days.

Forigua Moyano, L. (2018). *Construcción de escenarios prospectivos aplicados a la planificación estratégica territorial: una alternativa para el manejo de la incertidumbre en la toma de decisiones* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata]. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.1578/te.1578.pdf

Espinoza Cordero, C, Castillo Coto, A. L. y Quintero Rodríguez, J. C. (2020). *Decisiones estratégicas soportadas por estudios del futuro*. Universo Sur.

Mera, C. (2012). Pensamiento prospectivo: visión sistémica de la construcción del futuro. *Análisis, 46*(84), 89-104. http://www.redalyc.org/pdf/5155/515551535005.pdf

Zeraoui, Z. y Balbi, E. (2011). *Introducción a la prospectiva*. ITESM y Montiel & Soriano Editores. http://catalogo.uces.edu.ar/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=10465

Rovira, A., Cabrera, J. A., Coper, S. y Zumelzu, E. (2015). Planificación prospectiva territorial para la gestión del futuro. En G. Baena Paz (Coord.), *Planeación Prospectiva Estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina.* Universidad Nacional Autónoma de México. https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE_interactivo1.pdf

Directivo al Día
Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 102-116
ISSN 1813-3231

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Los idiomas en función del desarrollo turístico de Villa Clara

Languages according to tourism development in Villa Clara

MSc. Lucia Vasconcelos Alonso
https://orcid.org/0000-0002-6108-9921
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Villa Clara, Cuba
luciava@uclv.cu

Dra. C. Norma Melitina Nodarse González
https://orcid.org/0000-0002-0710-4609
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Villa Clara, Cuba
melitina@uclv.cu

Lic. Tania Rosado González
https://orcid.org/0000-0003-3867-4177
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Villa Clara, Cuba
trgonzalez@uclv.cu

MSc. Katia Mayuli Alonso López
https://orcid.org/0000-0001-6545-9048
Centro de Información y Gestión Tecnológica, Villa Clara, Cuba
katia@ciget.vcl.cu

Recibido: 10/09/2023
Aceptado: 05/12/2023

Resumen

La Nueva Política para la enseñanza, aprendizaje y evaluación del idioma inglés en el contexto de la Universidad Central «Marta Abreu» de Las Villas llevó a los profesores a investigar el tratamiento y la evaluación de las diferentes habilidades lo que proporcionó la siguiente problemática, en la actualidad el idioma inglés constituye requisito de graduación, sin embargo, la expresión escrita ha constituido una de las áreas de mayor dificultad para los estudiantes de la carrera Licenciatura en Turismo que no lograron alcanzar el Nivel A2 en esta habilidad productiva. Esta realidad condujo al siguiente objetivo, proponer un sistema de actividades didácticas para el desarrollo de la expresión escrita en el Nivel A2 en estudiantes de 2do año de la carrera Lic. en Turismo a partir de los *Can do Statements* y los descriptores del Marco Común Europeo de referencia (MCER). La metodología utilizada asumió un enfoque cuantitativo con un

diseño pre experimental y como resultados el análisis de los datos de la aplicación del pre test mostró que los descriptores de mayor dificultad eran la gramática y la ortografía. Conclusión posterior a la aplicación del sistema de los resultados del pre-experimento develaron un 95% de significatividad resultado del post-test demostró su validez y confiabilidad ya que el 95% de la matrícula logró aprobar el examen el requisito de graduación.

Palabras clave: expresión escrita, sistema de actividades, nivel a2, marco común europeo de referencia, requisitos de graduación

Abstract

The New Policy for the teaching, learning and assessment of the English language in the context of the Central University «Marta Abreu» de Las Villas (UCLV) led teachers to study about the treatment and assessment of the different skills which provided the following problematic, currently, English language constitutes a graduation requisite; however, written expression has been one of the areas of main difficulty for students of Bachelor´s Degree in Tourism who failed to reach Level A2 in this productive skill, this reality led to the following objective, to propose a system of didactic activities to promote the development of written expression at Level A2 in 2nd year students of Bachelor´s Degree in Tourism based on the Can do Statements and the descriptors of the Framework Common European Reference (CEFR). The methodology applied assumed a quantitative approach with a pre experimental design and as results, the analysis of the data from the application of the pre-test showed the most difficult descriptors were grammar and orthography and as conclusion. After the application of the system of activities to the students of Bachelor´s Degree in Tourism of the Faculty of Economic Sciences of the Central University «Marta Abreu» of Las Villas, the result of the posttest demonstrated its relevance by achieving that 95% of enrollment met graduation requisite.

Keywords: written expression, system of written expression, activities system, a2 level, framework common european reference, graduation requisite

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 102-116
ISSN 1813-3231

Introducción

La educación superior a nivel mundial fluye como tendencia hacia una universalización del conocimiento y la internacionalización, que requieren de una comunicación académica y profesional entre especialistas de diferentes nacionalidades, y por tanto, plantean la necesidad de potenciar la competencia comunicativa en idioma inglés en la formación de los profesionales en dos direcciones fundamentales: como instrumento que contribuya a la comunicación, así como a la gestión del conocimiento y la formación continua, la auto - superación y la actualización. (Ministerio de Educación Superior, 2019b)

Las transformaciones que tienen lugar en la Educación Superior Cubana como resultado del proceso de perfeccionamiento en el que está inmersa, han motivado cambios sustanciales en la dirección del proceso de formación integral de los profesionales; por lo que el dominio del idioma inglés como una de las lenguas de más amplia difusión internacional deviene objetivo estratégico de esta formación, particularmente a la luz de las necesidades y proyecciones del desarrollo del país. (Ministerio de Educación Superior, 2019d)

La política de perfeccionamiento del sistema de formación continua de los profesionales del Ministerio de Educación Superior (MES), de fecha 16 de abril del 2015, establece incorporar gradualmente a los planes de estudio de todas las carreras la aprobación del dominio del nivel intermedio del idioma inglés equivalente al B1 como requisito de graduación de los estudiantes, siguiendo la estructuración por niveles establecida para la educación superior cubana a partir del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCERL). (Ministerio de Educación Superior, 2019d)

No obstante, La Circular No. 3/18 del MES establece, con carácter transitorio hasta el curso escolar 2019-2020, el dominio del nivel básico del idioma inglés equivalente al A2 como requisito de graduación de los estudiantes, siguiendo la estructuración por niveles establecida para la educación superior cubana a partir del Marco común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCERL) (Ministerio de Educación Superior, 2019a)

ISSN 1813-3231
Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 102-116

Al mismo tiempo esta resolución ministerial establece el dominio del idioma inglés como requisito de graduación para los estudiantes de los cursos diurnos de las carreras de la educación superior, inicialmente en un nivel básico equivalente a un A2 y transitando hacia un nivel intermedio equivalente a un B1, siguiendo la estructuración por niveles establecida para la educación superior cubana, devenido en la competencia comunicativa en inglés como parte de la formación de los futuros profesionales y en respuesta a las necesidades de los diferentes territorios.

Muy a tenor con todo lo anterior, esta nueva política presupone la formación en idioma inglés de los estudiantes de la educación superior sustentada en el modelo del profesional de las diferentes carreras y concibe como parte de esta el proyecto educativo, socio - político y cultural de las universidades y las carreras teniendo como referente tres direcciones fundamentales:

- La formación intensiva mediante un sistema de cursos con fines generales y fines específicos, así como de otros servicios académicos, que se ofrecen en las universidades fuera del Plan del Proceso Docente.
- La formación extensiva mediante la estrategia curricular de inglés en las carreras como parte de la formación académica, laboral – investigativa y extensionista de los estudiantes.
- La gestión de la formación de forma autónoma e independiente de los estudiantes a partir de los servicios académicos que se prestan en las universidades y de otras vías disponibles.

Esta formación en idioma inglés tiene un carácter flexible, innovador y diversificado que se va siempre ajustando a las necesidades educativas y de comunicación en este idioma de los estudiantes, tanto para gestionar el conocimiento de la formación en las carreras como para ampliar su cultura general y lingüística. (Ministerio de Educación Superior, 2019c)

Y asume:

- Un enfoque humanista centrado en los valores de la identidad y la cultura nacional y universal.
- Un enfoque procesal de la comunicación al modelar contextos y situaciones comunicativas.
- Un enfoque problémico que pondera el desarrollo del pensamiento crítico y parte de la relación de la lengua con los problemas profesionales y su incidencia en ellos, así como en las funciones y tareas del profesional a través de la gestión del conocimiento teórico y práctico del inglés. (Ministerio de Educación Superior, 2019b)

La formación desde la Nueva Política de Inglés asume los siguientes enfoques:

- El enfoque centrado en el estudiante y el enfoque comunicativo
- El enfoque basado en tareas
- El enfoque integrado de contenido y de lengua
- El enfoque basado en proyectos

Además, esta formación se desarrolla a partir de la implementación de los cursos diseñados para trabajar por niveles y contextualizados a las características de las universidades cubanas y en respuesta a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes en las cuatro habilidades lingüísticas las cuales son tratadas a través de las diferentes secciones establecidas por programa y por el libro de texto.

En el ámbito de la investigación autores como Machado (2013), Crespo (2016), Acevedo Borrego et al. (2016) y Forteza (2022) se han destacado en el estudio de la expresión escrita en idioma inglés, pero estos estudios anteriores no tomaban en consideración las tendencias actuales que asumen al MCER en el estudio de las diferentes habilidades.

Materiales Y Métodos

La Universidad Central ¨Marta Abreu¨ de Las Villas ha tenido una participación protagónica en cuanto a la implementación de la política para la enseñanza, aprendizaje y

evaluación del idioma inglés lo que ha llevado a los profesores a investigar el tratamiento y la evaluación de las diferentes habilidades de aquí que se plantea la siguiente problemática: en la actualidad el idioma inglés constituye requisito de graduación, sin embargo, la expresión escrita es una de las áreas de mayor dificultad para los estudiantes que en muchos casos no logran alcanzar el Nivel A2 lo que se evidencia en los resultados de los exámenes de colocación y/o certificación apreciándose las carencias que aún existen en los estudiantes del 2do año de las carreras de Licenciatura en Turismo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central « Marta Abreu» de Las Villas en cuanto a los descriptores a evaluar en esta habilidad.

Lo anterior ha llevado a plantear el siguiente objetivo: proponer un sistema de actividades didácticas para propiciar el desarrollo de la expresión escrita en el Nivel A2 en estudiantes del 2do año de loa carrera Licenciatura en Turismo a partir de los descriptores del Marco Común Europeo de referencia (MCER).

La metodología utilizada asumió un enfoque mixto. Se aplicaron métodos del enfoque cuantitativo y del cualitativo que permitieron una mejor interpretación de los resultados obtenidos. El estudio utilizó un diseño pre-experimental. Para el desarrollo de este estudio se trabajó con una muestra intencional formada por un grupo de la carrera Licenciatura en Turismo de la Universidad Central ¨Marta Abreu"de Las Villas, con una matrícula de 25 estudiantes del 2do año del Plan E de la Facultad de Ciencias Económicas. Se determina tomar esa muestra por ser la carrera donde el inglés es fundamental para la formación de este profesional.

Aporte científico: Radica en la propuesta de un sistema de actividades didácticas para el desarrollo de la expresión escrita en el Curso Básico 2 equivalente al Nivel A2 del MCER, sustentado en los enfoques didácticos de producto y de proceso y que sus actividades transitan del carácter convergente al divergente según la teoría del ciclo del aprendizaje de Kolb (1984), además asume los *Can do Statements* y los descriptores del (MCER) contextualizados por el *Cuban Language Assement Network (CLAN*) para el contexto cubano.

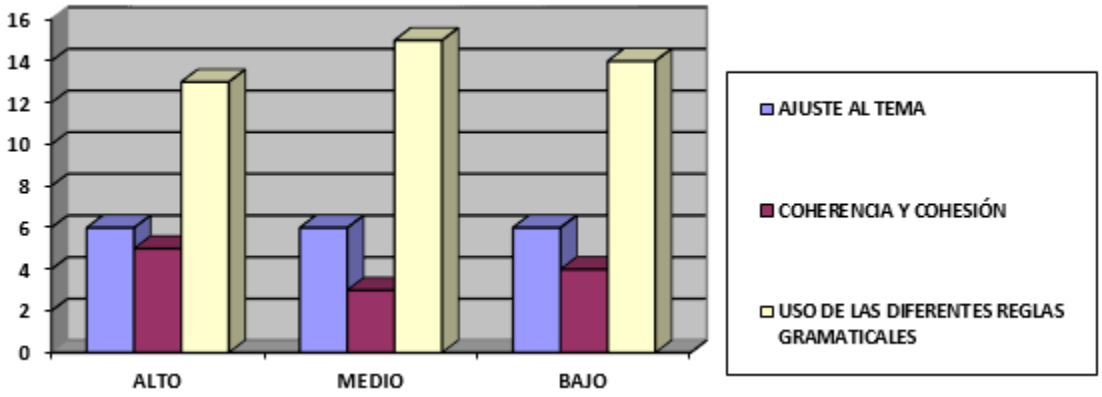
Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 102-116
ISSN 1813-3231

Resultados Y Discusión

Para desarrollar el estudio se asumieron los descriptores de la expresión escrita adaptados al contexto cubano por el grupo de Evaluadores de las diferentes Universidades Cubanas, *Cuban Language Assessment Network (CLAN*). Se aplicó una prueba pedagógica para diagnosticar el estado real de la expresión escrita y el 100% de los estudiantes presentaron dificultades en más de un descriptor. Los de mayor dificultad fueron la gramática y la ortografía.

Gráfico 1.

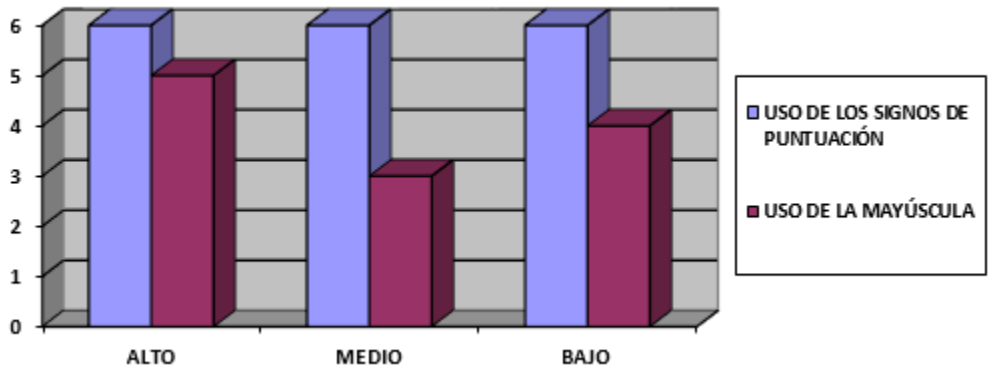
Resultados por habilidades más afectadas. Habilidades para la redacción.



Nota. Fuente: elaboración propia

Grafico 2.

Resultados por habilidades más afectadas. Habilidades ortográficas



Nota. Fuente: elaboración propia

ISSN 1813-3231
Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 102-116

En respuesta a los resultados obtenidos se elaboró un sistema de actividades didácticas para propiciar el desarrollo de la expresión escrita en el Nivel A2 a partir de los descriptores del Marco Común Europeo de referencia (MCER) asumiendo los *rating scales* y los *writing guidelines* adoptados para el contexto cubano. (Harsch et al., 2020)

El sistema tiene su fundamentación filosófica, psicológica, didáctica, sociolingüística y metodológica al asumir la nueva metodología para el tratamiento y la evaluación de la expresión escrita alineada y estandarizada en correspondencia a las tendencias actuales. La propuesta asume para la dirección del proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación de la expresión escrita en inglés en el 2do año de la carrera de Licenciatura en Turismo y que asume los siguientes enfoques didácticos: el enfoque de producto o modelo y el enfoque de proceso.

El primero para desde modelos auténticos familiarizar a los estudiantes con la expresión escrita en este idioma y posteriormente trabajarla desde su concepción de habilidad lingüística en sí atendiendo al proceso mediante el cual se llega a redactar un texto de mediana complejidad según lo establecido para la expresión escrita por los *Can do Statement* para el Nivel A2 del Marco Común de Referencia Europeo para la expresión escrita.

Tal y como planteó Nodarse, (2010) “Desde el enfoque de proceso, las actividades están concebidas atendiendo a tres momentos fundamentales: *Pre- writing (planning and organization of ideas) while- writing (drafting and revising) and after- writing (writing of the final version*)” (p, 35). Además, se pondera a Machado (2013) que asumió el ciclo del aprendizaje desde la visión teórica de Kolb donde cada una de estas formas es pareja diagonalmente opuesta a la otra.

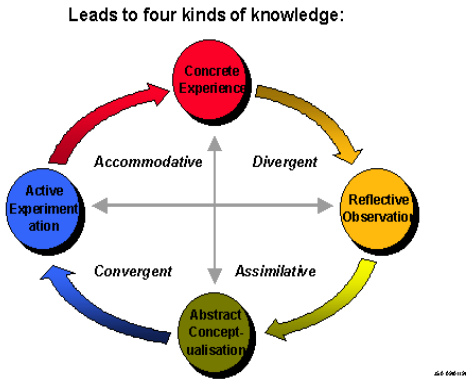
Además, Erazon Chezar y Moreno Tique, (2018) referente a esta teoría y los estilos de aprendizaje experiencial de Kolb, plantean que: el modelo de aprendizaje experiencial de Kolb (1984) se fundamenta en reconocer cómo se origina el aprendizaje. Es decir, cómo los estudiantes procesan la información que reciben dentro de una etapa que es vista como un ciclo de cuatro pasos llamados dimensiones.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 102-116
ISSN 1813-3231

La primera es la dimensión de la Experiencia Concreta (CE), la cual emplea la experiencia tal y como se vive. La segunda dimensión es la Conceptualización Abstracta (AC) y se basa en la racionalidad y la lógica. La tercera dimensión es la Observación Reflexiva (RO) la cual analiza la información desde diferentes perspectivas y la cuarta dimensión hace referencia a la Experimental Activa (AK) que depende del aprendizaje práctico. Los criterios anteriores resultan significativos en el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje de la expresión escrita del inglés donde es fundamental transitar de la práctica escrita de un modelo a la independencia A continuación se muestra la representación de esta teoría.

Figura1.

La Teoría de Kolb (1984) sobre el conocimiento convergente y divergente.



Nota. Fuente: Kolb (1984)

Esta distinción fue primeramente hecha por Hudson en 1967, basada en términos de estilos de pensamiento más que en las formas de aprendizaje.

- **El conocimiento convergente** saca a la luz datos o principios de un solo tema: problemas que tienen respuestas verdaderas o falsas. De acuerdo con Kolb (1984), los estudiantes solían ser valorados altamente en la escuela, debido a que la mayoría de las teorías de evaluación se focalizan en las habilidades convergentes. Ejemplo de ello lo constituyen las matemáticas aplicadas, las ingenierías y algunos aspectos de las lenguas. Este tipo de

ISSN 1813-3231

conocimiento se localiza en el cuadrante entre la conceptualización abstracta y la experimentación activa.

- **El conocimiento Divergente,** por otra parte, (en un sentido más amplio) es más creativo, trata acerca de la generación de un número de experiencias, tales como la literatura, la historia o el arte. Las valoraciones sobre la cualidad del conocimiento divergente y las habilidades son más difíciles, ya que son áreas privadas. Este conocimiento se genera entre la experiencia concreta y la observación reflexiva. Esto propicia que las actividades elaboradas sean elaboradas atendiendo a las características del aprendizaje convergente y divergente

Los rasgos que lo distinguen son: carácter jerárquico, dinámico, flexible, innovador y diversificado al tener una serie de actividades que responden a las diferentes necesidades de aprendizaje de los estudiantes y a las características del examen de expresión escrita. Están distribuidas en concordancia con las unidades del programa.

El sistema está conformado por dos subsistemas. El primer subsistema presenta las actividades a desarrollar según las unidades del programa con un carácter convergente, el segundo subsistema presenta las actividades divergentes y los descriptores (*Writing rating scales*) para evaluar el desarrollo de la expresión escrita.

Can do statement. Taken and adapted from CEFR

OVERALL WRITTEN PRODUCTION

A2. *Can write a series of simple phrases and sentences linked with simple connectors like 'and', 'but' and 'because'.*

A1. *Can write simple isolated phrases and sentences.*

CREATIVE WRITING.

A2. *Can write a series of simple phrases and sentences about their family, living conditions, educational background, present or most recent job. Can write short, simple imaginary biographies and simple poems about people.*

A1. *Can write simple phrases and sentences about themselves and imaginary people, where they live and what they do.*

OVERALL WRITTEN INTERACTION

A2. *Can write short, simple formulate notes relating to matters in areas of immediate need.*

A1. *Can ask for or pass on personal details in written form.*

NOTES, MESSAGES & FORMS

A2. *Can write short, simple notes and messages relating to matters in areas of immediate need.*

A1. *Can write numbers and dates, own name, nationality, address, age, date of birth or arrival in the country, etc. such as on a hotel registration form.* (Gutiérrez Baffil y Collada Peña, 2022)

Una vez elaborada la propuesta de sistema de actividades didácticas se procedió a su valoración mediante la aplicación del método de criterio de especialista. Para la aplicación del método fueron seleccionados 10 especialistas, que de acuerdo con el criterio de los autores debían reunir una serie de características de índole profesional, debían poseer más de 15 años de experiencia como graduados de la especialidad de Lengua inglesa y 7 de ellos en la enseñanza superior, y tener un vasto conocimiento en el campo de esta investigación con experiencia de trabajo en loa carrera Licenciatura en Turismo.

Una vez realizada la selección la misma quedó conformado por un grupo de 10 especialistas caracterizado por: 3 Doctores en Ciencias Pedagógicas, 6 Másteres en Ciencias de la Educación y 1 especialista en docencia en Psicopedagogía. 2 Profesores Titulares, 7 Profesores Auxiliares y 1 es Asistente.

A los 10 especialistas se les entregó una copia de la propuesta y se les adjuntó el anexo para su valoración. Los indicadores para dicha valoración fueron:

1. Pertinencia social
2. Estructura lógica

3. Creatividad
4. Aplicabilidad

La escala valorativa utilizada se comportó entre las categorías: Muy Adecuada, Bastante Adecuada, Adecuada, e Inadecuada. Los resultados se comportaron de la siguiente forma:

1 Pertinencia Social: El 100 % de los especialistas (10) aseveraron que tanto la temática como la propuesta eran muy pertinentes para dar respuesta a una de las áreas lingüísticas de mayor dificultad por su complejidad y carácter productivo. Este indicador fue valorado de Muy Adecuado.

2 Estructura lógica: El 80 % (8 especialistas) valoró la estructura de la propuesta como Muy adecuada y el 20 % (2 especialistas) como Adecuada, alegando que pudo ser más dirigida a la producción textual y con más actividades de carácter divergente para propiciar el desarrollo de la expresión escrita con mayor independencia.

3 Creatividad: El 80 % de los especialistas (8) la valoró como Muy adecuada, ya que su diseño asume diferentes actividades que resultan amenas y dinámicas para los estudiantes del 2do año, toma de manera armónica dos de los enfoques didácticos para el tratamiento de la escritura como habilidad en sí: el enfoque de producto y el enfoque de proceso y asume las tendencias actuales para el desarrollo de loa expresión escrita. 2 especialistas el 20% la valoran de adecuado por que plantean que se podían elaborar más actividades.

4 Aplicabilidad: El 100 % de los especialistas (10) coincidió en la aplicabilidad atendiendo a las características de la asignatura curso Básico 2 equivalente al Nivelo A2 delo MCER y al tipo de estudiante al cual está dirigida; por lo tanto, valoraron este indicador de Muy adecuado.

Los resultados obtenidos tras la aplicación de este método valoran la propuesta de la forma siguiente: la pertinencia social, creatividad y aplicabilidad fueron valoradas con la escala de Muy adecuada y la estructura lógica fue valorada de adecuada por 2 especialistas y de Muy

ISSN 1813-3231

adecuada por los 8 restantes. Estos resultados evidencian la aplicabilidad de la propuesta en la práctica.

Tabla1.

Indicadores y escala para la valoración de la propuesta. Resultados de la implementación del método.

Indicador	MA/%	BA/%	A/%	PA/%
Pertinencia Social	**10** **100%**			
Estructura Lógica	**8** **80%**	**2** **20%**		
Creatividad	**80** **80%**	**2** **20%**		
Aplicabilidad	**10** **100%**			

Nota. Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Las valoraciones realizadas sobre las diferentes visiones teóricas anteriores que han abordado el objeto y el campo de esta investigación permitieron determinar los fundamentos teórico-metodológicos que sustentan el desarrollo de la expresión escrita en inglés desde una visión holística que propiciaron la toma de posiciones contextualizadas a las características de la carrera Licenciatura en Turismo de la Universidad Central ¨Marta Abreu¨ de Las Villas.

La aplicación de los diferentes métodos y técnicas develaron el estado real del diagnóstico de necesidades de los estudiantes del 2do año de la carrera Licenciatura en Turismo de la Universidad Central ¨Marta Abreu¨ de Las Villas en lo concerniente al desarrollo de la expresión escrita en inglés atendiendo a fortalezas y debilidades.

Los resultados del diagnóstico de necesidades permitieron elaborar un sistema de actividades didácticas para propiciar el desarrollo de la expresión escrita en el Nivel A2 en estudiantes del 2do año de loa carrera Licenciatura en Turismo a partir de los descriptores del Marco Común Europeo de referencia (MCER), fundamentado en los enfoques de producto y proceso, el enfoque comunicativo y la teoría de la actividad convergente y divergente.

Los especialistas valoraron la pertinencia social, creatividad y aplicabilidad de la propuesta con la escala de Muy adecuada y la estructura lógica fue valorada de Adecuada por 2 especialistas y de Muy adecuada por los 8 restantes, lo que demuestra su aplicabilidad en la práctica.

Referencias Bibliográficas

Acevedo Borrego, A; Cachay Boza O, y Linares Barrantes, C. (2016). Los estilos convergente y divergente para resolución de problemas. La perspectiva de los sistemas blandos en el aprendizaje por experiencias. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81649428007.

Crespo, A. (2016). El desarrollo de la escritura en inglés en la educación secundaria: una misión posible. Universidad Pedagógica Experimental. http://revistas.upel.edu.ve/index.php/dialogica

Erazon Chezar, K.L. y Moreno Tique, J. (2018). El aprendizaje del inglés como lengua extranjera en adolescentes del Instituto Aismer International a través del método experiencial de Kolb. https://ciencia.lasalle.edu.co/lic_lenguas/880

Forteza (2022). *Escritura y desarrollo.* http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12_6_04/aci08604.htm

Gutiérrez Baffil, T. y Collada Peña, I. d. C. (2022). Assessing writing in English in Cuban Higher Education. *Transformación, 18*(1). 238-252, http://scielo.sld.cu/pdf/trf/v18n1/2077-2955-trf-18-01-238.pdf

Harsch, C., Collada, I., Gutiérrez, T., Castro, P. y García, I. (2020). Interpretation of the CEFR Companion volume for developing rating scales in Cuban Higher Education. *CEFR Journal- Research and Practice* (3), 87-97.

https://cefrjapan.net/images/PDF/CEFRJournal/CEFRJournal-vol35_CHarsch_IPena_etal_Oct2020.pdf

Kolb, D. (1984) *Experiential learning: Experience as the source of learningand development.* Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Machado. (2013). *Sistema de actividades para desarrollar la habilidad de escritura en la asignatura Inglés I en la carrera de Economía en la UCLV* [Tesis, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas].

Ministerio de Educación Superior (MES). (2019*).* Circular No 3/18.

Ministerio de Educación Superior (MES). (2019). *Dirección de formación de los profesionales. Programa general del curso de inglés básico 2 equivalente al Nivel a2 del MCER.*

Ministerio de Educación Superior (MES). (2019*). Orientaciones generales para la implementación de la Política de perfeccionamiento del proceso de formación en idioma inglés de los estudiantes de la educación superior cubana*

Ministerio de Educación Superior (MES). (2019). Resolución Ministerial No. 165／2019. *Para Centros de Idiomas.*

Nodarse, N.M. (2010*). Estrategia didáctica para el desarrollo de la habilidad de escritura en el primer nivel de inglés de la escuela de idiomas de Villa Clara*. [Tesis de doctorado, Universidad de Ciencias Pedagógicas Félix Varela]

Directivo al Día

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

REVISIÓN

Desarrollo deportivo integral territorial, factor desencadenante hacia resultados competitivos significativos, desarrollo humano y justicia social

Comprehensive territorial sports development, triggering factor towards significant competitive results, human development and social justice

Dr. C. Jorge Luis Pérez Pérez
https://orcid.org/0000-0003-4619-072X
Universidad Central ¨Marta Abreu¨ de Las Villas, Villa Clara, Cuba
jpperez@uclv.cu

MSc. Juan Carlos Alonso Salazar
https://orcid.org/0000-0003-4190-4084
Universidad Central ¨Marta Abreu¨ de Las Villas, Villa Clara, Cuba
juank@uclv.edu.cu

MSc. Román Díaz Veitia
https://orcid.org/0000-0002-0212-1637
Universidad Central ¨Marta Abreu¨ de Las Villas, Villa Clara, Cuba
romandiaz@uclv.edu.cu

Recibido: 03/09/2023
Aceptado: 22/11/2023

Resumen

En Cuba, las primeras experiencias de desarrollo local comienzan a tenerse de forma aislada en la década de 1980. La experiencia sobre este tema en el país, vienen desde el periodo especial, en la década de los años 1990. El deporte luego de brillantes actuaciones en el siglo pasado, transita hoy, por muchas dificultades, por lo que se propones desarrollarlo bajo la concepción del desarrollo territorial, esta estructura se ajusta al desarrollo deportivo de países potencias deportivas, además también se ajusta a las bases del desarrollo territorial, producto de sus similitudes en la concepción de este programa económico. El objetivo de este trabajo, está en proyectar en el territorio dicho desarrollo deportivo, dejando sin efecto la centralización de las preselecciones nacionales permanente de la capital, trasladando las misma a cada territorio donde está el potencial deportivo y profesional, entonces existirán en vez de 1, 16

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

preselecciones, en virtud del programa de desarrollo territorial. Esto no implica perder las conquistas obtenidas por la revolución, sino multiplicar varias veces el potencial deportivo, y de entrenadores en los territorios, desencadenando a mediano y largo plazo, resultados deportivos significativos a nivel nacional, e internacional, emanado de un verdadero desarrollo humano con justicia social para todos, mejorando el nivel profesional de los entrenadores producto de su categorización y ubicado por su escalafón obtenido, así como la implementación de la ciencia y la innovación deportiva.

Palabras clave: desarrollo deportivo, deporte competitivo, deporte municipal, deporte de base.

Abstract

In Cuba, the first experiences of local development began to be had in isolation in the 1980s. The experience on this topic in the country comes from the special period, in the 1990s. Sports after brilliant performances in the last century, today it goes through many difficulties, which is why it is proposed to develop it under the conception of territorial development, this structure adjusts to the sports development of sports power countries, in addition it also adjusts to the bases of territorial development, a product of their similarities in the conception of this economic program. The objective of this work is to project said sports development in the territory, leaving without effect the centralization of the permanent national preselections of the capital, transferring them to each territory where the sports and professional potential is, then they will exist instead of 1, 16 preselections, under the territorial development program. This does not imply losing the conquests obtained by the revolution, but rather multiplying the sporting potential and coaches in the territories several times, unleashing in the medium and long term, significant sporting results at the national and international level, emanating from true human development with social justice for all, improving the professional level of coaches as a result of their categorization and location by their rank obtained, as well as the implementation of sports science and innovation.

Key words: sports development, competitive sports, municipal sports, grassroots sports.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

Introducción

El Municipio Y Los Procesos De Desarrollo Local En Cuba

La Constitución de 1940 legitima el municipio como base económica territorial y le concede ciertos atributos en el orden administrativo y económico que tratan de garantizar una relativa capacidad financiera propia para dar respuestas a las necesidades en términos de desarrollo, básicamente referidos a la infraestructura. Con el triunfo de la Revolución se establece una nueva división político administrativa que reafirma el papel e importancia de los municipios como unidad básica de los procesos territoriales de desarrollo.

Los procesos de desarrollo local que comienzan a tomar auge en el país a partir de finales de la década de 1980 constituyen una forma de solución a las necesidades de los municipios los cuales se articulan y complementan con la estrategia de desarrollo nacional del país, (León Segura, 2013, Costamagna y Pérez Rozzi, 2015). La sistematización y generalización de estas experiencias por parte de los académicos cubanos va conformando una visión cubana propia del desarrollo local, que se nutre de la teoría del desarrollo endógeno local proveniente principalmente de Europa e incorpora las especificidades de estos procesos en un país con las condiciones y retos específicos de Cuba.

La celebración del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), en abril de 2011, en el cual fueron aprobados los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, inició el proceso de actualización del modelo económico cubano, lo que ha impulsado las iniciativas de desarrollo municipal; con lo cual no solo se pretende revitalizar la dimensión local/municipal de los procesos de desarrollo, (León Segura, 2013, Sánchez Vignau et al., 2016) sino también perfeccionar el modelo de gestión territorial cubano, otorgarles a los municipios y a sus gobiernos la necesaria descentralización, que permitan dar solución a las contradicciones que se sintetizan en el municipio como célula económica, o que se derivan del propio proceso en curso.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

A los gobiernos municipales se les subordina la administración local, denominada Consejo de Administración Municipal (CAM), órgano que dirige las entidades económicas de producción y de servicios locales con el propósito de satisfacer las necesidades sociales, de Salud, Educación, Deporte y Recreación de la colectividad del territorio. Para Cuba incorporar la historicidad de lo local como espacio de desarrollo, la necesidad de entender desde una perspectiva histórica las manifestaciones territoriales del desarrollo socioeconómico en general y de cada territorio en particular, en tanto constituyen el reflejo de determinados comportamientos y tendencias del pasado más reciente y del grado de desarrollo que ha ido alcanzando el sistema de relaciones sociales de producción en el momento actual (Arias Guevara, 2008).

La articulación de la cooperación internacional para el desarrollo a los procesos locales, fundamentalmente a través de las agencias del Sistema de Naciones Unidas. Un ejemplo de lo cual es la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT).

Los Conceptos De Desarrollo Económico Local Y Desarrollo Territorial

Los términos “Local” o “Territorial” pueden utilizarse como sinónimos, aunque, como señalan algunos autores, el concepto “Territorial” suele ser más habitual en el lenguaje académico o profesional, mientras el término “Local” es utilizado más frecuentemente en la práctica cotidiana de los actores locales.

Por otra parte, el concepto de “Desarrollo” es mucho más amplio que el de “Desarrollo Económico”, ya que el “Desarrollo Territorial” es más amplio que el de “Desarrollo Económico Territorial”, el objetivo específico del Desarrollo Económico Territorial, es lograr sustentar la capacidad productiva local para generar un excedente económico, empleo e ingreso que mejoren la calidad de vida de ese territorio. (Alburquerque, 2014)

Problemática Contemporánea Del Deporte Cubano Convencional Y Paralímpico

Para los autores y otros profesionales del deporte se llegó a la conclusión que muchos de los problemas con que llegan los niños y jóvenes a la Escuela de Iniciación Deportiva Escolar (EIDE), así como su preparación física-saludable en las escuelas, es deficiente, según muchos

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

profesores de experiencia de la Educación Física (E.F.) al cambio de programas, menos comprometidos con el trabajo técnico-físico en los deportes.

Retomar los antiguos programas con actualidad, es cultivar la salud-física, fortalecer los procesos volitivos, y desarrollar las capacidades físicas básicas, así como crear el hábito del ejercicio físico, precisamente desde la niñez, atendiendo al concepto de la E.F., el nivel primario, segundario y preuniversitario, cuando plantea que: “La Educación Física responde de manera general, a la necesidad de formar en su propio beneficio y en el de la sociedad, individuos sanos, fuertes, resistentes física y espiritualmente”

Una muestra de las deficiencias se observa en los estudiantes que ingresan a la universidad, son muy pocos los estudiantes universitarios que muestran en las pruebas de eficiencia física, algún resultado acorde con su edad, a pesar que han estado recibiendo esta asignatura por espacio de 12 años, este tiempo es más o menos el necesario para que un joven se forme como un deportista de nivel nacional. Al respecto el comandante en jefe Fidel Castro, avizoró luego del triunfo de la revolución, la necesidad de la E.F. en las edades escolares y juveniles, cuando expresó refiriéndose a los deportistas cubanos, Castro Ruz (1964).

Se ha podido observar que ciertas deficiencias en nuestros atletas, eran consecuencia de la falta de la Educación Física, a la edad en que, precisamente debe comenzar a desarrollar los músculos y las condiciones físicas del ser humano, es decir, desde niño.

También expresó refiriéndose a la E.F. en las escuelas, que “la E.F. es la parte esencial de la educación integral de los niños”. Hoy existe en el Ministerio de Educación (MINED) la E.F., pero muy alejada de la formación física saludable para los niños, como expusiera el comandante en jefe. Los jóvenes a raíz de los cambios en la sociedad mundial y la cubana no es la excepción; ésta tiene un significado muy especial, ya que ha vivido, bajo el inhumano bloqueo del gobierno de los Estados Unidos de Norteamérica, cambiando en muchos jóvenes su expectativa del futuro, y la opción deportiva no es preferencial hoy, lo que hacen que la selección del Posible Talento Competitivo (PTC) para los diferentes deportes, sea con mayor precisión y objetividad,

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

seleccionando a los que en realidad presenten las mejores posibilidades (aptitudes y actitudes) para el deporte de su elección.

Producto de los problemas ya expuestas se nota el descenso en múltiples deporte, en especial el Atletismo, Cuba de dominar en muchas de estas disciplinas con resultados de nivel internacional los Juegos Centroamericanos desde 1972, hace dos juego que dejamos de serlo, de estar entre las principales potencias en el área Panamericana, ya fuimos 4to., en Chile 2023, en Campeonatos Mundiales donde fuimos protagonistas, ya no lo somos, y en los Juegos Olímpicos, donde incluso estuvimos entre los 10 primeros ya no estamos, ni estaremos por largo tiempo.

Todos estos aspectos descritos han llevado a la caracterización de la problemática alrededor del desarrollo deportivo cubano, generando el problema científico. En función de buscar alternativas innovadoras que puedan posibilitar un eficiente desarrollo deportivo, donde se aproveche al máximo a los jóvenes con aptitudes y actitudes para los diferentes deportes, específicamente los individuales: ¿Cómo desencadenar, mediante alternativas estructurales desde el territorio de forma integral, resultados competitivos significativos a nivel nacional e internacional, que medie la equidad en el desarrollo humano con justicia social, y que nos acerque a las estructuras mundiales de desarrollo deportivo?

Como objetivo general: Desencadenar mediante la alternativa territorial, resultados competitivos significativos a nivel nacional e internacional, tomando como estructura base el Desarrollo Deportivo Integral Territorial (DDIT), que medie para ello la equidad en el desarrollo humano con justicia social, la innovación científica con autenticidad en el deporte contemporáneo, y sin renunciar a las conquistas logradas por la revolución en el deporte.

Objetivos específicos: Construir la estructura para planificar y proyectar el DDIT, en una relación directa con el CAM, como se expresa en el Decreto 33 de 2021 de Consejo de Ministros, creando y vinculando las MYPIMES deportivas territoriales, la empresa estatal socialista y la empresa privada, el INDER nacional y otros actores del proceso.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

1. Garantizar que el DDIT sea parte inalienable del territorio, como nuevo actor en igualdad de prioridades con el desarrollo local o territorial, y para dirigir metodológicamente el deporte en los territorios, se creará, el Departamento del Sistema de Planificación Competitiva Territorial (DSPCT), adscripto al INDER territorial, y quien dirigirá con autonomía todo el proceso de la preparación competitiva.

2. Controlar y supervisar por la asamblea territorial, el proceso del DDIT, a su vez, potenciar la atención al deportista de Alto Rendimiento Competitivo y al recurso humano categorizado y especializado (Entrenadores de Alto Nivel Científico-Competitivo).

3. Modernizar en multipropósito la infraestructura deportiva de los municipios cabeceras, donde se prepararán las preselecciones del territorio, con la ayuda como se muestra en el ítem 1, y la nueva visión del multiservicio de la infraestructura deportiva, que permita el autofinanciamiento, así como la creación de MYPIMES tanto de confecciones deportiva como de calzado, para los deportistas del territorio y la población, como para los servicios de mantenimiento constructivo a la infraestructura deportiva.

Material y método: Se utilizó diversos métodos del nivel teórico de la investigación científica como son:

Revisión de documentos**:** tantos primarios, segundarios y terciarios referidos al tema, tanto del desarrollo Local o territorial, como de los procesos de la preparación competitiva en todos estos años, y muy vinculado a la selección del PTC, su formación y especialización.

Análisis histórico– lógico: el desarrollo del deporte cubano luego del triunfo de la revolución en 1959, hasta la década de los años del período especial 1990, así por qué, luego de la retirada de las principales figuras, no existe una revitalización, sino un retroceso.

El método inductivo como el deductivo: como estrategias de razonamiento lógico, siendo que el inductivo, nos permite utilizar las premisas particulares para llegar a una conclusión general, y con el deductivo, acceder a principios generales para llegar a una conclusión específica.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

Con el método sistémico estructural funcional, podemos expresar la lógica del procedimiento seguido en este caso de problemáticas, análisis y propuesta de cambio estructural, dentro de las posibilidades que proceda en función del desarrollo del deporte competitivo nacional.

Capítulo 1

Desde el triunfo de la revolución cubana, el INDER se proyectó en desarrollar todos los deportes, concretándose posteriormente con los múltiples resultados obtenidos a nivel Centroamericano, Panamericano, Mundial y Olímpico, en el deporte convencional y Paralímpico, donde jugaron un papel muy importante los jóvenes de aquel entonces 1960-2000.

Esta preparación científica-pedagógica-competitiva, se desarrolla mediante el conocimiento transformador de técnicos extranjeros y cubanos aplicando las adaptaciones biológicas a nivel morfológico, fisiológico, psicológico y biomecánico del joven, que no nació para acciones específicas en un deporte, sino, que producto de sus aptitudes - actitudes y estas adaptaciones fisiológicas provocadas para un deporte o disciplina competitiva, se pudo lograr a mediano y largo plazo, resultados destacados que ubicaron a Cuba como una potencia deportiva mundial.

La sustitución de las principales figuras en los distintos deportes, hacen que la selección del futuro deportista sea un punto neurálgico para todos los países, incluyendo a Cuba, al respecto Romero Esquivel (2010), planteara:

En la actualidad el deporte está regido por el renglón económicos, la comercialización de atletas, cantidad de competencias por premios, los privilegios a países más desarrollados económicamente y la utilización de la competición como espectáculo. Además, persiste el problema del perfeccionamiento de los sistemas de selección del Talento Deportivo, así como el sistema de control del proceso.

El desarrollo local o territorial, se proyecta como una de las soluciones al desarrollo deportivo del país, el análisis de los autores, esta proyección, es como se presenta en la

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo, 2018). Siendo las mismas, bases para el desarrollo económico local. Esto permite Innovar en el desarrollo de la competitividad territorial y nacional pudiendo conducir a los diferentes deportes, a la obtención de resultados competitivo de 1er. nivel, ya que la competitividad interna aumentará, y ningún atleta estará fijo para las competiciones internacionales, porque todos tendrán que demostrar su nivel competitivo, y ganar su inclusión en los equipos que representarán al país en el exterior. Cuba, además, podrá ser sede con el tiempo de eventos importantes de deportes estratégico, lo cual contribuirá a su desarrollo, siendo de interés la participación foránea en el país, y por el nivel de organización de eventos deportivos, será muy parecido a las competencias de otros países.

Una de las posibles vías para el desarrollo del deporte competitivo, y que tiene sus similitudes a la estructura utilizada por varios países importante en su desarrollo deportivo, es justamente el desarrollo territorial. El ajuste a la estructura económica como parte del desarrollo local o territorial, en nuestro análisis se aprovecharía con más eficiencia a los jóvenes que de una forma u otra se vinculan al deporte, así como los entrenadores, siendo esta una vía para el desarrollo del deporte y del país, como se realiza en el mundo.

Este proceso estará vinculado a los esfuerzos que hace la dirección del país en el sector económico para el desarrollo productivo, en el caso del deporte, la posibilidad real es vincularlo al desarrollo territorial. El desarrollo deportivo territorial como parte de esta propuesta, deberá proporcional un equilibrio en la relación costo-beneficio por los posibles resultados deportivos que se obtendrán en el territorio, teniendo el respaldo económico tanto del CAM, como parte del encadenamiento con la creación de la industria deportiva como MYPIMES, que puede dar solución a las necesidades del deporte en el territorio, la empresa estatal socialista, los aportes del Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación (INDER) nacional, la creación de carteras de proyectos deportivos nacionales e internacionales, tanto sectoriales, territoriales para la provincia y el municipio, permitidos por el Decreto 33 de 2021 de Consejo de Ministros,

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

"Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial", identificado con GOC-2021-359-040, este decreto en sus 38 artículo se puede apreciar la coherencia para llevar a cabo la propuesta del DDIT, aunque de decidirse se entraría a la organización para el deporte territorial.

Los beneficios que puede proporcionarse en el territorio, así como sus aportes contribuirá a la generación de incentivo para el financiamiento de la nueva imagen de la infraestructura deportiva y el bienestar deportivo en general, siendo este más diversificado y de calidad a la población del territorio. Todos estos encadenamientos pueden generar el soporte económico para el DDIT.

La infraestructura competitiva de nivel a la cual se aspira durante esta transformación, proporcionará empleo adicional de calidad en los distintos territorios del país, que funcionará, antes, durante y después de la competición, pero aún más, cuando no exista competencia en la instalación. De igual satisfacción será para los deportistas y la población, la industria deportiva territorial, para el vestuario deportivo de los deportes del territorio, así como satisfacer y recrear la ropa deportiva para comercializar con la población, todo esto proporcionará también bienestar a la población del territorio, así como a los deportistas y a sus familiares, y en especial a los entrenadores especializados, artífices de los resultados competitivos.

Con la posibilidad de implementar el DDIT, podrá existir en el país, dieciséis (16) preselecciones territoriales de alto nivel competitivo, cientos de entrenadores categorizados en los distintos niveles, en correspondencia con su conocimiento y experiencia, muy parecido a lo desarrollado internacionalmente, miles de jóvenes deportistas, agrupados para competir por una plaza para representar a su territorio y país. Con el DDIT, no existirá el privilegio de algunos pocos sobre muchos, sino, de quien se gane ese derecho tanto deportistas como entrenadores, lo que creará una mayor competitividad y dinamismo.

Para nadie es un secreto y así se ha planteado, los problemas existentes en los deportes individuales específicamente el Atletismo, donde avanzar hacia grandes resultados es casi una quimera. Los resultados logrados hace 30 años (1970-2000), específicamente en la mayoría de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

las disciplinas del Atletismo, ningún atleta contemporáneo se acerca. El deporte es una de las conquistas de la revolución y que perdurará.

En una panorámica contemporánea, se contó con miles los jóvenes entre los años (1990-2023, 33 años), que han transitaron por las 16 EIDE del país, y si se analiza la relación económica costo/beneficio, en cuanto a (aporte del Estado/resultados obtenidos), el aporte en estos años del deporte ha sido muy pobre, en relación al aporte del Estado, entonces: ¿Dónde está el aporte del deporte al pueblo, mediante el relevo de las figuras que elevaron en nombre de Cuba internacionalmente garantizando la sostenibilidad de un deporte apoyado como derecho del pueblo por el Estado en estos 33 años, de atletas como: Silvio Leonard; Roberto Hernández; Nolberto Téllez; Alberto Juantorena; Luis Medina; Alejandro Casaña; Alberto Cuba; Luis Mariano Delis; Anier García; Dayron Robles; Omar Cisnero; Silvia Acosta; Belsy Laza; Hilda Ramos; Osleidy Menéndez; Rigoberto Mendoza; Radamés González; Yitsy Moreno por citar algunos?

Los problemas intrínsecos prevalecen, relacionados con la preparación competitiva específicamente en el deporte citado, precisamente desde la base donde existe problema en la selección del PTC, así como de los diseños centralizados con sistemas de antaño. No obstante, internacionalmente se considera elevado el nivel del entrenador cubano, por lo tanto, no hay contradicción entre un entrenador de provincia y uno de la preselección nacional en lo fundamental, la diferencia está en las condiciones.

La propuesta estructural de llevar el sistema de desarrollo deportivo nacional a la base de forma total, es beneficioso así lo implementan otros países. El deporte cubano necesita de una reingeniería para la vuelva al sendero de los resultados al más alto nivel internacional, y con entrenadores categorizados-escalafonados, lo que elevará sustancialmente a un nivel superior la certificación de los mismos y ubicándolo en el lugar que le corresponde, como las potencias mundiales del deporte.

En el Atletismo, los resultados son esporádicos, algunas de nuestras principales figuras hoy, compiten por otros países contra sus excompañeros de equipo, el abandono de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

entrenadores y la jubilación de otros, han puesto en situación difícil a un deporte tan importante. Las figuras que hoy nos representan, son las que han sobrevivido a la depredación de años, y no son ni las primeras, ni segundas figuras, esto sucede en la mayoría de las disciplinas del Atletismo, sólo el área de triple salto en ambos sexos escapa, siendo la que ha mantenido el nombre de Cuba internacionalmente en este deporte.

Lo expuesto entra en contradicción con lo que expresan las autoridades de este deporte, y corrobora el resultado de las observaciones realizada por los autores, cuando se muestran los resultados mostrados por el championismo, con las decenas y decenas de campeones y medallistas de los campeonatos infantiles, escolares y juveniles por más de 40 años, siendo muy ínfima la cifra de atletas que han logrado un rendimiento notable en su trayectoria competitiva luego de la categoría juvenil y que muestren resultados de 1er. nivel en el área Panamericana, Campeonatos Mundiales Mundial o Juegos Olímpicos.

La problemática se ha acentuado a partir de los resultados de los últimos Juegos Centroamericano, y del Campeonato Mundial de Atletismo, ratificándose en los Juegos Panamericanos de Chile 2023, el año próximo, en Francia 2024 serán los Juegos Olímpicos. La realidad nos debe conducir a la rectificación y toma de decisiones respecto al deporte en general.

Una de las vías para esta reingeniería puede ser, mediante el Desarrollo Deportivo Integral Territorial (DDIT), u otra vía, lo que sí es prudente, que los cambios sean lógicos y no aferrado a situaciones que en un momento se tuvo resultado, hoy no se ha tenido por más de varios ciclos Olímpicos, lo importante siempre será el apoyo del Estado.

En la proyección del DDIT, este proceso tendrá autonomía para desarrollar la preparación competitiva supervisada y apoyado por la creación en cada territorio del Departamento del Sistema de Planificación Competitiva Territorial (DSPCT), adscripto al INDER del territorio (municipio- provincia). La infraestructura existente como el Cerro Pelado en la capital del país, se utilizará para las concentraciones temporales en la mantención competitiva de los deportistas por un tiempo prudenciar, antes de la salida internacional.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

En los territorios se crearán las condiciones de confort para los deportistas, con una infraestructura deportiva de calidad, así como la prestación del servicio, que permita una excelente preparación competitiva de los preseleccionados por el territorio. Uno de las instituciones a potencializarse en el desarrollo y estructuración por su importancia es el Instituciones de Medicina del Deporte (IMD), existentes en los territorios, lo que en la proyección que se propones, cobrará mayor importancia por la preparación competitiva en el territorio.

Deficiencias A Superar En La Preparación Hacia Los Altos Logros Competitivos En El Deporte Escolar

La visión y la misión del DDIT, estará en que teniendo como base los problemas existentes en el deporte escolar, mejorarlo como base del deporte territorial, los mismas se detectaron en la investigación científica en la base, estos son:

1. La poca exigencia física en los nuevos programas de E.F. escolar, y su cumplimiento, así como otros aspectos negativos que afectan la proyección de esta asignatura, que van en detrimento de la preparación física-saludable de los niños y jóvenes desde la etapa escolar hasta el preuniversitario.
2. Mala estructura en la programación, del sistema de participación masiva en el deporte municipal, provincial, reflejándose en la disminución significativa del deporte masivo.
3. Deficiencia en los test o formas para la selección del PTC, en deportes claves para el municipio y la provincia.
4. Los seleccionados como PTC, sin objetividad, son sometido a una depredación permanente por beneficios individuales del entrenador, inducido por su evaluación profesional, e intereses por resultados competitivos institucionales.
5. El championismo deportivo escolar, busca resultados competitivos a toda costa, vulnerando la etapa de desarrollo fisiológico del niño o joven, comprendido dentro de la edad pediátrica mediante:

- La especialización temprana,

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

- La aplicación a ultranza de programas como el API, (Atleta de Proyección Inmediata), que actúan sin control de forma oficial, agravando la depredación de estos niños y jóvenes.

6. El sistema actual de evaluación de los entrenadores en los centros deportivos (EIDE), que si se quiere justifica lo planteado en los ítems anteriores, por lo que "autorizan" a que los entrenadores realicen anualmente todo lo visto desde el punto 2 hasta éste, por la obligación de mostrar resultados competitivos con sus alumnos, ya que de lo contrario su evaluación no es "positiva", trayendo consigo su afectación salarial.

La valoración de la transformación que puede producir la propuesta del DDIT, en el territorio, repercutiendo en los deportistas tanto del municipio como de la provincia, teniendo como punto de partida: los servicios esmerados a estos y a sus entrenadores, porque tendrá la posibilidad, que, por su resultado, pueda representar a Cuba en la competencia internacional.

El proceso gestor relacionado con el DDIT, como un sistema para el "Mejoramiento de la calidad profesional y competitiva", tendrá en el municipio y la provincia, sus piezas fundamentales, los deportistas y los entrenadores del deporte convencional y paralímpico, el DSPCT adscripto al INDER del territorio, el IMD, la UCCFD y la gobernación territorial, son organismos claves así como otras instituciones que contribuirán al desenvolvimiento en la elevación del nivel competitivo nacional propuesto.

Capítulo 2

¿Qué plantea la Política para impulsar el desarrollo territorial? Posibilidad de implementar como política del estado con éxito el DDIT, análisis y sugerencias. Atendiendo a la política del Ministerio de Economía y Planificación del país expresado en el 2021, la presente para el Desarrollo Territorial tiene correspondencia con el Lineamiento 17 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016– 2021, que expresa: que impulsar el desarrollo de los territorios a partir de la estrategia del país, de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, y se reduzcan las principales desproporciones entre estos,

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

aprovechando sus potencialidades. Elaborar el marco jurídico correspondiente. (Ministerio de Economía y Planificación, 2021)

Se apoya asimismo en la Constitución de la República de Cuba que define que, el municipio es la sociedad local, organizada por la ley, que constituye la unidad política–administrativa primaria y fundamental de la organización nacional. Esta goza de autonomía y personalidad jurídica propias a todos los efectos legales, con una extensión territorial determinada por necesarias relaciones de vecindad, económicas y sociales de su población e intereses de la nación, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades locales.

Todo este marco de institucionalidad y jerarquización puede corresponder de forma innovadora para el desarrollo deportivo territorial. Con todos los beneficios que este desarrollo puede significar para el deporte, los deportistas, entrenadores de los distintos niveles de categorización, la comunidad, el mejoramiento de la infraestructura deportiva del territorio, aficionados, matizado con un desencadenamiento de los diferentes deportes con resultados deportivos significativos a nivel nacional e internacional. Implicando un verdadero desarrollo humano con justicia social para los entrenadores de cada territorio en el contexto local. Todo este proceso con autenticidad e innovación, y muy parecido a los sistemas de desarrollo deportivo mundiales, pero con la característica a lo cubano, con el apoyo del Estado, y el hombre en el centro de este desarrollo deportivo cubano.

Atendiendo a como lo plantea dicho artículo, que con la premisa de que es en los municipios donde se concretan la mayoría de los conceptos y de las proyecciones que se manejan en la actualidad en aras de hacer avanzar la economía del país. Pudiéramos agregarle también el deporte.

En cuanto a la novedosa proyección se inserta dentro de la Estrategia Económico-Social de enfrentamiento a la COVID-19, y se sustenta en el liderazgo de los gobiernos municipales y provinciales, y en el aprovechamiento de los recursos y potencialidades de cada localidad. Esta concepción es muy importante también para el DDIT, atendiendo a las potencialidades existente

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

en cada municipio y provincia del país, que de por sí sola, puede atendiendo al desarrollo de su RR. HH en la esfera del deporte de cada territorio, puede desarrollarlo científicamente con base objetivas, así como podrá con la colaboración de las universidades tradicionales y deportiva, en función del desarrollo deportivo esperado.

Al respecto, el Viceprimer ministro y titular de Economía y Planificación, Alejandro Gil Fernández, explicó, en el programa televisivo Mesa Redonda, que la Política tiene en cuenta la experiencia acumulada durante años en materia de desarrollo local y un grupo de conceptos más innovadores, tomados a partir de los avances logrados por algunas provincias. El análisis del viceprimer ministro puede direccionarse también a la esfera deportiva, ya que existe una experiencia acumulada en los territorios en materia deportiva, que no se ha podido canalizar, y esta sería la oportunidad atendiendo a lo planteado en este trabajo, relacionado con el desarrollo humano del entrenador territorial con vasta experiencia, y conocimientos, y no en el extranjero abandonando su país. Esto es importante ya que aquí, están su familia, la familia de sus deportistas, compañeros de trabajo y amistades, pudiendo ser reconocido por su sociedad, al igual que a los deportistas.

Continúa el Viceprimer ministro y aseguró, que se ha trabajado de conjunto con la academia, el Ministerio de Educación Superior, el Instituto de Planificación Física y varios Organismos de la Administración Central del Estado. Es una tarea que ha llevado tiempo, para tratar de aprovechar lo mejor que hemos alcanzado en esta actividad, y poder proyectar el desarrollo del país sobre bases más sólidas, más consensuadas y con determinada aplicación práctica. El desarrollo deportivo nacional con bases en lo territorial, es una opción real con muchos beneficios y visión en proyectarlo a todos los territorios del país.

Lo esencial es, partir de la eliminación de las preselecciones nacionales, por el trabajo que se realizará en los territorios. Para la participación del país en competencias fundamentales, se convocará como mínimo de 3 meses antes, máximo 4 meses, como se realiza en todos los países del mundo, para realizar su campeonato nacional y seleccionar los integrantes de cada

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

deporte. El entrenador que dirigirá el equipo será el entrenador más destacado por deporte de dicha competencia, y sus auxiliares será designado por el en el caso de equipo. En deporte individuales como el Atletismo, se determinará la cantidad asignada, y será el entrenador que más medalla obtuvo en esa lid, y lo acompañará los de más medallas obtenidas, esto es una muestra de la justicia social y en honor a su trabajo, y más ajustado a la realidad del entrenador territorial, que es que inicia, formar y especializará al atleta para resultados posteriores.

El Viceprimer ministro enfatizó en que cuando se habla de desarrollo territorial, ello implica aprovechar al máximo los recursos endógenos y recordó que, en etapas anteriores, en el país se pusieron en marcha proyectos con una dependencia muy alta de la importación. De ahí que todo lo que se conciba en lo adelante, tiene que estar basado en los recursos propios de los territorios.

Uno tiene que pararse frente a ese escenario y decir: este es el municipio, ¿qué potencial tiene para desarrollarse, qué desafíos debe resolver y con qué cuenta?, pero mirando hacia adentro, no hacia arriba", sentenció. Así como plantera el Viceprimer ministro, debe suceder en el territorio, para el DDIT, porque las UCCFD existen en cada provincia, existen entrenadores con nivel de maestría en los diferentes deportes con resultados en los territorios, también existen doctores en ciencia en muchos de los deportes con buen nivel. Entonces ¿Cuántos entrenadores de categoría élite, se cuenta el territorio, o se podrán preparar para el futuro en cada territorio?,

Por tanto, para evitar improvisaciones, la política establece, como primer elemento, el diseño de una estrategia de desarrollo territorial, que conciba esos aspectos, sin mirar a la importación. Llevar a los territorios un proceso endógeno que precise de no improvisaciones sino, de diseñar como plantea el alto funcionario de nuestra economía, llevadas al deporte en función de proyectar estratégicamente el DDIT, como se proyecta en la tabla 1, respecto a la evaluación de los entrenadores por ciclo de cuatro (4) años. Los que son dados de baja de los centros por diferentes motivos, en el transcurso del ciclo, se les evalúa genéricamente, ya que no cumplió con su contrato que eran los resultados al final del ciclo.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

Tabla 1.

Propuesta para la evaluación de los entrenadores deportivos de las E.I.D.E.

Evaluación del entrenador en centro deportivos

Ciclos (preparatorio de 4 años)	**Según la edad**	***Sistema de preparación***	***% Cumplimiento planificado***
1er año	-11 años	Programa Deportivo	*¿% planificado?*
2do año	12-13 años		*¿% planificado?*
3r año	14-15 años	**CALC**	
4to año	*16-17 años*		**Evaluación del Entrenador**

Nota. Ciclo de la preparación competitiva de los jóvenes en el DDIT. Fuente: Elaboración propia.

Solo formando una estructura sólida se podrá volver a reconstruir en la contemporaneidad, los resultados competitivos de décadas pasada con jóvenes de hoy. La innovación deportiva, debe ser la piedra angular del desarrollo deportivo que se propone en los territorios, ahora sin copiar del exterior siendo auténticos. Lo segundo son los proyectos, o sea, la vía por la cual se materializa esa estrategia, según Gil Fernández, estos pueden ser de corte económico, sociocultural, comunitario, pero que la prioridad del país en este momento está en la producción de alimentos, por ser el problema más urgente a resolver.

Entre las cuestiones más novedosas que aporta la nueva política, destacó, el hecho de que se ha concebido con la mayor amplitud y flexibilidad, tratando de eliminar todas las posibles trabas, tal como exigiera el presidente de la República, Miguel Díaz-Canel Bermúdez.

En este sentido, mencionó que pueden ser titulares de proyectos de desarrollo local, las entidades estatales (sean empresas o unidades presupuestadas), las cooperativas agropecuarias y no agropecuarias, los trabajadores por cuenta propia, las instituciones y formas asociativas reconocidas en la legislación, las organizaciones de masas y sociales, e incluso se pueden unir varios de estos actores, sin necesidad de constituir una nueva persona jurídica. Este es un factor muy importante para el autofinanciamiento o apoyo económico a la institución deportiva por parte de los encadenamientos con las diferentes entidades productivas, la empresa

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

estatal socialista, la empresa privada del territorio, la MYPIMES, en función de solidificar el deporte territorial.

Por ejemplo, se puede aliar una empresa estatal con un trabajador por cuenta propia, para un proyecto común, que responda a la estrategia del territorio. Este es un aspecto que se puede abordar en el DDIT, para el mejoramiento de los deportistas y entrenadores. Esta es una manera de aprovechar al máximo las potencialidades que tiene el país y de unirnos todos para enfrentar con mayor éxito la compleja situación económica, a causa de la pandemia, aseveró.

Otro elemento novedoso es la diversidad de fuentes de financiamiento que pueden tener los proyectos, agregó el titular de Economía y Planificación. Entre ellas, destacó el capital propio de las partes que se unan, la contribución territorial, los créditos bancarios, el presupuesto del Estado. Además, puede haber fondos de la cooperación internacional, pero sin que exista una dependencia de estos para la continuidad de los proyectos. La proyección para el DDIT, con el tributo de las distintas empresas del territorio, ya sea privada como del estado, así como la designación del financiamiento del ente deportivo nacional, y la contribución del CAM, serán los primeros mecanismos para el DDIT.

El diseño de la estructura competitiva para el deporte de Altos Logros y de Alto Rendimientos Competitivo en cada territorio, al final e inicio de cada año se presentará las propuestas de las diferentes competiciones como parte del programación nacional e internacional, lo que le permitirá a los territorios mediante el Dpto. del Sistema de Planificación Competitiva Territorial (DSPCT), la planificación de los distintos deportes en el año. Además, mediante el presupuesto los territorios podrán convocar competencias siempre y cuando no coincida con alguna de nivel nacional, aunque estas últimas se deberán celebrar en fechas con al menos 4 meses antes de la competición internacional de existir. Este sistema permitirá en un lapso de tiempo no muy lejano, la posibilidad de planificar mítines competitivos nacionales e internacionales, así como competencias preparatorias coordinadas con otros territorios, todo en función de elevar el nivel competitivo en general.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

La sostenibilidad se basa en el aprovechamiento de los recursos del territorio, no en que vengan los insumos del extranjero. Esto es algo que se ha hecho en ocasiones y, al final, los proyectos han terminado funcionando a media máquina o se ha truncado su continuidad. De diseñarse, proyectarse y coordinarse correctamente, con planes de desarrollo planificado por ciclos, y sin la intervención en la edad escolar del championismo que tanto nos ha golpeado, si no, con un trabajo sistemático por edades, con el decursar normal del tiempo se obtendrán los primeros resultados planificados y escalonadamente vendrán los demás. La coordinación directa de los gobiernos municipales y provinciales, así como de ambas instituciones deportivas del territorio, podrían garantizar y puesta en actualidad funcional la estructura deportiva que complemente los resultados competitivos.

Gil Fernández también resaltó los incentivos que comprende la política para el desarrollo territorial. Sobre este aspecto, mencionó que los proyectos tendrán la posibilidad de retener un porciento de la divisa que sean capaces de generar, para su aprovisionamiento y sostenibilidad.

Unido a esto, podrán disponer del 50 % de sus utilidades para reinvertirlas en el propio proyecto. En tanto, el 50 % restante se empleará como fuente de financiamiento para impulsar otras iniciativas similares. Con un % determinado en función del DDIT, se podría revertir en el desarrollo de la infraestructura deportiva modernizada y de calidad en los territorios en un principio, luego le corresponderá al deporte buscar una parte de su sustento territorial.

Además, con el apoyo financiero al inicio o durante todo el proceso, se permitirá desarrollar la industria deportiva del territorio (fabricando los implementos criollos especializados), o mediante la creación de MYPIMES, que daría respuesta a estas necesidades contemporáneas del territorio. También la posibilidad de modernizar y reestructurar las viejas instalaciones deportivas existente en estado precario, y convertirlos en eficientes centros deporte-cultura y recreación, brindándole mayor servicio a la población. El encadenamiento de la empresa socialista, y conformación de MIPYME para la confección del vestuario deportivo, con

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

diseños modernos, las MYPIME de zapatillas deportivas y para deportes en específico, con estas funciones laborales, se crearán miles de puestos de trabajo.

"Todo se queda en el territorio", dijo, y añadió que estas cuestiones permitirán una mayor autonomía y más capacidad de resolver los problemas. Sería igual para el deporte en cada territorio en cuanto a la superación profesional de los entrenadores, ya que cada uno tiene una universidad del deporte, tiene escuelas de formadores de profesores de Educación Física y Deporte, tiene círculos infantiles, escuelas de nivel segundario, preuniversitario y universidades, por lo tanto, todos los territorios, tienen los elementos fundamentales para el DDIT, al más alto nivel competitivo, así para brindar salud física deportiva a la población.

El Viceprimer ministro cubano expresó que con la nueva política se les da a los municipios una valiosa herramienta para participar activamente en su desarrollo. Ahora hay que empeñarse en su implementación, en la capacitación de quienes deben trabajar con ella y en lograr que lo que se haga, se constate en resultados, afirmó. Advirtió, además, de la enorme presión que ejerce el bloqueo de Estados Unidos de Norteamérica sobre nuestra economía y que busca la manera de cortar todos los caminos, incluyendo este.

También habrá presiones en este sentido. El Gobierno estadounidense tratará de impedir el éxito de esta política y de todo lo que estamos haciendo, alertó. No obstante, aseguró que el país está en condiciones de resistir y de avanzar. En este sentido creemos y estamos seguro, que este avance también es posible en la esfera deportiva, el dejar de depender de la instancia nacional para todo, brinda la posibilidad clave para el desarrollo definitivo del deporte en el país, y objetivamente obtener a mediano y largo plazo resultados importantes a nivel nacional e internacional, siendo estos resultados parte de un movimiento endógeno del territorio.

Sistema Computarizado De Verificación De La Preparación Competitiva Territorial (SCVPCT)

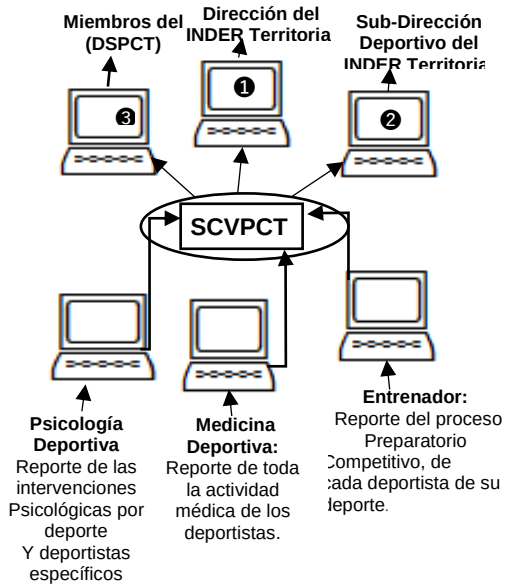
Existe la posibilidad de diseñar un (software), que podrá ser desarrollado por la Universidad Central de Las Villas (UCLV), el cual tiene como objetivo, que la dirección del deporte

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

del territorio, conozca en tiempo real, la marcha de todo el proceso competitivo que se desarrolla, específicamente de los deportistas de 1er. Nivel o de Alto Rendimiento Competitivo (ARC).

Figura 1.

Sistema de actualización del proceso competitivo.



Nota. Elaboración propia.

La página Web de la dirección territorial de deporte, estará al tanto del proceso preparatorio competitivo, ya que la alimentará los entrenadores donde estos subirán sus diseños competitivos de su deporte, como marcha la preparación, con un análisis objetivo, reflejara los resultados de los Test Pedagógicos, controles, competencias no fundamentales, la proyección y el pronóstico con vista a la competencia fundamental, y en que se basa el mismo.

También alimentará esta página web, el IMD, con el proceso de rehabilitación de los deportistas lesionados, así como los resultados de su seguimiento, y también el dpto. de psicología deportiva, donde por su responsabilidad en los resultados, informará la marcha de las intervenciones psicológicas planificadas, así como sus resultados.

Todo este proceso le estará informando en tiempo real, al director del INDER del territorio, al subdirector deportivo, y a los miembros del DSPCT, la marcha de la preparación competitiva de los deportistas del territorio.

- El Entrenador de cada deporte deberá actualizar sistemáticamente, la marcha de la preparación competitiva individual, en cuanto a: % asistencia al entrenamiento (AE), etapa de la preparación, a qué % en su preparación (EP), resultados de los test pedagógicos (RTP), resultados de controles (RC), resultados de competencias no fundamentales (RCNF), y fundamentales (RCF), evaluación del deportista en cada etapa (EDCE). Análisis objetivo del entrenador, referente a sus deportistas.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

- Medicina deportiva: Resultados de las consultas planificadas por el entrenador en coordinación con el médico de su deporte, así como en las distintas especialidades médicas reflejada en la Web de cada deportista, evaluación de lesiones y diagnóstico por el especialista, evolución, y alta médica, como las consideraciones para retomar sus entrenamientos.

- Dpto. de Psicología deportiva: Resultado del proceso de las intervenciones psicológicas planificada por deportista y deporte, así como las especificaciones de quienes requieren de un proceso de intervenciones más intensivo y por qué, no tres días antes de la competencia.

- Posibilidades de intervenciones con especialistas en Biomecánica para los diferentes deportes con deportistas en general y de especial atención, así como de pediatras.

Además, las observaciones de interés tanto de los entrenadores como del servicio médico deportivo.

Capítulo 3

Aporte Sobre Las Bases Científicas Para El DDIT, Y Las Capacidades Del Municipio

El aporte que puede ofrecer las distintas UCCFD, así como las ciencias aplicadas y sociales a esta nueva propuesta, lo que permitirá proyectarse en todo el país, sobre concepciones nuevas. Estas instituciones de la Educación Superior del territorio, jugarán un papel fundamental en la concreción de programas básicos de E.F. en todos los niveles educacionales, sobre la base de los problemas existente, lo que permitirá preparar técnica-física y saludablemente a los jóvenes estudiantes, en deportes priorizados, así como también a los jóvenes en situación de discapacidad. En lo que respecta al deporte, se deberá trabajar mucho, en la etapa de iniciación y posterior, en la etapa de formación, esta etapa es básica para el ulterior desarrollo deportivo.

Esta acción innovadora, se presenta bajo la perspectiva de la informatización para la ciencia y la sociedad (Sánchez Vignau et al., 2016), cuando expresó que “La innovación es entendida como todo cambio que se realiza en la práctica, sea nuevo o mejorado, de un producto

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

o servicio, de un proceso, la organización, o en la sociedad, para generar resultados en función de los objetivos trazados". Asimismo, cada una de las iniciativas respecto al DDIT, tienen como objetivo fundamental mejorar la calidad competitiva de los deportistas y de vida en el territorio, así como de los entrenadores y aficionados deportivos del territorio.

Política Para Impulsar El Desarrollo Territorial. Estrategia Para El Desarrollo Deportivo Integral Territorial.

La estrategia de desarrollo municipal, da cuentas de la consagración del principio de autonomía municipal y el reconocimiento de nuevas formas de participar en el espacio local; muestras del fortalecimiento al menos desde un punto de vista formal, del rol del municipio cubano en el entramado político, económico y social del país, siendo esencialmente participativa, donde se aprovechen y potencien los espacios y canales existentes, en especial las asambleas de rendición de cuenta: la legitimación del proceso está en que la población lo reconozca y se lo apropie. Para ello y para garantizar la participación efectiva de las asambleas municipales se prevén momentos específicos dentro de esta Guía Metodológica. (Gil Fernández, 2020).

También la lógica de la estrategia para el DDIT, se puede explicar igual a la del desarrollo territorial expuesta por este ministerio. Cuyo basamento se explica también en líneas de políticas públicas locales y territoriales, como en programas y proyectos para el desarrollo deportivo del territorio, y sus acciones en ese sentido, como es la confección de implementos deportivos criollos, vestuario deportivo, calzado deportivo, servicio a la población en las instalaciones deportiva restructuradas, para ser de estas funcionales a favor del conocimiento, la recreación, el descanso, el servicio de calidad, y herramientas de satisfacción del pueblo, no monumentos de concrete y acero sin vida social, y auto financiamiento.

La materialización de todas estas posibles realidades como parte del DDIT, existen un grupo de pasos por etapas como expresa el MEP, aplicable al DDIT, y su estrategia muestran en la tabla 2:

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

Tabla 2.

Estrategia para el DDIT, en función del salto deportivo nacional e internacional

Nro.	Orientación	Estrategia
1	*Preparación*	Tomada de (Alburquerque et al., 2015, p.35), y ajustado por los autores a la propuesta del DDIT. “Como se ha dicho reiteradamente, la mejora de la eficiencia deportiva requiere de instituciones capaces de impulsar el desarrollo y la potencialidad de los diferentes deportes en los territorios, contando para ello con la cooperación de los actores locales, del municipio-provincia, la empresa estatal socialista, la privados, MYPIME deportivas y de servicio al deporte, así como la coordinación de las diferentes administraciones públicas.
2	*Análisis estratégico del DDIT*	- Desarrollo deportivo descentralizado, territorial, sin preselecciones nacionales permanentes en La Habana. Si por un tiempo prudencial en los territorios - Contextualización de la Infraestructura deportiva de 1er nivel, con su MYPIME de mantenimiento planificado, de la industria deportiva territorial, vestuario y calzado deportivo, y de modernización social y cultura de la infraestructura deportiva territorial. - Transformar dichas instalaciones deportiva territoriales, en microcentros de energía renovable, contemplando, - Contemplar el DDIT, sobre la base de lo estipulado por el grupo que conforma el DSPCT, integrado por Metodólogos deportivos, Científico de la UCCFD, del Observatorio Deportivo de la UCLV de V.C (ODVC), directivo del INDER territorio, y miembros del CAM. Asesoría permanente de la UCCFD y ODVC, - Crear las asociaciones deportivas adicionales a las áreas deportiva y otras, asesoradas y controladas científicamente por DSPCT, - Crear el (SCVPCT), página Web que garantice el control en tiempo real del proceso competitivo por deportistas y deporte, por parte de la dirección del INDER del territorio, - Contar con entrenadores de alto nivel competitivo de élite.
3	*Propuesta y aprobación*	Desencadenar luego de su aprobación por parte del organismo correspondiente, desde el territorio, en busca de resultados competitivos de nivel nacional e internacional, mediante el DDIT, con equidad en el desarrollo humano y justicia social, innovación científica y con autenticidad en el deporte contemporáneo, sin renunciar a las conquistas logradas.
4	*Proyección del DDIT*	Proyectar desde el territorio, un grupo de proyectos en función de conducir al territorio y por ende al país, a una verdadera revolución socio-deportiva, donde se trabaje desde lo social-productivo, lo científico e innovador en el deporte, la contemporaneidad en la infraestructura deportiva, en la innovación deportiva, la construcción de

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

		implementos deportivo, vestuario, zapatillas y su avituallamiento, en la alimentación para los deportistas, la superación profesional y conciencia de la necesidad del desarrollo deportivo nacional desde el territorio.
5	*Ejecución*	Por parte de los organismos correspondientes en los territorios y la dirección del país
6	*Monitoreo y evaluación*	Por el órgano de gobierno en unión al DSPCT, y otras instituciones creadas al efecto, quienes evaluaran la marcha del proceso competitivo, y la marcha del propio proceso.

Nota. Estrategia para el DDIT, con el apoyo del SPDT. Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Luego del análisis de documentos relacionados con el desarrollo local o territorial, la problemática del deporte nacional visto por investigaciones de los autores y problemas intrínsecos del deporte actual, además, directrices, decretos ley, criterios de especialista del ministerio de economía, e investigadores sobre este tema territorial, así como el criterio expuesto de los autores, llegamos a las siguientes conclusiones. El estudio de los distintos temas relacionado con los problemas del deporte como parte de la investigación científica, y del desarrollo territorial, nos permite proponer al INDER nacional, a su vez al consejo de Estado, como parte de una reingeniería necesaria del deporte cubano, valore la propuesta del DDIT, en concordancia con las bases del legítimo desarrollo territorial, y como una vía idónea de acercamiento a los sistemas estructurales del desarrollo deportivo internacional, con características a lo cubano, con beneficios a los deportistas convencionales y paralímpicos así como a los entrenadores y población en general.

Al comparar los beneficios que se derivaran de esta propuesta, se puede indicar que el DDIT, puede desencadenar acciones tanto en la innovación deportiva a favor del desarrollo deportivo endógeno en cada territorio, por la competitividad que se creará a nivel nacional, en busca de resultados posteriores sobre la media internacional, ya que proponemos, además, la eliminación de las preselecciones nacionales permanentes en la capital. ¡El ganar en un nivel competitivo bajo, no significa el éxito!, el ansiado éxito se obtiene, cuando se gana entre los

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

grandes con resultados de nivel mundial. El DDIT, generará múltiples beneficios como son puestos de trabajo, que pueden surgir algunos especializados como parte de los encadenamiento entre la Empresa Estatal Socialista, las MYPIMES orientadas a la industria deportiva local, para la fabricación y comercialización en el territorio de implementos deportivos criollos, el vestuario deportivo, el calzado criollo especializado, la restructuración, modernización de la infraestructura deportiva obsoleta e ineficiente, para que esta última, preste servicios gastronómicos, culturales, recreativos, y sociales, en beneficios, antes de las actividades deportivas, durante la misma, y en el receso competitivo.

Al proponer la nueva estructura para el DDIT, así como los indicadores que la sustenta, estarán como parte inalienable del territorio como nuevo actor, cuya funcionalidad figurará en igualdad de prioridades con el desarrollo local o territorial, así también en correspondencia con el nivel de exigencia y aspiraciones tanto, de los deportistas, entrenadores y directivos, Para ello en lo que respecta al deporte, se creará el Departamento del Sistema de Planificación Competitiva Territorial (DSPCT), adscripto al INDER del territorio, dirigiendo con autonomía todo el proceso de la preparación competitiva.

Como parte de la nueva estructura competitiva territorial, esta responderá genéricamente al deporte nacional, por lo tanto, se supervisará por el personal asignado de la Asamblea Territorial, también el personal del DSPCT, y del Observatorio Deportivo (ODVC), adscrito a la UCLV, y el INDER territorial, proceso del DDIT, a su vez, potenciar la atención a los deportistas de Alto Rendimiento Competitivo, y controlar el proceso de categorización y escalafón del entrenador cubano que cumpla con los requisitos de entrenador de la categoría Elite. Como parte de la nueva visión modernizadora de la infraestructura deportiva de los municipios cabeceras, será una prioridad ya que en las mismas se prepararán las preselecciones de los territorios, además, trabajar en la realización de proyectos que contribuyan al financiamiento para este fin y otros relacionado con el DDIT, con actores del territorio y extranjeros.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

Proporcionar la creación de MYPIMES que contribuyan al mantenimiento moderno de dicha infraestructura deportiva (terrenos, pistas, tabloncillos, áreas deportivas y áreas deportivas utilizadas para espectáculos culturales, áreas de recreación y servicios etc). El servicio gastronómico se gestionará con los programas de alimentación del territorio.

Producto de todo lo antes expuesto, se pueden desarrollar proyectos que le permita el auto consumo eléctrico para las distintas instalaciones deportivas, mediante proyectos de financiamiento nacional e internacional, para la obtención de paneles solares, que contribuirá a la realización de actividades propias, y aportar energía a la población aledaña. También se podrá desarrollar, otros proyectos con países de la zona geográficas, que contribuyan a elevar el nivel competitivo de los deportistas del territorio, amparado en capitulo IV y los artículos del 31.1 al 38, del Decreto ley 33.

Referencias Bibliográficas

Alburquerque, F. (2014). El enfoque del desarrollo económico territorial. https://laboratorioterritorio.claeh.edu.uy/wp-content/uploads/2018/09/Alburquerque-ElEnfoquedelDesarrolloEconomicoLocal.pdf

Costamagna, P. y Pérez Rozzi, S. (eds.). (2015). Enfoque, estrategias e información para el Desarrollo Territorial. Los aprendizajes desde ConectaDEL. ConectaDEL. https://otu.opp.gub.uy/sites/default/files/docsBiblioteca/Conectadel_web_150final.pdf

Arias Guevara, M. d. l. Á. (2008). *Estudios sobre desarrollo local, innovación social y género*. (1.ª ed.) Editorial Academia.

Castro Ruz, F. (1964, 4 de septiembre). *Acto de clausura del curso de Educación Física a los maestros de la enseñanza* [discurso]. Estadio Latinoamericano, La Habana, Cuba. http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/discurso-pronunciado-en-el-acto-clausura-del-curso-de-educacion-fisica-los-maestros-de

Sánchez Vignau, B. S., Calves Hernández, S., Delgado Fernández, M., López Rodríguez, M. L., Machín Hernández, M. M., Díaz González, E. M., Goite Pierre, M., Mejías Rodríguez, C.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023, pp. 117-145 ISSN 1813-3231

A. y Rivero Hernández, M. (2016). Contribuciones al conocimiento de la administración pública. En *Innovación en la administración pública.* Editorial Universitaria Félix Varela

Gil Fernández, A. (2020). Política para impulsar el desarrollo territorial. Ministerio de Economía y Planificación

León Segura, C. M., (2013): El municipio y los procesos de desarrollo local en Cuba. *Economía y Desarrollo, 150*(2). 141-153. https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541208010.pdf

Ministerio de Economía y Planificación. (2021). Sitio oficial del ministerio de economía y planificación de Cuba. Política para impulsar el desarrollo territorial https://www.mep.gob.cu/es/documento/politica-para-impulsar-el-desarrollo-territorial

Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo. (2018). Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT). https://lavana.aics.gov.it/wp-content/uploads/2018/11/PADIT-Plataforma-Articulada-para-el-Desarrollo-Integral-Territorial.pdf

Romero Esquivel, R. (2010). *Taller de deporte de Alto Rendimiento* [conferencia]. Fundación Universitaria Juan D Castellano. Ciudad de Tunja, Boyacá. Colombia.

Vol. XXII, No. 4, octubre-diciembre 2023 ISSN 1813-3231

El Equipo Editorial de la Revista Directivo al Día y el Centro de Información y Gestión Tecnológica de Villa Clara (CIGET) les deseamos

