

Revista El Directivo al Día



REVISTA TRIMESTRAL / VOL. XXI / NO. 2, 2022 / ISSN: 1813-3231 / RNPS: 2069

Revisores

Dr.Cs. Erenio González Suárez
(UCLV)

Dra.C. Diana Niurka Concepción
Toledo (UCLV)

Dra.C. Celia M. Riera Vázquez
(UCLV)

Dra.C. Idalsis Fabrè Machado
(UCLV)

Dra.C. Mayra Rodríguez Ruíz
(UCLV)

Dra.C. María C. Vázquez Pérez
(UCLV)

Dra.C. Georgina Castro Acevedo
(UCLV)

Dra.C. Juana Idania Pérez Morales
(UCLV)

Dr. C. Jorge Silva Cutiño (EDU)

Dr.C. Odonel González Cabrera
(CIGET)

Dra.C. Tania Cañizares Domínguez
(CIGET)

Dra. C. Ania Gonzáles Rivero
(CIGET)

MSc. Deymis Tamayo Rueda
(UCLV)

Hosteada



RPS

El Directivo al Día" es una revista especializada en temas de Gestión Organizacional, publicada por el Centro de Información y Gestión Tecnológica (CIGET) de Villa Clara desde abril de 2001. Su objetivo es hacer llegar artículos científico-técnicos e informaciones de interés a directivos de organizaciones, a fin de lograr un nivel adecuado de actualización en los mismos.

La revista ofrece la oportunidad de publicar el resultado de sus investigaciones, para lo cual es necesario ponerse en contacto con la editora, MSc. Neisy Milagros Arias Santana. Para emitir sugerencias contáctenos en:

CIGET Villa Clara. Marta Abreu No. 55 e/ Villuendas y Juan Bruno Zayas, Santa Clara, Villa Clara, CP. 50100/ Teléfono: 42273545/ Email: dad@ciget.vcl.cu



Consejo Editorial

Director

MSc. Nivys Feal Cuevas/

Editor General

MSc. Neisy Milagros Arias Santana/

Editor de Sección

MSc. Katia Mayuli Alonso López

Diseñador

MSc. Neisy Milagros Arias Santana

Maquetador y Programador

Ing. Félix González Fabelo

Sumario

Enfrentamiento al Condiloma Acuminado en la Provincia de Villa Clara/ Confrontation with Condyloma Acuminata in the Province of Villa Clara. (págs. 2-5).....	2
Las redes sociales y su impronta en el quehacer de los directivos en Cuba/ Social networks and their impact on the managers labor in Cuba. (págs 6-13).....	6
Enfrentar el Cambio Climático desde un pensamiento estratégico/ Facing Climate Change from an strategic thinking. (págs. 14-25).....	14
Los procesos logísticos y su control en almacenes de alimentos/ The logistical processes and their control in food warehouses. (págs 26-38).....	26
La Agroecología Alimentaria en función del Desarrollo Sostenible/ Food Agroecology in function of Sustainable Development. (págs 39-45).....	39
Acciones de Capacitación en trabajadores de la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas/ Training Actions for Workers of the Escambray Las Tunas Territorial Trade Unit. (págs 46-54).....	46



Enfrentamiento al Condiloma Acuminado en la Provincia de Villa Clara/ Confrontation with Condyloma Acuminata in the Province of Villa Clara. (págs. 2-5)

Sr editor,

Le escribo como Dermatólogo del Hospital Provincial Pediátrico Universitario José Luis Miranda en el Municipio de Santa Clara, Provincia Villa Clara; para alertar a los directivos villaclareños sobre un padecimiento que puede afectar la salud de cualquier familiar.

Existe un incremento en la incidencia de las Infecciones de Transmisión Sexual (ITS), en especial el Condiloma Acuminado (CA) en la Provincia, en niños y adolescentes en medio de la COVID 19 y el papel que desempeña el Dermatólogo, el personal de salud en la Atención Primaria de Salud (APS) y la sociedad actual en la divulgación y conocimientos sobre el CA. Esta infección viral representa una de las infecciones de transmisión sexual más frecuente en el mundo, predominando en edades sexualmente activas. Tiene un impacto psicosocial, sanitario y económico sustancial; no tiene un tratamiento específico curativo, y en los niños existen pocas opciones terapéuticas con frecuentes recaídas.

Lo planteado es el resultado de una investigación realizada en la Provincia de

Villa Clara, del 2016 al 2021, en el Policlínico Chiqui Gómez, el Hospital Provincial Pediátrico Universitario José Luis Miranda y el Policlínico Juan Bruno Zayas de los Municipios de Santa Clara y Cifuentes respectivamente en pacientes con diagnóstico clínico de CA que acudieron por su cuenta a las consultas ambulatorias de Dermatología o fueron referidos por otro especialista de salud en la Provincia. Se trazaron los siguientes objetivos: Caracterizar el comportamiento clínico y epidemiológico del Condiloma Acuminado, evaluar la respuesta al tratamiento médico aplicado y su efectividad, así como sus costos institucionales.

Se aplicaron criterios de inclusión y exclusión. La muestra fue de 472 pacientes. Se utilizaron terapéuticas combinadas, de fácil acceso y bajo costo en nuestro medio con resultados excelentes, se dividieron en 2 grupos (A y B). Al primero se le aplicó terapia tópica con podofilina pinceladas 25% y al segundo grupo además se le administró levamisol y vitamina E vía oral.

Se cumplieron los principios éticos en la investigación y se les explicaron los objetivos del estudio y los beneficios que de él se puedan derivar.

En los niños la tasa de infección por CA ha ido ascendiendo en los últimos años y esto ha llevado a su vez al incremento de pacientes con esta dermatosis en consultas externas de Dermatología Pediátrica. En los



menores de edad en muchas ocasiones se relaciona con el abuso sexual e involucra un control y seguimiento multidisciplinario, donde el Dermatólogo juega un papel primordial.

En el servicio de Dermatología del Hospital Pediátrico José Luis Miranda no existe un protocolo de tratamiento en niños con CA hasta el momento y no se dispone del nitrógeno líquido para aplicar crioterapia, que sería ideal como opción terapéutica para elevar la calidad de atención al niño con esta entidad y disminuir costos a la Institución y secuelas psicológicas personales y familiares.

Por lo anterior planteado surge la siguiente interrogante:

¿Cuál es la efectividad terapéutica combinada en el tratamiento de pacientes con condiloma acuminado en edad pediátrica atendidos en la consulta externa de Dermatología en Villa Clara en el período comprendido de enero 2016 a diciembre 2021?

Se aplicó un cuestionario a todos los pacientes y en caso de menores de edad, acompañados del padre o tutor legal.

Este trabajo demuestra una vez más la importancia de enfrentar de manera rápida, eficaz y seguro el CA, tratando de disminuir costos y facilitando al paciente métodos accesibles en el medio.

En la Tabla 1 se muestra la relación entre el tipo de tratamiento médico aplicado y la efectividad en ambos grupos.

Tipo de tratamiento	Efectividad del tratamiento a los 2 meses de aplicado.				Total	
	Respuesta favorable		Respuesta no favorable		No	%
	No	%	No	%		
Grupo A (Podofilina pinceladas 25%)	180	76.2	56	23.7	236	50
Grupo B (Podofilina pinceladas 25% más Levamisol y Vitamina E)	228	96.6	8	3.3	236	50
Total	408	86.4	64	13.5	472	100.0

Tabla 1 Relación entre el tipo de tratamiento médico aplicado y la efectividad en ambos grupos.

Del total de 472 pacientes, 408 que representó el 86.4% presentó una respuesta favorable al tratamiento médico aplicado, de ellos 228 (96.6%) pertenece al grupo B que utilizó terapia combinada tópica y sistémica. Estos resultados evidenciaron la efectividad de terapias combinadas en el tratamiento del CA para eliminar el mayor número de lesiones, reforzando al Sistema Inmune con inmunoreguladores de bajo costo y accesibles en nuestro medio.

Del resto de los pacientes restantes que usaron tratamiento solo tópico con podofilina



25% en pincelada, el 74% no presentó una respuesta favorable.

Ventajas e innovación del uso la terapia combinada (impacto médico-social-económico):

- ✓ Innovación (aunque se describe el uso de los inmunorreguladores en el tratamiento de enfermedades virales, no se ha utilizado la combinación usada en este estudio anteriormente).
- ✓ Son medicamentos baratos, accesibles en farmacias cubanas y con escasos efectos adversos.
- ✓ Pueden utilizarse en los niños y son bien tolerados.
- ✓ Su combinación logra una respuesta favorable por encima del 80% en pacientes con Condiloma Acuminado (esto se traduce en desaparición de las lesiones clínicas evidentes).
- ✓ Disminuye las recidivas y recaídas a diferencia del uso con monoterapia.
- ✓ Representan alternativas de tratamiento que garantizan la eliminación de las lesiones.
- ✓ Estos resultados constituyen la base científica para la creación de futuros protocolos de tratamiento en el Condiloma Acuminado en Cuba.

El CA es una infección viral muy contagiosa y se considera en la actualidad un problema social, médico y psicológico para las personas que lo padecen, sobre todo los

grupos sexualmente activos entre 15 y 29 años de edad.

En Cuba el Ministerio de Salud Pública se ha encargado mediante el Programa de control de las ITS de establecer protocolos de tratamiento en los policlínicos mediante las consultas ambulatorias de Dermatología, donde se conduce al paciente con un equipo multidisciplinario desde el diagnóstico, reporte obligatorio y la conducta que se toma en cada caso en particular.

En Villa Clara se estudian las determinantes sociales para lograr mejorar la calidad de vida en personas enfermas con CA que por su carácter crónico y tendencia a las recidivas produce afectación en la esfera psicosexual.

En la actualidad se describen múltiples métodos diagnósticos para visualizar las lesiones inaparentes o subclínicas del CA, sobre todo de localización genital; estos métodos son costosos y menos del 20% de las personas enfermas con este virus tienen acceso a ellos.

En los tiempos de COVID 19, las ITS se incrementaron considerablemente debido al encierro y el aislamiento social. La edad de pacientes infectados por CA descendió a un promedio de 14 años y se reportaron también índices elevados de abuso sexual infantil.

Es necesario conocer las características clínicas del CA, sobre todo los padres de niños menores de edad y mantener un control estricto y examen físico periódico del



área anogenital para evitar complicaciones por esta virosis cutánea como los carcinomas in situ, sobre todo en mucosas genital y anal.

La podofilina pincelada al 25% tiene una efectividad del 92%, pero cuando se administra con inmunorreguladores sistémicos como el Levamisol y la Vitamina E, su efecto es potenciado con tasas de curación cercanas al 100%.

Se pudiera ver en la actualidad como una herramienta importante el uso combinado de tratamientos tópicos y sistémicos para tratar el CA, que estén al alcance de los pacientes y sean baratos y accesibles en nuestro medio.

Por tanto, se hacen llegar a la Revista Directivo del Día los principales resultados de esta investigación por su importancia médica y social y la carencia de un tratamiento curativo específico, sobre todo en el niño.

DATOS DEL AUTOR

Dr. Adrian Isacc Nieto Jiménez

Especialista en primer grado en Medicina General Integral y II grado en Dermatología.

Categoría Docente: Profesor Auxiliar.

Categoría investigativa: Investigador Agregado.

Correo: adrianisacnj@gmail.com

Centro de trabajo: Hospital Provincial
Pediátrico Universitario José Luis Miranda

Lic. Ivis Gómez Vera.

Licenciada en gestión de la información en
salud.

Profesor Asistente. Hospital Pediátrico
Provincial José Luis Miranda. Villa Clara

Dra. Mayra Rodríguez Fernández.

Especialista en II grado en Pediatría. Máster
en urgencias y emergencias. Profesor
Auxiliar.

Hospital pediátrica Provincial José Luis
Miranda. Villa Clara

*Carta al Editor. Resultado del Trabajo
científico técnico*

*Recibido: 15 de abril del 2022. Aprobado: 26
de abril del 2022. Publicado: 26 de junio del
2022*

*Nieto Jiménez, Adrian Isacc (2022)
Enfrentamiento al Condiloma Acuminado en
la Provincia de Villa Clara*

REGRESAR AL SUMARIO



Las redes sociales y su impronta en el quehacer de los directivos en Cuba/ Social networks and their impact on the managers labor in Cuba. (págs 6-13)

**Dra. C. Idalsis Fabré Machado,
MSc. Diana Rosa Rodríguez-González.**

Resumen

Las llamadas nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, no tan nuevas hoy, han modificado las prácticas comunicacionales con impacto en todo tipo de prácticas sociales, incluidas las de dirección. Dentro de este megafenómeno, tienen un papel preponderante las redes sociales debido a que constituyen su expresión más socializadora, al contener los aspectos más relevantes de este proceso: internalización y control. La reflexión de este artículo de posición se centra específicamente en la relación redes sociales-ideología y su impronta en el quehacer de los directivos, quienes desde su rol deben contar con todas las herramientas –sobre todo en el orden político e ideológico– para insertarse en este medio y convertirse en agentes movilizados del pensamiento. Se concluye que es importante superar la asimilación acrítica de estas tecnologías pues ello también compromete ideológicamente. Esta dependencia es más peligrosa y depredadora que la económico-

financiera porque la contiene y la trasciende, dada su capacidad de estimular estilos de vida incompatibles con los principios del proyecto social cubano y hacer sucumbir ante el coloniaje intelectual.

Palabras clave: Directivos; Ideología; Redes sociales.

Abstract

The new information and communication technologies, not so new today, have modified communication practices with an impact on all kinds of social practices, including management. Within this megaphenomenon, social networks play a preponderant role because they constitute its most socializing expression, as they contain the most relevant aspects of this process: internalization and control. The reflection of this position article focuses specifically on the social networks-ideology relationship and its figure on the work of managers, who from their role must have all the tools, especially in the political and ideological order, to be inserted in this medium and become agents of thought mobilization. We conclude that it is important to overcome the uncritical assimilation of these technologies because it also concerns us ideologically. This dependence is more dangerous and predatory than the economic-financial one because it contains and transcends it, given its capacity to stimulate lifestyles discordant with the principles of the Cuban social



project, as well as to make succumb to intellectual colonialism.

Keywords: Ideology; Managers; Social networks.

Introducción

Las redes sociales virtuales forman parte hoy de la vida cotidiana de muchos y establecen pautas respecto a la construcción de subjetividades, incluso en aquellos que no tienen acceso a ellas. De esto se deriva, entre otros aspectos, su enorme y peligrosa capacidad de subversión, no solo en el tradicional sentido de lo político, sino en el orden simbólico, psicosocial y cultural. Las redes han logrado constituirse, más que en medios, en fines; como una de las expresiones más elaboradas de enajenación.

No obstante, es preciso hacer referencia también a los impactos positivos, que se extienden tanto a lo económico, lo social, lo académico, lo familiar y lo personal. Dentro de la denominada sociedad de la información en la que vivimos, las redes sociales permiten una interconexión que hace vivenciar en tiempo real determinados acontecimientos que luego marcarán pautas, definirán tendencias, signarán las agendas políticas, mediáticas y públicas.

Es necesario insistir en que son determinados acontecimientos los que se promocionan en el marketing de internet. El criterio de selección responde a intereses políticos que han encontrado en las redes

una plataforma ideológica ideal para la materialización de su hegemonía, sobre todo porque han instaurado con éxito, en el imaginario social, la idea de que son simples herramientas comunicacionales. Las tecnologías, independientemente del empleo que tengan a posteriori, nacen signadas por la lógica del sistema en el que se producen, son portadoras de una ideología y la reproducen amén de las reinterpretaciones y refuncionalizaciones de las que sean objeto. Los elementos anteriores deben constituir premisas esenciales para cada sujeto que accede hoy a las redes, pero especialmente y en el caso de Cuba, para aquellos que ocupan responsabilidades de dirección tanto políticas como administrativas. En tiempos de infodemia, fakenews y guerra mediática, es imprescindible despojarnos de ingenuidades respecto a aquello que se proyecta en redes sociales. Se ha de comprender la responsabilidad social que implica generar contenidos desde un rol que no es expresión de posturas individuales, sino que convierte a quienes lo ostentan en representantes de los principios del sistema social y sus instancias políticas y gubernamentales. Sobre este particular, por sus connotaciones para la sociedad cubana, propone reflexionar el presente texto, en aras de aportar criterios que contribuyan a la formación política de los directivos y a potenciar sus capacidades para la confrontación ideológica en las redes sociales.



Análisis e integración de la Información

Los medios de comunicación, empresas cuyas cuentas de beneficios determinan sus enfoques, han facilitado la homogeneización del imaginario colectivo mundial en la actualidad alrededor de temas como la economía, la convivencia, la sociedad y la política. Espacios virtuales como Facebook, creados para establecer y fortalecer las redes sociales, dan lugar a las denominadas comunidades virtuales que desencadenan un nuevo sentido de la comunicación, la solidaridad y la asociación.

En estos entornos digitales, basados en quién conoce a quién y quien comparte qué, cobra relevancia la credibilidad y el valor de lo que es compartido. Esa credibilidad es también una construcción social de ese conglomerado empresarial que define criterios y parámetros a partir de los cuales manipula el sentido de la criticidad y la objetividad del público meta al cual se dirigen. La inserción en redes sociales y su uso debe pasar necesariamente por el conocimiento del algoritmo con el que estas funcionan de lo contrario, quienes se erigen como sus clientes, terminan convirtiéndose, incluso sin percatarse, en meros instrumentos de la manipulación y la tergiversación.

Estos algoritmos tienen un componente técnico-funcional-operativo, pero sobre todo responden a intereses de poder, que utilizan a las redes sociales para construir determinadas narrativas y posicionarlas a

partir de mecanismos que operan de manera contraria a lo que el entramado digital nos muestra.

Por otra parte, más que con lo cognitivo, en estos ámbitos se pone en juego lo afectivo-emocional. Como afirmara el psicólogo cubano Manuel Calviño, uno de los problemas con las redes sociales y la capacidad para discernir la veracidad o no de lo que en ellas circula, es que las personas tienden a depositar demasiada confianza en ello como si fuera un acto de fe. Ello es resultado del manejo de temas de una alta sensibilidad y, a los seres humanos, aquello que nos afecta es lo que más seguimos, creemos y compartimos. Estas prácticas condicionan identidades individuales y colectivas que trascienden el entorno virtual.

El neoliberalismo refiere “al modo como se estructura el capitalismo contemporáneo y a las instancias de la llamada gobernanza mundial”. (p 25) Supone una tecnología de configuración y producción de subjetividad, una subjetividad a la altura del capitalismo contemporáneo; es en este contexto que las redes sociales juegan un papel protagónico.

Las comunidades virtuales alteran los roles en tanto se sustentan en la tecnología de redes, las cuales se componen de nodos configurados continuamente, sin centros. Ese aparente sentido de horizontalidad, de participación indiferenciada y directa, estimula la generación de consensos y homogeniza criterios respecto a la



construcción de verdades que resignifican los códigos comunicacionales tradicionales. Las identidades que produce la hegemonía neoliberal están deliberadamente separadas de la posición social que ocupan en el espacio de la producción. Es importante detenernos en este punto debido a que atañe directamente a directivos que, desde su rol, se insertan en las redes sociales. El propio funcionamiento de estas redes hace que tiendan a confundirse los posicionamientos personales de los institucionales.

El comportamiento exhibicionista que estimulan las redes, el compartirlo todo sin cuestionamientos, forma parte de una estrategia pensada para obtener de cada sujeto toda la información que las grandes empresas necesitan para ejercer su control y manipulación. Ante la indiferencia respecto a la pérdida de una de las libertades personales fundamentales, Ramonet retoma al sociólogo Zygmunt Bauman, lo que más asusta no es la llegada de una sociedad de la vigilancia, sino que vivimos en ella y no nos preocupa. (Ramonet I. 2016)

La subjetividad en el neoliberalismo reduce a los sujetos sociales a individuos y configura las identidades autistas de la posmodernidad. Esto es expresión de un panoptismo social sustentado en las bases teóricas del pensamiento de Foucault, pero que se extiende a toda la sociedad. La articulación control-disciplina-vigilancia se legitima, refuerza, naturaliza e invisibiliza por

medio de las redes sociales al punto en que genera en los sujetos la sensación de que es una consecuencia inevitable del desarrollo tecnológico y que la pérdida de privacidad, que para muchos ni si quiera se experimenta como tal, es solo un mínimo sacrificio comparada con las bondades y maravillas que ofrece la era de internet.

En este sentido es preciso tener en cuenta la responsabilidad social que implica para quienes ostentan puestos de dirección, tanto políticos como administrativos, el tipo de contenidos que generan y la información que voluntariamente colocan en las redes. No existe un “yo directivo” y un “yo ciudadano común”, ambos roles están interrelacionados tanto en el espacio físico como en el espacio virtual.

Ahora bien, qué reto supone el uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC), sobre todo de las redes sociales para los denominados “países tercermundistas”, como es el caso de Cuba. Más allá de las conocidas limitaciones en materia de infraestructura para la conectividad, derivadas del impacto económico que supone el bloqueo impuesto por los Estados Unidos, el tema tiene implicaciones que consideramos más apremiantes, respecto al papel que juegan las redes en la socialización de ideologías y valores.

Estas redes panópticas constituyen instrumentos de dominación que pasan desapercibidos para la gran mayoría de sus



usuarios, los cuales se someten al escrutinio tecnológico, animados por el principio utilitarista y pragmático que estas han generado al presentarse como el mecanismo ideal para facilitar nuestra vida y fomentar nuestras relaciones sociales.

Desde 2019, en Cuba, comenzó a estimularse el teletrabajo, para lo cual el uso de las NTIC es esencial. Este fenómeno ha tenido una expansión sin precedentes con la irrupción de la COVID-19 y la necesidad de mantener la vitalidad de la economía y sobre todo la vinculación laboral de miles de personas cuyo contenido de trabajo permitía poner en práctica esta modalidad. Como nunca antes asistimos a la sobreexplotación de plataformas como Whatsapp y Telegram, en las cuales comenzó a circular un volumen de información importante y constituyeron el espacio para dialogar sobre cuestiones que tradicionalmente se socializaban en intercambios personales.

En el escenario anterior, resulta fundamental el papel de los directivos en los diferentes niveles de subordinación para definir con claridad: las normas a seguir en el intercambio dentro de estos grupos y canales y el tipo de información a compartir. Sin lugar a dudas las prácticas de dirección también se modifican por el impacto de las NTIC, en particular de las redes sociales, lo cual supone una preparación sistemática de quienes dirigen que les permita ser coherentes no solo en el plano técnico-organizativo, sino especialmente en el plano

político e ideológico, con una realidad que cada vez cobra más preeminencia en el ámbito laboral.

En el caso de Cuba, las NTIC aunque entraron tardíamente en comparación con otras regiones, se han extendido ampliamente al ámbito individual, familiar y laboral. Esto supone un reto para los procesos de socialización, en tanto los sujetos tienen la posibilidad de escoger el acceso a productos mediáticos que contradicen los mensajes que se hacen llegar por los agentes socializadores tradicionales. Es importante, en primer lugar, no confundir posibilidad con libertad, no porque se definan límites para escoger por parte del Estado, sino porque esa libertad está coartada por el origen del producto sobre el cual se debe elegir, cuyos contenidos son controlados básicamente por 5 grandes transnacionales, las llamadas GAFAM (Google, Apple, Meta, Amazon y Microsoft).

En segundo lugar, de lo que se trata no es de centrar el análisis en las divergencias entre los mensajes de medios tradicionales y de internet, esto forma parte del proceso socializador que supone todo acto comunicacional. La contradicción, a la usanza marxista, aparece cuando los llamados medios alternativos tienen la suficiente capacidad para imponerse, neutralizar, subvertir y vaciar de contenido el mensaje de los medios tradicionales y oficiales de un país. Nuestra reflexión se



orienta no solo hacia las cuestiones macrosociales, sino a las configuraciones que se gestan en las relaciones e interacciones sociales a lo interno de los grupos, como resultado de la influencia de las redes, cuyo impacto ideológico es fundamental dentro de una sociedad.

Desde la política comunicacional del Estado cubano se ha insistido mucho en los últimos años en la informatización de la sociedad como parte de los esfuerzos que se realizan para impulsar el desarrollo socioeconómico, a partir de lo cual se realizan importantes inversiones que faciliten el acceso a las nuevas tecnologías. Un ejemplo de lo anterior es la entrega a directivos (tanto del sector presupuestado como empresarial) de teléfonos celulares, libres de costo, que no solo facilitan el desempeño de sus responsabilidades, sino que los dota de mayores posibilidades para la generación de contenido en las redes como parte de la batalla comunicacional que lleva a cabo el país, contra la manipulación y el cerco mediático de que es objeto.

Lo anterior es una potencialidad, pero al mismo tiempo encierra importantes riesgos debido al trasfondo ideológico con que operan las redes sociales y su capacidad para recrear un escenario que unas veces hiperboliza y descontextualiza los hechos que acontecen en la realidad cotidiana y en otras construye una realidad paralela que nada tiene que ver con lo que realmente ocurre en esa cotidianidad. Por tal motivo es

indispensable contar con las herramientas y la preparación necesarias para insertarse en las redes, máxime si se hace desde el rol de directivos.

El discurso en las redes, la exposición de criterios y el posicionamiento político amerita de un dominio cabal respecto a los mecanismos a través de los cuales funcionan estas plataformas. Por otra parte, es imprescindible tener claro que todo contenido tiene un componente ideológico, precisamente porque las redes están diseñadas desde esta concepción y como tal será usada toda la información que en ella se coloque.

Esta premisa ha sido reiterada en múltiples oportunidades por el Primer Secretario del Partido Comunista de Cuba y presidente de la República Miguel Díaz-Canel Bermúdez, quien en la tercera reunión con representantes del sistema empresarial cubano reiteró el concepto de que *el principal cuadro en una entidad estatal es su director o directora, por lo que su proceder debe estar marcado por la ciencia, la ética y la política. El empresariado tiene que ser capaz de interpretar los problemas que plantea la realidad que vivimos*. Dicho principio que es válido para orientar el desempeño de directivos en cualquier ámbito social y económico, deja claro que no es posible ejercer tal responsabilidad desde la improvisación y la espontaneidad, sino que debe realizarse con rigurosidad y científicidad.



En el mundo contemporáneo es imposible prescindir de estos soportes tecnológicos. Dicha realidad supone para Cuba una disyuntiva con implicaciones ideopolíticas importantes, en tanto es necesario tener claro que no es suficiente con potenciar e incrementar el acceso a las nuevas tecnologías incluso desde un respaldo normativo, ello per se no garantiza soberanía tecnológica, informacional ni comunicacional. Las NTIC y en especial las redes sociales son instrumentos creados, controlados y manipulados por los grandes centros de poder al servicio del capital.

La subjetividad contemporánea sólo podrá salir de la infantilización más mediática y del repliegue sobre sí misma cuando aparezcan a su alcance un imaginario con posibilidades de transformación social. Hacia estos principios se orientan las políticas públicas que en Cuba se implementan para estimular y garantizar el acceso a las nuevas tecnologías, en particular las redes sociales. Concebir a estas últimas como instrumentos de transformación social, de dinamización socioeconómica, de transmisión de valores, de información, comunicación y educación coherentes con los ideales de nuestro proyecto socialista, supone contar con sujetos preparados para enfrentarse a la manipulación ideológica que subyace en ellas.

Conclusiones

Es importante superar la asimilación acrítica de estas tecnologías pues ello también nos

compromete ideológicamente. Esta dependencia es más peligrosa y depredadora que la económico-financiera porque la contiene y la trasciende, dada su capacidad de estimular estilos de vida incompatibles con los principios del proyecto social cubano y hacer sucumbir ante el coloniaje intelectual.

Para Cuba esto implica un posicionamiento ético en la responsabilidad social de generar consensos desde la objetividad, la veracidad, la criticidad y la credibilidad. Todo ello usando como plataforma un soporte comunicacional que no tiende a regirse por estos parámetros y con el reto de generar además un producto comunicativo que sea atractivo e interesante. Se requiere redimensionar el espacio virtual en función de la consolidación y potenciación de nuestros patrones culturales, idiosincráticos e identitarios, pero con creatividad, sin pretender adaptar las recetas preconcebidas desde y para el mundo capitalista. Es esta la tarea fundamental.

Bibliografía

Díez-Gutiérrez EJ. La educación de la nueva subjetividad neoliberal. Revista Iberoamericana de Educación [Internet]. 2015 julio [citado 8 de enero de 2021];68(2):157-72. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5875602>

Aguilar DE, Said E. Identidad y subjetividad en las redes sociales virtuales: caso de



Facebook. Zona Próxima [Internet]. 2010 junio [citado 8 de enero de 2021];(12):190-207. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85316155013>

Cuba por la salud. [Programa de Televisión] La Habana: Televisión Cubana; 2020

Sacchi E. Neoliberalismo y subjetividad. Notas para pensar la gubernamentalidad de nuestro tiempo. Identidades [Internet]. 2016 junio [citado 8 de enero de 2021];(10):22-3. Disponible en: <https://iidentidadess.files.wordpress.com/2015/07/02-identidades-10-6-2016-sacchi.pdf>

Ramonet I. El imperio de la vigilancia. La Habana: José Martí; 2016.

Rodríguez Victoriano JM. La producción de la subjetividad en los tiempos del neoliberalismo: hacia un imaginario con capacidad de transformación social. CRLA [Internet]. 2003 enero [citado 8 de enero de 2021];21(1):89-105. Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/view/CRLA0303120089A>

Foucault M. Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión. Buenos Aires: Siglo XXI; 2002.

Tamayo R. Tengamos empresas cada vez más socialistas [Internet]. Cubadebate. 2021[citado 19 de diciembre de 2021]. Disponible en:

<http://www.cubadebate.cu/noticias/2021/11/27/tengamos-empresas-cada-vez-mas-socialistas/>

Gutarri F. Caosmosis. Buenos Aires: Manantial; 1992.

DATOS DEL AUTOR

Dra. C. Idalsis Fabr  Machado
idalsisfm@uclv.edu.cu

Teléfono: (53) (42) 224698

Doctora en Ciencias Sociológicas.
Profesora Auxiliar. <https://orcid.org/0000-0002-5291-9989>

MSc. Diana Rosa Rodríguez-González
dianarg@uclv.cu

Teléfono: (53) (42) 42281519

Máster en Desarrollo Comunitario.
Profesora Asistente. <http://orcid.org/0000-0001-5241-8634>

Centro de Estudios Comunitarios, Facultad de Ciencias Sociales.
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.

Artículo de revisión. Resultado del trabajo de investigación

Recibido: 10 de abril del 2022 Aprobado: 20 de abril del 2022. Publicado: 26 de junio del 2022

Fabr  Machado, Idalsis / Rodríguez González, Diana (2022). Las redes sociales y su impronta en el quehacer de los directivos en Cuba

REGRESAR AL SUMARIO



Enfrentar el Cambio Climático desde un pensamiento estratégico/ Facing Climate Change from an strategic thinking. (págs. 14-25)

**Lic. Diana Domenech Yanes,
Dra. C. Georgina Castro Acevedo,
MSc. Aimé Díaz Rodríguez.**

Resumen

El presente artículo condujo su análisis hacia las estrategias de comunicación para el enfrentamiento al Cambio Climático con un enfoque e implementación desde la Red de Formación Ambiental en el territorio villaclareño. El objetivo principal fue desentrañar la pertinencia de diseñar una estrategia de comunicación coherente, sistémica y orgánica como respuesta al Plan de Estado para el enfrentamiento al Cambio Climático desde y con la comunidad. Pensar la comunicación como un proceso estratégico, permitió una mejor gestión. Esta fue una oportunidad para generar un mayor nivel de sensibilización, conocimiento y motivación sobre este fenómeno y sus soluciones; y por otro, la habilidad para adaptarse a una diversidad de situaciones y fomentar la creación, consolidación y/o cambio de actitudes y la reorientación de ciertas prácticas cotidianas no deseables por parte de los miembros de la Red de Formación Ambiental. Se indagó en concepciones emancipadoras del desarrollo, de la Educación Popular, gestión de información, gestión de la tecnología y

gestión del conocimiento, identificando fortalezas y vacíos en estudios precedentes. Se profundizó en la concepción comunitaria asumida por las autoras, donde se estableció un análisis del enfrentamiento y adaptación al cambio climático desde un pensamiento estratégico de comunicación de la Red de Formación ambiental para la Tarea Vida en Villa Clara.

Palabras Clave: Comunidad; Estrategia de comunicación; Red de formación ambiental; Tarea vida.

Abstract

This article conducted its analysis towards communication strategies to challenge Climate Change with an approach and implementation from the Environmental Training Network in Villa Clara territory. The main objective was to unravel the relevance of designing a coherent, systemic and organic communication strategy in response to the State Plan for antagonizing Climate Change from and with the community. That is why thinking of communication as a strategic process allowed a better management. This was an opportunity to generate a higher level of awareness, knowledge and motivation about this phenomenon and its solutions. On the other hand, the ability to adapt to different situations and encourage the creation, consolidation and/or change of attitudes and the reorientation of certain undesirable daily practices by the members of the



Environmental Training Network. Emancipatory conceptions of development, Popular Education, information management, technology management and knowledge management were investigated, identifying strengths and gaps in previous studies. The community conception assumed by the authors was deepened, where an analysis of the confrontation and adaptation to climate change was established from a strategic communication thought of the Environmental Training Network for the "Tarea Vida" (Life Task) in Villa Clara.

Keywords: Community; Communication strategy; Environmental training network; Life task.

Introducción

El Cambio Climático representa uno de los fenómenos globales más críticos para la sostenibilidad del planeta y el futuro de la civilización. En América Latina la vulnerabilidad de la gran mayoría de países ha contribuido a visibilizar y "sentir" el cambio climático en sus múltiples facetas y en diferentes niveles.

Esta compleja problemática a nivel mundial concierne a miles de personas, cuya toma de decisiones y gestión de acciones implican, indiscutiblemente el ejercicio eficiente y estratégico de la comunicación. Cuba como parte de sus acciones y programas en pos de mitigar los impactos del cambio climático realizó desde 1991 sus primeros estudios hacia estos temas,

coordinado por la Comisión para el Cambio Climático, instituida por la Academia de Ciencias de Cuba, actual Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (CITMA).

No obstante, las pruebas existentes sobre los efectos del cambio climático, el entendimiento del problema y la estimación de los escenarios futuros y sus impactos son aspectos difíciles de incorporar en las representaciones y modos de enfrentar esta problemática.

Reviste una importancia notable la implementación de acciones, a través de la comunicación, la sensibilización, la capacitación, la investigación científica y la transferencia de tecnología, con el propósito de fomentar capacidades y prácticas que logren incorporar desde temprano medidas de adaptación y enfrentamiento. Desde esa premisa en la Provincia de Villa Clara, se ha llevado a cabo; con bases en la implementación del Plan de Estado para el enfrentamiento al Cambio Climático; una serie de acciones que constituyen una actuación integral en las zonas y lugares priorizados, donde a partir de sus afectaciones y el papel en el desarrollo económico y social, son planteadas las acciones a acometer.

Así mismo y como respuesta a la Tarea 10 del Plan de Estado para el enfrentamiento al Cambio Climático Tarea Vida descrita con el objetivo de elevar la percepción de riesgo, aumentar el nivel de conocimiento y el grado



de participación de toda la población en el enfrentamiento al Cambio Climático se han proyectado una serie de acciones comunicativas tanto en los medios de comunicación masiva, redes sociales y espacios institucionales.

Resulta contradictorio entonces que en la práctica resalten debilidades que limitan en cantidad y calidad los resultados de muchos de estos esfuerzos de comunicación. Por una parte, la poca claridad en cuanto a la prioridad, orientación y alcance de muchos de los contenidos y mensajes sobre Cambio Climático que se requiere abordar.

Mientras que, por otra, existe una tendencia muy fuerte a privilegiar el uso casi exclusivo de medios masivos de comunicación o de pequeños instrumentos, sin dar importancia a otras formas de interacción personal y comunitaria, lo cual puede lograrse con estrategias creativas de comunicación.

Desde ese presupuesto el artículo conduce su análisis hacia el impacto y las tendencias más actuales de las estrategias de comunicación para el enfrentamiento al Cambio Climático con un enfoque e implementación desde el modo comunitario. En este caso se presta atención al rol fundamental que puede desempeñar la Red de Formación Ambiental (REDFA) en la Provincia de Villa Clara.

Lo cual contempla como propósito fundamental desentrañar la pertinencia de proponer acciones de comunicación más coherentes, sistémicas y orgánicas como

respuesta al Plan de Estado (Tarea Vida) para el enfrentamiento al Cambio Climático desde el modo comunitario.

El valor agregado de esa propuesta conducirá al compromiso de elevar los niveles de información, sensibilización, concientización sobre estas temáticas, así como transformar desde la construcción colectiva algunas prácticas cotidianas que impiden la solución de problemáticas de esta índole y propiciar la participación de los miembros de la REDFA como protagonistas de la estrategia de comunicación para la Tarea Vida.

En un primer momento se profundiza en los fundamentos que sostienen el Cambio Climático y sus principales impactos a nivel global y en Cuba, así como la necesidad de articular los procesos de comunicación a ese fenómeno como estrategia priorizada en Cuba y donde la comunicación y la educación ambiental juegan un rol fundamental.

En un segundo momento se analiza cómo desde un pensamiento estratégico de comunicación se pueden promover procesos de resiliencia colectiva con y desde la comunidad y la Red de Formación Ambiental, sustentado en la participación y cooperación como respuesta al Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático Tarea Vida.

Análisis y discusión de los resultados

El Cambio Climático constituye uno de los grandes retos del actual siglo XXI. Las



causas que lo originan y las consecuencias globales que impactan de manera negativa en la producción de alimentos, pérdida de seguridad alimentaria, aumento del nivel del mar, erosión costera, aumento de fenómenos atmosféricos como tormentas, sequías y olas de calor, entre otros muchos; demandan de una respuesta global en la cual cada país debe realizar un esfuerzo simultaneo para transformar profundamente los estilos actuales de desarrollo, consumo y relación con la naturaleza.

De acuerdo a la definición de la Organización de Naciones Unidas (ONU), se entiende por cambio climático: “un cambio de clima atribuido directa o indirectamente a la actividad humana que altera la composición de la atmósfera mundial y que se suma a la variabilidad natural del clima observada durante períodos de tiempo comparables”. (1992, p.3).

Dicha conceptualización resalta un aspecto de especial importancia; y es que el Cambio Climático es atribuido directa o indirectamente a las prácticas de producción, consumo y estilos de desarrollo globales que impactan y afectan los medios de vida de las personas, las actividades económicas y a las sociedades en su conjunto de múltiples maneras.

En tal sentido ambas conceptualizaciones convergen en un elemento común, el Cambio Climático, además, de ser de índole natural posee un componente antropogénico. La acción del hombre ha

incidido de manera negativa y directa en el clima, alterando aceleradamente los componentes del sistema climático. Por lo que no resulta un fenómeno puramente ambiental, sino de profundas consecuencias económicas, políticas y sociales.

Ante tal escenario se requieren políticas de adaptación que además de fundamentarse en la investigación científica sobre la variabilidad del clima, contengan en su base las vulnerabilidades sociales, las condiciones de vida de las personas. Ello solo puede lograrse si se toma conciencia de cuánto se puede cambiar los estilos de vida, producción y consumo imperantes, mediante una comunicación capaz de poner al individuo en el centro de las decisiones y transformaciones en pos de un desarrollo más sostenible y una relación respetuosa con la naturaleza.

Los medios de comunicación han de informar sobre el Cambio Climático, sobre el grado de amenaza que supone y sobre la necesidad urgente de actuar. La comunicación debe asumir el reto de comunicar los impactos ya inevitables y las políticas de respuesta precisas para minimizar dichos impactos y adaptarse a ellos, a través de una información de calidad. Los medios de comunicación han de informar sobre el tema, el grado de amenaza que supone y la necesidad urgente de actuar.

Entre los estudios que resaltan se encuentran los vinculados a los de Peligro,



Vulnerabilidad y Riesgo, los cuales han constituido una herramienta fundamental para la toma de decisiones. Además de contar con el Plan de Estado para el enfrentamiento al Cambio Climático, conocido como Tarea Vida; cuyo fundamento científico sistematizado, resulta en la actualidad la estrategia más abarcadora e integral de todas las que se han elaborado y en la cual sobresale la comunicación y la educación para el enfrentamiento y la adaptación al cambio climático como uno de los ejes priorizados de acción (Tarea 10).

En Cuba el Plan de Estado para el enfrentamiento al Cambio Climático, Tarea Vida fue aprobado por el Consejo de Ministros el 25 de abril de 2017 como respuesta a las amenazas provocadas por el cambio climático.

Entre las 11 Tareas propuestas, la Tarea 10 resalta la necesidad de:

Priorizar las medidas y acciones para elevar la percepción del riesgo y aumentar el nivel de conocimiento y el grado de participación de toda la población en el enfrentamiento al cambio climático y una cultura que fomente el ahorro del agua. (Enfrentamiento al Cambio Climático en la República de Cuba. Tarea Vida, 2017, p.7).

Es necesario conocer la representación que de Cambio Climático posee la sociedad para

enfocar mejor la comunicación, pues comunicar los impactos ya inevitables y las políticas de respuesta precisas para minimizar dichos impactos y adaptarse a ellos, requiere una información de calidad. La complejidad del tema, los cambios progresivos que le imponen su dinámica conceptual y la propia realidad socio-económico-ambiental, obligan a los profesionales de la comunicación a jerarquizar su formación permanente. Es preciso comentar los posibles problemas unido a posibilidades de intervención alternativas de solución; vinculándolo a la vida cotidiana y a las realidades para que de esta forma resulten comprensibles y de interés directo a la población.

El diálogo, la información y las formas de socializar desde el campo de la ciencia hacia la sociedad debe ser estratégica, su éxito depende, de la activación de la sociedad ante el problema y la presión que ésta llegue a ejercer sobre las instituciones y los agentes responsables para que pongan en marcha políticas efectivas de respuesta. Además, depende que la misma población aceptase asumir los cambios más o menos profundos en los estilos de vida que dichas políticas de respuesta puedan suponer.

Se trata de que las personas no sólo se perciban como víctimas, sino es necesario co-responsabilizarlas y empoderarlas en la construcción de alternativas viables, tanto en la línea de la mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero como en la vía



preventiva de la adaptación a los cambios que ya están teniendo lugar y que serán cada vez más perceptibles en el futuro.

Resulta imprescindible orientar, acompañar y dialogar con la ciudadanía para que asuma cambios significativos en su esfera cotidiana y que demande, apoye y participe en el diseño y puesta en práctica de políticas de respuesta al Cambio Climático, promocionando estilos y modelos de vida alternativos y fomentando la acción y la participación individual y colectiva.

Se trata de visibilizar los impactos en la propia comunidad para que noten que son fenómenos reales y que hay que enfrentarlos. La mejor manera de comprometer a la ciudadanía es hacerles parte del asunto y parte de la solución.

La comunicación ambiental juega un papel crucial como proceso de intercambio de informaciones, sentidos y conocimientos sobre el medio ambiente, impulsando la participación ciudadana en los procesos de gestión ambiental a nivel territorial, principalmente en la solución de sus propios problemas ambientales.

Es necesario concebir y articular una comunicación que no se restrinja al concepto tradicional de comunicación vinculada solo a los medios, la publicidad y las relaciones públicas, sino que se extienda sobre la base de sus relaciones con el desarrollo, con la Educación Popular, con la gestión de

información, gestión de la tecnología y gestión del conocimiento.

Se trata de una comunicación orientada a la participación, la elaboración de acuerdos colectivos y la construcción democrática de decisiones. De ahí la base principal para elaborar una estrategia con propósitos educativos liberadores que contenga entre sus objetivos fundamentales el consenso y la acción de los diferentes actores directamente involucrados y en donde se propicie la comprensión social respecto al Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático, conocido como Tarea Vida en la Provincia de Villa Clara.

Pensar la comunicación como un proceso estratégico, teniendo como base a la comunidad; permite una mejor gestión ante una problemática tan importante como es el Cambio Climático. La comunidad ha sido tratada por diferentes autores como; Ander (s/f) Sánchez (1991), Arias (1995) los que destacan que constituye un conjunto de personas que viven en un territorio geográfico determinado y mantienen relaciones múltiples. En este trabajo se reconoce el valor de esas propuestas; sobre la base de sus fortalezas se asume un modo comunitario que desde lo teórico metodológico las fortalece.

Desde la idea de Alonso (2009) “[...] el desarrollo comunitario es despliegue de lo comunitario en el grupo social como expansión del vínculo de simetría social a su



interior, a través de procesos de cooperación, participación, conciencia crítica y proyecto común [...]”. (p. 151)

Esos elementos que distinguen el modo comunitario se convierten en fortalezas para la conformación e implementación de una estrategia de comunicación que responda a problemáticas tan inminentes en el territorio villaclareño.

Las estrategias de comunicación con proyección a la Tarea Vida deben conducir, mediar y orientar mediante prácticas que estimulen las relaciones horizontales el encuentro de saberes entre los actores miembros de la comunidad a la cual va dirigida, incidiendo en el crecimiento de una conciencia crítica en torno a un proyecto común que les permita desarrollar intencionalmente capacidades personales y colectivas para responder e influir en el cambio, sostener y renovarse; así como desarrollar nuevas trayectorias para su futuro.

La Red de Formación Ambiental, constituye esa fortaleza para construir de conjunto una estrategia de comunicación coherente con las concepciones, antes expuestas. La misma se encuentra estructurada por especialistas de un alto nivel que representan instituciones, organizaciones y proyectos comunitarios que se interrelacionan asumiendo compromisos en función de objetivos comunes. Posee carácter sectorial y territorial porque su

actividad se despliega en toda la provincia y a todos los municipios.

El propósito principal fue lograr eficientes niveles de gestión en la toma de decisiones y acciones que partan de la colectividad ante situaciones ambientales peligrosas. Lo cual posibilita mayores capacidades para el enfrentamiento al Cambio Climático desde el protagonismo de los sujetos que integran la Red.

El método de intervención para desarrollar una estrategia de comunicación con proyección a la Tarea Vida articulada desde la Red de Formación Ambiental, se sustenta en el modo comunitario el que se nutre de los fundamentos de la Investigación- Acción, Participación- Transformación (IAPT), lo cual permite que los propios investigados sean los partícipes de las decisiones y acciones a implementar, además de crear espacios de encuentros intergeneracional donde se atienden aquellos actores vulnerables y las soluciones propuestas sean equitativas.

Para ello es preciso hacer uso de estrategias comunicativas y de procesos educativos formales e informales y de la información que transmiten los medios de comunicación masiva y demás agentes socializadores; buscando la apropiación profunda del sentido de los procesos que se dan en las prácticas cotidianas de los individuos. Es decir, se sientan contenidos e identificados en los mensajes. Además de promover una cultura de reducción de riesgo de desastres



que genere movilización permanente y no ante la inminencia o azote de los eventos.

Se necesita potenciar más diálogo, participación y cooperación con los actores sociales en aquellos escenarios más vulnerables y que requieren una comunicación que descubra de conjunto sensibilidades, potencialidades y vías para enfrentar y adaptarse al tal desafío. Una comunicación estratégica que promueva la verdadera interacción comunicativa donde los argumentos de todos fluyan, se transformen y evolucionen, consiguiendo su apropiación por el mayor número de actores en la comunidad.

Por lo que se concibe la estrategia de comunicación como un proceso dinámico y flexible, haciendo énfasis no solo en el resultado, sino también en el propio proceso de su implementación. El principio fundamental contiene el diálogo con sus actores sociales, en el compartir y co-construir juntos desde las experiencias culturales, políticas y sociales, la participación, la integración de decisores, proyectos y programas educativos que posibiliten los procesos de resiliencia colectiva. De esta forma se entiende la concepción de la estrategia de comunicación desde una visión participativa y cooperativa. Todos los sujetos son actores de su propia transformación y autogestionan y proponen la solución al problema, a partir de sus vivencias y experiencias.

Es necesario comprender la postura de los sujetos de la comunidad en la cual se enmarca la estrategia, concientizarlos, comprometerlos a que participen y se involucren. La idea es elaborar en conjunto una herramienta comunicativa que parta de las necesidades, los criterios e ideas del público destinatario. De esta forma siendo coherentes con el modo comunitario asumido la estrategia de comunicación se construye desde una visión participativa. Todos los sujetos son actores de su propia transformación y autogestionan y proponen la solución al problema, a partir de sus vivencias y experiencias.

Como parte de las características culturales, simbólicas, las prácticas y necesidades comunicativas; la regularidad de las estrategias de comunicación que se sustentan bajo propósitos educativos liberadores y que contienen a la comunidad y con ello a los sujetos como actores protagónicos de su elaboración, implementación y corrección consultadas para esta investigación proponen un conjunto de acciones. Entre ellas se encuentran:

- ✓ Promoción de afiches, sueltos, plegables, glosario de términos, folletos y boletines con el objetivo de promover actitudes responsables hacia el cambio climático.
- ✓ Spots radiales: El diseño e implementación de los spots radiales tienen como principal característica ser



- de corta duración, poseer un lenguaje claro, capaz de motivar hacia el tema en cuestión. En ellos se busca provocar la reflexión en el público objetivo, crear conciencia acerca de las temáticas principales abordadas. Es un llamado a la acción efectiva de lo deseado.
- ✓ Spot televisivo: El spot televisivo apoya visualmente la identidad e imagen de la estrategia, apoyándose en un lenguaje asequible que le permita comprender y sensibilizar a los públicos objetivos acerca del Cambio Climático.
 - ✓ Blog interactivo Cambio Climático: Conocido también como weblog o bitácora, es un sitio web que recopila cronológicamente textos, artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente. Habitualmente en cada artículo, los lectores podrán escribir sus comentarios y el autor darles respuestas de forma que sea posible establecer un diálogo. El blog interactivo de Cambio Climático se diseñará de manera atractiva, utilizando imágenes, artículos y noticias de interés al público al cual va dirigido.
 - ✓ Talleres: Es una actividad para el trabajo en grupo que permite la evaluación entre los participantes de determinado tema. El objetivo central es construir de manera conjunta nuevos saberes y con ello crear espacios para la socialización y la motivación hacia temáticas ambientales.
 - ✓ Charlas educativas: Los encuentros estarán organizados de manera lógica, comenzando por aspectos de necesario conocimiento referente al Cambio Climático y fomentarán el diálogo, la valoración y el análisis entre comunidad, decisores y personal especializado.
 - ✓ Publicación de artículos periodísticos sobre cambio climático: Los artículos periodísticos se apoyarán en la prensa plana y digital. Los artículos publicados serán realizados por los especialistas del tema, empleando un lenguaje asequible y acorde con el medio previsto para publicar. La finalidad principal de los mismos será informar sobre las investigaciones realizadas en la provincia y sus resultados más significativos en el orden político, económico y social.
 - ✓ Promoción de eventos, proyectos y artículos periodísticos en redes sociales: La promoción de fechas, eventos, artículos y proyectos en las redes sociales se realizará periódicamente de manera atractiva y que logre captar la atención y motivación de los públicos objetivos. Se emplearán todas las redes de interacción posible, permitiendo además el diálogo y la construcción conjunta de saberes.
 - ✓ Participación de especialistas en temas de cambio climático en programas de



radio y de televisión: Mediante entrevistas realizadas en programas radiales y televisivos, los especialistas tendrán la posibilidad de exponer, a través de un lenguaje asequible a los públicos, toda aquella información que potencie una mayor cultura hacia estos temas, así como las acciones que se realizan en nuestra provincia y contribuyen a revertir la situación hacia el enfrentamiento al cambio climático.

- ✓ Video debate: Crear mayores niveles de información y sensibilización en el público objetivo. Se expone primeramente el producto audiovisual sobre los efectos del cambio climático. Luego se procede al diálogo y la interacción con el público para construir de manera conjunta cuáles serían las conductas deseadas para mitigar los impactos.
- ✓ Concursos: Los objetivos fundamentales son fomentar la creatividad hacia temáticas ambientales, elevar la cultura ambiental ciudadana, promover actitudes positivas para el desarrollo de la conciencia ambiental y sensibilizar hacia las problemáticas en este ámbito de actuación.

Estas acciones entre otras, son ejemplo de cuánto se puede hacer en materia de comunicación. Siempre concebido desde una lógica de producción que contenga al hombre como sujeto activo de su propia

transformación y adaptación. Una comunicación estratégica que sea capaz de comprometer a la ciudadanía, haciéndola parte del asunto y de su solución.

Conclusiones

El Cambio Climático, además, de ser de índole natural posee un componente antropogénico. Por lo que no resulta un fenómeno puramente ambiental, sino de profundas consecuencias económicas, políticas y sociales.

El Plan de Estado para el enfrentamiento al Cambio Climático, Tarea Vida constituye una propuesta integral con alcance y jerarquía superiores, los actualiza e incluye la dimensión territorial. Se encuentra conformado por 5 acciones estratégicas y 11 tareas.

Entre las 11 Tareas propuestas, resalta la Tarea 10 con la necesidad de priorizar las medidas y acciones para elevar la percepción del riesgo y aumentar el nivel de conocimiento y el grado de participación de toda la población en el enfrentamiento al cambio climático y una cultura que fomente el ahorro del agua.

Resulta imprescindible orientar, acompañar y dialogar con la ciudadanía para que asuma cambios significativos en su esfera cotidiana y que demande, apoye y participe en el diseño y puesta en práctica políticas de respuesta al Cambio Climático, promocionando estilos y modelos de vida



alternativos y fomentando la acción y la participación individual y colectiva.

La Red de Formación Ambiental, constituye esa fortaleza para construir de conjunto una estrategia de comunicación coherente con las concepciones, antes expuestas. Entre los grupos principales a los cuales la Red de Formación Ambiental dirige su actividad se encuentran: decisores, universidades, escuela básica, profesionales, gestores, comunicadores, comunidades y gobiernos con el propósito principal de lograr eficientes niveles de gestión en la toma de decisiones y acciones que partan de la colectividad ante situaciones ambientales peligrosas. Lo cual posibilitará mayores capacidades para el enfrentamiento al Cambio Climático.

La comunicación debe superar las tradicionales y verticalistas propuestas informacionales y concebir a la comunidad como principal protagonista de la transformación y solución de su problemática desde la participación popular y la sostenibilidad de las acciones de afrontamiento que se emprenden. Por lo que se concibe la estrategia de comunicación como un proceso dinámico y flexible, haciendo énfasis no solo en el resultado, sino también en el propio proceso de su implementación y sobre un estilo de comunicación horizontal y emancipador.

Bibliografía

Alonso. (2009). "La comunidad y lo comunitario en su devenir". La

responsabilidad individual y organizacional desde un enfoque comunitario. Santa Clara, Editorial Feijoo.

Enfrentamiento al Cambio Climático en la República de Cuba. Tarea Vida. (2017). Recuperado de: <https://siteal.iiep.unesco.org>

Organización de Naciones Unidas (ONU). (1992) *Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el cambio climático*. Artículo 1.

DATOS DEL AUTOR

Lic. Diana Domenech Yanes

Especialista Territorial de Políticas. Correo electrónico: dianad1990@nauta.cu. Subdelegación de Medio Ambiente de la Delegación Territorial del CITMA en Villa Clara

Dra. C. Georgina Castro Acevedo

Profesora Titular. Dra. C en Ciencias de la Educación. Correo electrónico: geocast@uclv.edu.cu. Centro de Estudios Comunitarios de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas
Profesora Titular. Dra. C en Ciencias de la Educación. Correo electrónico: geocast@uclv.edu.cu. Centro de Estudios Comunitarios de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas



MSc. Aimé Díaz Rodríguez

Especialista Territorial Superior de Políticas.

MSc. en Ciencias de la Educación. Correo electrónico: aime.diaz@citmavcl.gob.cu.

Subdelegación de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Delegación Territorial del CITMA en Villa Clara

Artículo de investigación. Resultado de tesis de Maestría.

Recibido: 15 de abril del 2022 Aprobado: 3 de mayo del 2022. Publicado: 26 de junio del 2022.

Domenech Yanes, Diana / Castro Acevedo, Georgina/ Díaz Rodríguez, Aimé (2022).

Enfrentar el Cambio Climático desde un pensamiento estratégico

REGRESAR AL SUMARIO



Los procesos logísticos y su control en almacenes de alimentos/ The logistical processes and their control in food warehouses. (págs 26-38)

**MSc Yoanys Treto Suárez,
MSc Odalis Mondeja Perez,
MSc Jesús Reyes Pérez.**

Resumen

Los alimentos, por ser un producto perecedero donde sus propiedades varían en función del tiempo, requieren una esmerada atención por parte de las entidades que los comercializan. En muchas ocasiones deben ser almacenarlos por un periodo de tiempo, con el objetivo de satisfacer su demanda en el mercado. En muchas ocasiones las instalaciones dedicadas a su almacenamiento no cumplen con todas las normativas y regulaciones establecidas. Este trabajo brinda un proceder que permite el control de los procesos logísticos presentes en los almacenes de entidades comercializadoras de alimentos. El mismo se conformó tomando como premisas el control de la gestión, el análisis por proceso, la métrica de los procesos logísticos, el mejoramiento continuo y el cumplimiento de todas las normas y resoluciones vigentes asociadas a la actividad. Además, se emplean diferentes métodos en los que se destacan, las tormentas de ideas, la entrevista,

Diagnóstico, la matriz DAFO, criterios de especialistas, método sistémico, Métodos de Especialista, Métodos de programación Lineal (DEA), entre otros. La aplicación permitió controlar el comportamiento de los procesos asociados a la gestión logística de almacenes a través de la métrica o indicadores asociados a cada uno de los procesos y actividades presentes y tomar acciones correctivas en caso de ser necesarias.

Palabras Clave: Control; Procesos logísticos; Control de Gestión; Gestión Logística de Almacenes.

Abstract

Foods are perishable products, so their properties vary by time. For that reason, entities that commercialize food require a careful attention over them. In many occasions they should be stored for a long period of time, with the objective of satisfying the market demand. In many occasions the facilities dedicated to their storage do not fulfill the standards and regulations established. This work offers a procedure that allows the control of the logistical processes present in foods warehouses of commercialization entities. It is based on control premises of the administration, the analysis for process, the metric of the logistical processes, the continuous improvement and the execution of all the standards and effective resolutions associated to the activity. Different methods



are also used to stand it out, such as the ideas storm, interviews, diagnosis, SWOT method, specialists' approaches, systemic method, Methods of Specialist, Methods of Lineal programming (DEA), among others. The application allowed to control the behavior of the processes associated to the logistical administration of warehouses through the metric indicators associated to each of the processes and present activities and to take corrective actions if it will be necessary.

Keywords: Control; Logistical processes; Administration Control; Logistical Administration of Warehouses.

Introducción

Uno de los factores internos a los que se enfrentan las empresas en su afán por ser más competitiva, es la Planificación, Organización y Control, en otras palabras, el Sistema de Gestión, el cual debe estar dirigido hacia el logro de los objetivos de la organización (obtener beneficios, satisfacer al cliente, lograr productos y servicios al más bajo costo, etc.). Un sistema de gestión indebidamente enfocado puede provocar grandes problemas en el desempeño de los procesos logísticos presentes en el tiempo de entrega, la administración de los inventarios, los costos operacionales, entre otros, que afectan la competitividad de la empresa. El control como parte integrante de la gestión adquiere cada vez una mayor connotación, en respuesta a la necesidad de administrar

eficientemente los recursos. (Pérez Campaña, 2005)

El control es reconocido como la función integradora de la gestión; sin embargo, en la práctica empresarial es la parte a la cual se le presta menor atención por parte de los directivos, siendo la fase que muchos olvidan. El control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la empresa. Prácticamente todas las actividades de una empresa están o deben estar bajo alguna forma de control o monitoreo.

Muchos autores han realizado aportes a la conceptualización del Control de la Gestión entre los que se encuentran: Anthony, 1990; Palom Izquierdo & Tort Raventos, 1991; Nogueira Rivera, 1997; Machado Noa, 1997; Nogueira Rivera, 2002; Pérez Campaña, 2005. De los anteriores autores, el aporte más conveniente a la investigación realizada es Pérez Campaña, 2005, al plantear que es *"El proceso mediante el cual los directivos con la participación de los miembros de la organización toman decisiones relativas a la gestión eficiente de los recursos que conduzcan al cumplimiento de los objetivos estratégicos y a la mejora continua del sistema en correspondencia a las exigencias del entorno"*. Pérez Campaña, 2005:

Por lo que se puede inferir que el control de gestión es el proceso de comparación que permite detectar las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos para que los directivos, con la participación de los miembros de la organización, adopten las



acciones correctivas que garanticen el buen desempeño de la organización.

Según Nogueira D, Medina, Nogueira (C, 2004), en la actualidad el enfoque moderno del control de gestión ha superado estas fronteras, abriéndose paso junto a la Gestión por Procesos para complementar los indicadores del sistema de control financiero con los indicadores del proceso, de forma tal que la organización logre alcanzar sus objetivos estratégicos, además de un sistema informativo que permita a los directivos tomar decisiones en forma oportuna y eficaz.

En Cuba el término Control de Gestión se comienza a utilizar en los años 1996-1997. Esto no significa que antes de esa fecha no se realizara control en Cuba. No obstante, hasta finales de la década de los 80, las empresas cubanas se caracterizaban en sentido general, por la “contabilización” de los resultados orientada hacia una carrera desenfrenada por el cumplimiento de los planes mercantiles, provocando, en muchas ocasiones, elevados niveles de inventario.

Con la caída del sistema socialista y la escasez de divisas convertibles como problema fundamental, surge la necesidad de buscar fuentes de financiamiento externos para activar la economía nacional, de ahí la necesidad de que los directivos de hoy eleven las habilidades financieras para la toma de decisiones, pues repercuten en mayor o menor medida en la gestión empresarial como forma de lograr los niveles

de competitividad deseados y alcanzar el éxito en un futuro próximo (Hernández Torres, 2007).

Precisamente, uno de los mayores problemas que presentan las organizaciones cubanas en la actualidad radica no solo en la falta de instrumentos para la medición que le permitan evaluar de manera permanente las posibles desviaciones que se presentan dentro de un núcleo de operaciones, sino además la falta de integración de ellos. En consecuencia, resulta indispensable el tratamiento de un conjunto de herramientas con vista a su adecuación, integración e implementación, en correspondencia con las condiciones concretas de cada empresa y que propicien una solución global, permitiendo esto organizar los datos para que, de forma accesible, apoyen al proceso de toma de decisiones (Castañedo Ferrer y León Toirac, 2005)

En la actualidad internacional, así como en el mundo empresarial cubano, comienza a expandirse como herramientas importantes y potentes dentro del Control de Gestión, el Cuadro de Mando Integral y la Gestión por Procesos. La primera por permitirle a la dirección contar con la información “oportuna, relevante y puntual” para la toma de decisiones; la segunda, por el hecho de que las empresas son tan eficientes como lo son los procesos empresariales (Kaplan & Norton, 1999).

Cuba, en su condición de país bloqueado y azotado frecuentemente por catástrofe



naturales, enfrenta la necesidad de almacenar grandes cantidades de alimentos durante prolongados periodos de tiempo, debido a las largas distancias de sus proveedores, como una de las vías para lograr disminuir los costos o bien para aprovechar una coyuntura del mercado y por ende suplir la demanda. Este es el caso de las entidades pertenecientes al Ministerio de Comercio Interior (MINCIN), las cuales deben prestar una atención esmerada al comportamiento de los procesos logísticos presentes en sus instalaciones.

En función de esta investigación y en consecuencia con lo expresado, se realizó un análisis, tanto de la base teórica en que reposa la investigación como de los entornos de operación y de las directivas, metodologías, regulaciones, normativas para caracterizar el desempeño de la logística en las entidades objeto de estudio, aportando que existe:

- Incertidumbre en el proceso de integración de los procesos logísticos.
- Carencia de instrumentos, herramientas, modelos, etcétera, que permitan la identificación, la planificación, organización y control de los procesos logísticos presentes en los almacenes, genera un nivel de incertidumbre en la toma de decisiones,
- Carencia de una métrica, necesaria de cada entidad, que de forma proactiva facilite el proceso de toma de decisiones

están limitando la mejora continua de las organizaciones.

Por lo que es posible afirmar, sustentado por el análisis anterior, que existen insuficiencias en el sistema de control de la logística, provocado por la carencia de un procedimiento que permita identificar y evaluar el comportamiento de los procesos logísticos y que por ende afectan el proceso de toma de decisiones y la mejora de las organizaciones, lo cual constituye, la situación problemática que da origen a la presente investigación.

Enunciada la situación problemática, que originó la presente investigación, el Problema Científico se define como:

"El insuficiente control de los procesos logísticos asociados a la gestión de almacenes, afecta el proceso de toma de decisiones en las entidades comercializadoras de alimentos del MINCIN" Atendiendo a las consideraciones y la problemática anteriormente descrita la hipótesis de esta investigación es formulada de la manera siguiente:

"Si se diseña un proceder que permita el control de los procesos logísticos asociados a la gestión de almacenes, se lograría una acertada toma de decisiones, en las entidades comercializadoras de alimentos". Esta hipótesis quedará validada con el cumplimiento de los objetivos generales y específicos unido a la comprobación de la herramienta bajo condicionales de datos reales. Por lo que se inicia esta investigación



que tiene como objetivo general: "Diseñar un proceder para el control de los procesos logísticos, asociados a la gestión de almacenes, que permita la toma de decisiones en las entidades comercializadoras de alimentos".

Contenido y discusión

El procedimiento desarrollado, se plantea como solución al objetivo de la investigación, enunciado anteriormente. En la figura No 1 muestra el modelo grafico del procedimiento y a continuación se describen las etapas definidas que componen la misma.

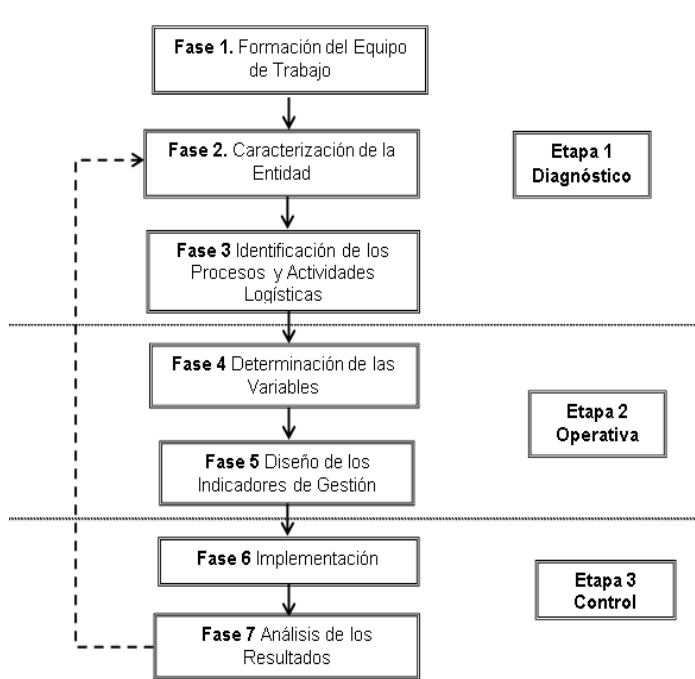


Figura No 1. Procedimiento para el control de los procesos logísticos (elaboración propia)

Etapas No 1 DIAGNÓSTICO: Tiene como objetivo caracterizar la organización, utilizando para ello diferentes tipos de

técnicas y métodos. Esta actividad se desarrolla en tres fases:

Fase No 1 Formación del Equipo de Trabajo:

En esta fase se selecciona cuantitativamente y cualitativamente el personal que le ofrecerá carácter multidisciplinario al equipo de trabajo. Estos deben poseer conocimientos en sistemas y herramientas de gestión, contar con la presencia de algún experto (interno y/o externo) con amplios conocimientos sobre la logística de almacenes. Se debe nombrar a un miembro del consejo de dirección como coordinador del proyecto. Igualmente, debe establecerse una planificación para las reuniones y el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta cada una de las herramientas de la metodología. El equipo puede estar integrado por miembros pertenecientes al consejo de dirección, representantes de diferentes áreas de la entidad, especialistas en el tema.

A partir de la creación del equipo de trabajo se deben seleccionar especialistas o expertos que contribuirán al desarrollo de las demás fases del procedimiento, la elección se realizara cuidadosamente para garantizar juicios precisos y acertados en función de la problemática tratada. Para ello, se establecen los requerimientos que resultan necesarios satisfacer por el conjunto de expertos para garantizar, por una parte, pertinencia en las evaluaciones y por otra, conseguir imparcialidad en sus juicios. El número posible de expertos puede



determinarse utilizando un método probabilístico, asumiendo una distribución binomial. Se sugiere la determinación del número de expertos (M), implementando la concepción establecida por Nogueira Rivera

Fase No 2. Caracterización de la Entidad objeto de estudio: Esta fase es la encargada de conocer la entidad objeto de estudio, sus características y funcionamiento.

Fase No 3. Identificación de los procesos y actividades logísticas: El objetivo de esta fase es identificar los procesos y actividades logísticas, presentes en los almacenes.

Un proceso puede ser definido, como una secuencia ordenada y lógica de actividades repetitivas que se realizan en la organización por una persona, grupo o departamento, con la capacidad de transformar unas entradas (inputs) en salidas o resultados programados (outputs) para un destinatario dentro o fuera de la empresa que lo ha solicitado y que son clientes de cada proceso con un valor agregado. Los procesos generalmente, cruzan repetidamente las fronteras funcionales, fuerzan a la cooperación y crean una cultura de empresa distinta, más abierta, menos jerárquica, más orientada a obtener resultados que a mantener privilegios.

Existen varias clasificaciones de los procesos que tienen lugar en el almacén, pero para el presente estudio se toma la planteada por Ayala Bécquer (2010), Treto Suárez (2013), Treto Suarez (2016), que

define un proceso relevante, como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente, identificados como Recepción Almacenamiento y Entrega , y los procesos claves (referidos también por los autores como procesos de apoyo), como aquellos que han sido extraídos de los procesos relevantes, el cual incide de manera significativa en los objetivos estratégicos y resulta crítico para el éxito del negocio y además, tienen un fuerte impacto sobre las expectativas del cliente o consumen una parte importante de los recursos de la empresa. (Inventario, gestión de la información, Gestión de la tecnología, del mantenimiento, de los aspectos constructivos, de la actividad energética, de los riesgos, de los recursos humanos)

Para la identificación de los procesos en el almacén, se realiza una Guía de Diagnóstico, la cual se elabora tomando como base el procedimiento planteado por Acevedo Suarez (2010), Treto Suarez (2014), colectivo de autores (2015).

A partir de la misma, los especialistas determinaran, según la clasificación adoptada, los procesos presentes en el almacén.

Además de analizar y conocer el entorno interno del almacén, se debe conocer el externo, ya que pueden existir factores que



afecten su operatividad y rendimiento. Para ello se desarrollará una **Matriz DAFO**.

Para la confección de la Matriz DAFO, se tomó el criterio de los expertos o especialistas, precisando la situación de las variables, en relación con las Amenazas y Oportunidades en el ámbito externo, y de las Fortalezas y Debilidades en el interno

Una vez identificados los aspectos o puntos críticos, tanto internos como externos, que se deben tener bajo control, para el éxito de la gestión de los procesos asociados a la logística de almacenes, se procede a la determinación de las variables a controlar en cada proceso.

Fase No 4. Determinación de las variables: El objetivo de esta fase es definir las variables y los aspectos que nos permiten monitorear el comportamiento de cada actividad o proceso seleccionado anteriormente. Las mismas se refieren a aquellos parámetros sobre los que se tiene capacidad de actuación dentro del ámbito del proceso (es decir, que el propietario o los actores del proceso pueden modificar) y que pueden alterar el funcionamiento o comportamiento del proceso, y por tanto de los indicadores establecidos. Permiten conocer *a priori* donde se puede “tocar” en el proceso para controlarlo.

Fase No 5. Diseño de los Indicadores de Gestión: El Objetivo es determinar los indicadores de gestión para cada uno de los procesos y actividades.

Para ello se debe primeramente aclarar que los indicadores de cada proceso y sus actividades internas, pueden encontrarse ya enunciados y otros deben formularse. La forma de presentación de los mismos será mediante una ficha técnica para cada indicador, el cual tiene implícito los siguientes aspectos:

FICHA TECNICA

1. **Nombre:** es la identificación y la diferenciación de un indicador, por lo cual es muy importante que este sea concreto y debe definir claramente su objetivo y la utilidad.
2. **Descripción:**
3. **Formas de cálculo:** al tratarse de un indicador cuantitativo, se debe tener en cuenta la fórmula matemática que se va emplear para el cálculo de su valor, esto implica la identificación exacta de los factores y la manera como ellos se relacionan.
4. **Unidades:** es la manera como se expresa el valor de determinado del indicador dado por unidades, las cuales varían de acuerdo con los factores que se relacionan.
5. **Glosario de términos:** este punto es de vital importancia, ya que es importante que el indicador se encuentre documentado o anexados términos que especifican de manera exacta los factores que se relacionaran en el cálculo del indicador
6. **Meta o Niveles de Referencia:** El nivel de referencia se asocia al estado



deseado del indicador (Id), lo cual servirá para compararlo con el estado actual (Ia), se podrán considerar como estado deseado o patrón de referencia:

- Las metas establecidas.
- El comportamiento histórico del indicador (para establecer tendencias)
- El mejor valor logrado para dicho indicador, bien sea en la organización o fuera de la misma (benchmarking).
- El valor del mismo indicador con respecto al sector al que pertenezca la organización.
- El valor del indicador con respecto a la competencia.

7. **Comportamiento:** En caso de que el indicador sea cuantitativo, corresponde al valor recomendado que debe tener para que no exista perturbación en la empresa y cuando el indicador es cualitativo corresponde a su estado o característica.

8. **Decisiones:** Medidas que se deben adoptar al aparecer una perturbación ya sea de manera positiva o negativa del indicador.

Fase No 6. Implementación: Esta actividad es muy importante. En ella se conjugan todas las acciones que son necesarias para introducir los resultados a la práctica, manteniendo un orden para que las mismas fluyan a tiempo, desde el punto de vista organizativo. Su objetivo principal es lograr de forma cronológica la innovación

tecnológica. Para la misma se propone desarrollar un plan de implementación.

El contenido del plan de implementación variará en dependencia de cada situación, sin embargo, algunos tipos de información deben ser considerados para ser incluidos, en cualquier caso.

Fase No 7. Análisis de los resultados

Esta actividad consiste en realizar una comparación del comportamiento de la situación actual del indicador, con la referencia establecida del deber ser. Esta comparación marca una brecha entre el ser actual y el deber ser cuyo estrechamiento o anulación se regula mediante la toma de decisiones pertinentes.

Con esta comprobación ubicada en un eje de coordenadas se pueden establecer los niveles altos, medios y bajos de mejoras realizadas, además contribuye a establecer los criterios para una toma de decisiones aceptada.

Aplicación

El procedimiento fue aplicado en una Unidad Empresarial de Base perteneciente a la Empresa Mayorista de Alimento y Otros Bienes de Consumo de Villa Clara. Entidad encargada de conducir metodológicamente, a 17 Unidades Empresariales de Base que agrupan, con una red de establecimientos presentes en el 100 % de los municipios de la provincia, para un total de 23 almacenes convencionales. La circulación anual es de más de 369 mil toneladas de alimentos.



En el mismo transitó correctamente por cada uno de las fases.

Conclusiones

En la literatura consultada, a pesar de la amplia base teórica sobre la temática, no se obtuvo referencia de un procedimiento que posibilite el control de los procesos logísticos asociados a la gestión de almacenes, a través de la métrica de los mismos y que permita una adecuada toma de decisiones por parte de los directivos o personal involucrado.

Los indicadores claves de desempeño constituyen una herramienta de apoyo al control y a la toma de decisiones.

Se obtuvo un Procedimiento, que brinda a los directivos de las empresas del MINCIN, una herramienta para el control y toma de decisiones.

El procedimiento elaborado:

- ✓ Toma como premisas, el análisis por procesos, el mejoramiento continuo, y el cumplimiento de todas las normas y resoluciones vigentes.
- ✓ Constituye un procedimiento, que permite generar indicadores para la toma de decisiones en el control de los procesos logísticos asociados a la gestión de almacenes.
- ✓ Se encuentra formado por tres etapas y siete actividades interrelacionadas entre sí a través de la información, la cual se traslada de una a otra, permitiendo

realizar consultas tanto a las etapas como a las actividades.

Recomendaciones

Después de haber enunciado las principales conclusiones derivadas del presente trabajo, se hace necesario señalar el cuerpo de recomendaciones que sostienen las mismas, las cuales se expresan a continuación:

- Por las características del procedimiento es de vital importancia que todas sus actividades se actualicen periódicamente, con el propósito de evitar su caducidad.
- Generalizar el procedimiento entidades comercializadoras de alimentos del MINCIN, para corroborar que presenten almacenes de alimentos en el país.

Referencias bibliográficas

- Acevedo Suárez, J. La Logística Moderna en la Empresa. Editorial Félix Varela, La Habana. Cuba. (2010).
- Ayala Bécquer. P., Bustillo González I., Reyes Pérez J., Treto Suárez Y. Procedimiento para el desarrollo de controles logísticos en almacenes de cargas generales. (2009).
- Ballou, H. R. (2001). La Logística Empresarial. Control y Planificación. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.
- Cespón, Castro R & Amador, Auxiliadora M. (2003). Administración de la cadena de



- suministro. Colombia: Universidad Tecnológica Centroamericana. UNITEC.
- Colectivo de autores, (2009).CID-CI Manual para el trabajo en almacenes de alimentos. Editorial LOGICUBA.
- Fuste Duharte J. (2010) Manual para la gestión logística en almacenes de granos ensacados. Editora LOGICUBA.
- Manual de Auditoria. MAC. Principios y normativas del control interno.
- Resolución 59, (2004) Reglamento de Logística de Almacenes. Ministerio de Comercio Interior. Gaceta Oficial de La República. Ciudad de la Habana, Cuba.
- Resolución 153. (2007) Procedimiento para la Implementación del Expediente Logístico de Almacenes, denominado EXPELOG. Ministerio de Comercio Interior. Gaceta Oficial de La República. Ciudad de la Habana, Cuba.
- Resolución 729, (2012) Perteneciente al Grupo de Empresas Mayorista de Alimento y otros Bienes de Consumo. Ministerio de Comercio Interior.
- Resolución No.11. (2007) Ministerio de Finanzas y Precios.
- Montañés Barallobre, O. (2007) Procedimiento de Control de la Logística de Almacenes. Tesis presentada en opción al grado de Máster en Ingeniería Industrial.
- NC 492: (2014) Almacenamiento de alimentos. Requisitos Sanitarios generales
- NC –ISO 3864-1. (2002) Símbolos Gráficos. Colores y Señales de Seguridad. Parte 1: Principios de Diseño para las Señales de Seguridad en Lugares de Trabajo y Áreas Públicas. Obligatoria.
- NC 586 (2008) Cereales y granos. Requisitos Sanitarios Generales.
- NC 109 (2009) Conservas Alimenticias. Requisitos Sanitarios Generales.
- NC 96-02-02. Protección contra incendios. Construcción de edificios industriales y almacenes. Requisitos generales.
- NC 91-11. (1987) Carga unitaria. Paleta de intercambio no reversible de 1000MM X 1200MM. Especificaciones de calidad.
- NC 452 Envases, Embalajes y Medios auxiliares destinados al contacto con alimentos. (2014) Requisitos Sanitarios Generales.
- Treto Suárez & Ayala Bécquer P. (2010) Procedimiento para el Control de la Trazabilidad en las Cadenas de Distribución de Alimentos. Memorias Evento LOGMARK.
- Anexos**
- Anexo No1 GUIA PARA EI DIAGNOSTICO.**
- Fuente: Elaboración propia.**
- 1. Aspectos generales del Almacén.**
- Tipo de almacén.



- Magnitudes Básicas (Largo, ancho, altura de puntal, altura total),
- Esquema tecnológico que se utiliza.
- Principales Zonas y sus dimensiones.
- Presencia de andenes o rampas.
- Ventilación natural y artificial.
- Seguridad de la instalación.
- Indicadores o métrica controlada en el almacén.

2. Nomenclatura que se almacena

- Clasificación.
- Niveles de inventario.

3. Características técnicas de los elementos constructivos.

- Piso.
- Cubierta.
- Puertas.
- Ventanas.
- Paredes.
- Otras.

4. Proceso de Recepción.

- Características del área
- Características del personal y su capacitación.
- Tecnología de almacenamiento que se utiliza.
- Tecnología de manipulación que se utiliza.
- Instrumentos de medición
- Documentación primaria asociada al producto.
- Documentación de trazabilidad.

- Acción de reclamación (en caso de ser necesario).
- Niveles de iluminación.
- Controles de calidad.
- Riesgos identificados.
- Puestos de trabajo

5. Proceso de Almacenamiento.

- Características del área
- Características del personal y su capacitación
- Forma y método de almacenamiento.
- Tecnología de almacenamiento que se utiliza
- Tecnología de manipulación que se utiliza.
- Instrumentos de medición
- Controles de calidad.
- Control de plagas.
- Documentación de trazabilidad
- Sistema de control del producto.
- Sistema de ubicación y localización.
- Señales de Seguridad.
- Niveles de iluminación.
- Control de las existencias.
- Cuidado y mantenimiento de la tecnología.
 - Presencia de ociosos y lento movimiento.
 - Riesgos identificados.
 - Puestos de trabajo

6. Proceso de Despacho.

- Características del área



- Características del personal y su capacitación.
- Documentación primaria de entrega.
- Documentación de trazabilidad.
- Iluminación.
- Tecnología que se utiliza.
- Riesgos identificados.
- Puestos de trabajo

Anexo No 2 Guía para la confección y procesamiento de la matriz DAFO.

Fuente: Díaz Madruga J, Knudsen Gonzáles, J A

1. Mediante el trabajo en grupo (consejo de dirección, expertos, trabajadores, etc.), se definen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa.

Debilidades: Son los factores propios de la organización que constituyen aspectos débiles, limitaciones subjetivas u objetivas que son necesarias superar para lograr mayores niveles de eficiencia.

Fortalezas: Son los factores propios de la organización que constituyen puntos fuertes, capacidades, recursos, posiciones alcanzadas, ventajas competitivas internas en las cuales se puede apoyar la empresa para trabajar en el cumplimiento de su misión.

Amenazas: Son los factores del entorno que no se pretenden impedir ni provocar, pero

que si ocurren pueden afectar el funcionamiento del sistema.

Oportunidades: Son los factores que se manifiestan en el entorno sin que sea posible influir en su ocurrencia, pero que representan ventajas para la organización, que posibilitan aprovecharlas convenientemente si se actúa en esa dirección.

2. Luego se colocan por columnas las Amenazas y Oportunidades, y por filas las Debilidades y las Fortalezas, en ese orden, y se comienza a llenar la matriz con cruces en cada cuadrante, estas cruces se ponen cuando se responde positivamente las preguntas:

- En el cuadrante I (Am. y Deb.): ¿Esta amenaza me hace más débil en este sentido?
- En el cuadrante II (Am. y Fort.): ¿Con esta fortaleza puedo combatir esta amenaza?
- En el cuadrante III (Oport. y Deb.): ¿Esta oportunidad me permite mejorar esta debilidad?
- En el cuadrante IV (Oport. y Fort.): ¿Con esta fortaleza puedo aprovechar esta oportunidad?

3. Cuando se han colocado todas las cruces, se procede a contarlas por cuadrante, quedando la empresa en cuestión en el cuadrante donde haya mayor cantidad de cruces.



4. Luego se puede definir la estrategia de la organización en dependencia del cuadrante que haya predominado en la matriz DAFO, de la forma siguiente, si la empresa se encuentra:

- En el cuadrante I: La organización es débil y con amenazas, por lo que debe trazarse estrategias de subsistencia.
- En el cuadrante II: La organización es fuerte, pero con amenazas, por lo que debe trazarse estrategias defensivas.
- En el cuadrante III: La organización es débil, pero con oportunidades, por lo que debe trazarse estrategias de mantenimiento o estabilización.

En el cuadrante IV: La organización es fuerte y con oportunidades, por lo que debe trazarse estrategias de ataque u ofensivas.

Artículo de Investigación. Resultado del trabajo metodológico en la Gestión de Almacenes

Recibido: 15 de abril del 2022 Aprobado: 3 de marzo del 2022. Publicado: 26 de junio del 2022.

Treto Suárez, Yoanys / Mondeja Perez, Odalis / Reyes Pérez, Jesús (2022). Los Procesos Logísticos y su Control en Almacenes de Alimentos

REGRESAR AL SUMARIO

DATOS DEL AUTOR

MSc Yoanys Treto Suárez

MSc Odalis Mondeja Perez

MSc Jesús Reyes Pérez

Centro de Gestión del Conocimiento del Comercio
Interior. Filial Villa Clara



La Agroecología Alimentaria en función del Desarrollo Sostenible/ Food Agroecology in function of Sustainable Development. (págs 39-45)

MSc. Berto Méndez Ladrón de Guevara,
MSc. Luis M Correa Martin,
William F Mulillo Márquez,
MSc. Blanca R Tur García.

Resumen

El trabajo "La agroecología alimentaria en función del desarrollo sostenible" es un estudio realizado para aplicar técnicas ecológicas en la agricultura con el objetivo de mantener la sostenibilidad de la conservación del medio ambiente y la productividad de los suelos para contribuir a la soberanía alimentaria en el municipio de San Juan de los Remedios, provincia Villa Clara. Para ello se aplicaron métodos investigativos entre los que se encuentran la experimentación, la observación y técnicas agroecológicas en 8 hectáreas de tierras de la UEB Integral Agropecuaria de la zona, el trabajo revela resultados obtenidos con la aplicación de las técnicas ecológicas aplicadas en el terreno de esta UEB, contribuyendo de forma exitosa al cuidado y conservación del medio ambiente en el tratamiento oportuno de las tierras, así como el cuidado de la salud de los trabajadores al eliminar agrotóxicos contaminantes en el

proceso de abonado para mantener la sostenibilidad alimentaria de la población al mantener las producciones agrícolas en el municipio.

Palabras clave: Agrotóxicos; Agroecología; Conservación; Sostenibilidad; Medioambiente.

Abstract

The work "Food agroecology based on sustainable development" is a study carried out to apply ecological techniques in agriculture with the aim of maintaining the sustainability of environmental conservation and soil productivity to contribute to food sovereignty in the municipality of San Juan de los Remedios, Villa Clara province. For this, research methods were applied, among which are experimentation, observation and agroecological techniques in 8 hectares of land of the EBU Integral Agropecuaria in the area. The work reveals results obtained with the application of applied ecological techniques in the field of this EBU, successfully contributing to the care and conservation of the environment in the timely treatment of the land, as well as the care of the health of the workers by eliminating polluting agrochemicals in the fertilization process to maintain food sustainability of the population by maintaining agricultural production in the town.

Keywords: Agrochemicals; Agroecology; Conservation; Sustainability; Environment.



Introducción

La Agroecológica en la producción de alimentos es una tarea a la que se le presta especial atención a nivel de país, la contaminación de los suelos y las tierras se han manifestado en estos últimos tiempos como una consecuencia de la utilización indiscriminada de abono químico para lograr producciones agrícolas de gran escala.

La agroecología aprovecha los procesos naturales y las interacciones en beneficio de los cultivos con miras a reducir el uso de insumos externos y de mejorar la eficiencia de los sistemas de cultivo. Las tecnologías utilizadas tienden a incrementar la biodiversidad funcional de los agroecosistemas, así como la conservación de los recursos existentes. Las tecnologías promovidas son multifuncionales en tanto su adopción implica, por lo general, cambios favorables simultáneos en varios componentes del agroecosistemas. (Altieri.M y Nicholis.C. 2000)

En la Provincia de Villa Clara se trabaja desde el punto de vista científico por distintas entidades científicas para atenuar estas manifestaciones, el centro Universitario Municipal en coordinación con la UEB. Integral Agropecuaria realizó un trabajo investigativo que sus resultados se están aplicando como una transferencia tecnológica en el sector estratégico de la Alimentación en la UEB Integral antes mencionada.

El abono ecológico y su aplicación se lleva a cabo en esta entidad dando la posibilidad de poder mantener resultados estables y sostenible en la producción de alimentos entre las que se encuentran verduras, vianda en los distintos ciclos de producción, frutas que abastecen los comedores escolares y los puntos de venta del territorio de forma tal que garanticen la sostenibilidad y la alimentación de la población en el territorio de Remedios.

Durante las transformaciones que ha sufrido la agricultura en el territorio se ha tenido en cuenta que la sustitución del abono químico por el abono ecológico ha favorecido la conservación del manto freático, se ha eliminado la contaminación del aire eliminándose sustancias agrotóxicas que contaminan el medio ambiente, los suelos, el agua y el ecosistema costero, por todo lo antes expuesto es que los autores de este trabajo definen el siguiente problema científico a resolver.

Problema científico: ¿Cómo contribuir a atenuar los efectos de contaminación ambiental en los suelos, el aire, el agua y el ecosistema costero en el municipio de Remedios?

El trabajo consiste en la utilización de diferentes técnicas agroecológicas en la producción de alimentos, evitando los agrotóxicos que contaminan el medio ambiente, los suelos, el agua con incidencia en el manto acuífero del territorio, así como el ecosistema costero aledaño al municipio



de Remedios. Es un sistema de acciones para el cultivo y producción de alimentos ecológicos autónomo basado en la utilización óptima de los recursos naturales sin emplear productos químicos de síntesis, u organismos genéticamente modificados, logrando de esta forma obtener alimentos orgánicos a la vez que se conserva la fertilidad de la tierra y se respeta el medio ambiente, incluye en su filosofía el mejoramiento de las condiciones de vida de sus practicantes, de tal forma que logre la sostenibilidad integral del sistema de producción agrícola; o sea, constituirse como un agrosistema social, ecológico y sostenible aplicando técnicas con este fin, en la actualidad se aprovecha la composición familiar en la creación de estas granjas o asociaciones agrícolas que se constituyen sobre la base de cooperativas y UEB, Como dijera, Torres, C. et al. (2002), determina que la granja Integral es un proyecto de vida para la familia campesina que, además de asegurar una alimentación abundante y rica en, vitaminas y minerales proveniente de las hortalizas, frutales, cereales, etc, le enseña a cada uno de sus integrantes a vivir en armonía con la naturaleza, preservando y disfrutando el medio que lo rodea, respirando aire puro, evitando la tala de bosques, conservando los afloramientos o nacimientos de agua y propiciando el mejoramiento de las tierras y de los cultivos. La agroecología es una disciplina científica, un conjunto de prácticas y un movimiento

social. Como ciencia, estudia cómo los diferentes componentes del agroecosistema interactúan. Como un conjunto de prácticas, busca sistemas agrícolas sostenibles que optimizan y estabilizan la producción. Como movimiento social, persigue papeles multifuncionales para la agricultura, promueve la justicia social, nutre la identidad y la cultura, y refuerza la viabilidad económica de las zonas rurales. Los agricultores familiares son las personas que tienen las herramientas para practicar la Agroecología. Ellos son los guardianes reales del conocimiento y la sabiduría necesaria para esta disciplina. Por lo tanto, los agricultores familiares de todo el mundo son los elementos claves para la producción de alimentos de manera agroecológica. (Boletín No 51 de la FAO)

En ocasiones estas prácticas y técnicas están en poder del conocimiento de agricultores que no se encuentran vinculados a CPA, UEB u otras formas productivas y entonces se aplican técnicas tradicionales que implica el uso de productos químicos que afectan el medio ambiente y la salud de los propios agricultores, como manifestara en el año 2009, Sánchez cuando mencionó que muchas de estas prácticas permanecen enclaustradas en determinados sectores o comunidades, beneficiando a ciertos pobladores, haciendo que el resto de población, principalmente pequeños y medianos agricultores, lo que lleva a que se opten por soluciones nada



sustentables, que demandan de mucha energía y recursos y que en muchos de los casos atentan contra la salud de los productores y sus familias, así como, del entorno natural.

Materiales y Métodos

Se realizó un estudio investigativo con carácter retrospectivo donde se vinculó a los productores que se encontraban en la actividad productiva en la UEB donde se realizó el estudio, para ello se aplicaron métodos entre los que se encuentran:

La experimentación: aportó el resultado que se obtuvo con la aplicación en la práctica de las técnicas agroecológicas que se propusieron en el desarrollo de la investigación, además de dar la posibilidad de poder aplicarlas en el terreno.

La Observación: permitió ir observando y comprobando la efectividad de las técnicas en el desarrollo del estudio que se realizó aportando el reconocimiento de su efectividad en la actividad productiva.

Técnicas agroecológicas: dieron la posibilidad de obtener los resultados esperados en cuanto a la conservación y sostenibilidad del medio ambiente, la productividad de las tierras, la conservación del manto acuífero y la salud de los campesinos que trabajan la tierra.

Técnicas aplicadas en el proceso de cultivo.

- 1- El empleo de los bancales:** consiste en hacer divisiones en el terreno de aproximadamente 1 m de ancho, este

tiene la ventaja de que se puede trabajar el bancal sin tener que pisarlo, y así no se apelmaza la tierra de cultivo por lo que es conveniente dejar entre bancal y bancal un paso adecuado.

- 2- La integración de componentes a distintos niveles:** edáfico; (lombrices, bacterias beneficiosas, hongos, nódulos de *hizobium*) especies silvestres (un 30% de plantas adventicias); rotación de cultivos. Esta biodiversidad dentro del ecosistema agrario proporciona estabilidad resistencia y sostenibilidad frente a etapas de sequía y plagas entre otras manifestaciones, los agricultores pueden utilizar semillas cuyo origen pueden ser de cultivos convencionales debido a la dificultad de encontrar semillas producidas con criterio ecológico, la intercalación de varios cultivos ahorra espacio, agua y tiempo con buenos resultados en la producción de alimentos.
- 3- El huso de Feromonas, atrayentes y repelentes:** el extracto de ajo es un elemento biodegradable y sirve para repeler la mosca blanca, los pájaros y distintos tipos de chupadores, se basa en un enmascarador del olor del alimento, de las feromonas, evitando la reproducción de las plagas y en los pájaros lo desconcierta ya que el ajo es irritante para este tipo de animal, no evita que en períodos de mucha hambre este método pueda ser ineficaz



para los pájaros, se puede usar otros métodos como como el de los ultrasonidos o el de las explosiones de gas con detectores de movimiento. El extracto de ajo puede enmascarar el olor de las trampas de feromonas de algunas plagas.

- 4- La fertilización de los suelos con el uso de residuo de la cáscara del café, desechos del tomate y otras frutas:** es muy práctico que el fertilizante sea de producción propia, uno de los más utilizados es la producción de compost, con ello no se pretende nutrir directamente la planta, sino estimular el conjunto, es decir el suelo y la planta, manteniendo o mejorando la fertilidad del suelo (favoreciendo el complejo arcillo-húmico y el desarrollo de los microorganismos del suelo, puede también sustituirse por el abonado en verde que consiste en cultivar y enterrar una planta, para que al descomponerse se convierta en abono, especialmente utilizando leguminosas, esta enriquecen el suelo en especialmente en nitrógeno, gracias a bacterias que viven en sus raíces y que fijan el nitrógeno atmosférico, la planta al ser enterrada sede al suelo en forma de abono y al mantener el suelo cubierto, ayuda a conservado mejorando el aprovechamiento del agua y los nutrientes.

Se le ha recomendado a los agricultores implicados que al utilizar técnicas necesariamente mecánicas ente las que se encuentran:

-No deben voltear al suelo en profundidad para no alterar el orden natural, trabajando con tempero y no abusando de los mismos, evitando en parte los efectos indeseables del laboreo mecánico como la mineralización del suelo y la compactación del mismo por el peso de la maquinaria, sabiendo que la misma implica ventajas para el productor como:

- 1-Realizar más rápido los trabajos en el campo, tanto de siembra, de recolección y tratamiento de los suelos.
- 2-Se elimina la competencia que provocan las adventicias.
- 3-El transporte de las producciones desde el mismo campo a su destino final.

- 5- La rotación de los cultivos:** consiste en alternar plantas de diferentes familias y con necesidades nutritivas diferentes en un mismo lugar durante distintos ciclos, evitando que el suelo se agote y que las enfermedades que afectan a un tipo de planta se perpetúen en el tiempo, de esta forma se aprovecha mejor el abonado al utilizar plantas con necesidades nutritivas distintas y con sistemas radicales diferentes, se controlan mejor las malas hierbas y disminuyen los problemas con las plagas y las enfermedades al no encontrar un huésped van a tener más dificultades par sobrevivir, se recomienda



también introducir en la rotación leguminosas y alternar plantas que requieren una fuerte cantidad de materia orgánica, y la soportan parcialmente o incluso sin fermentar, en esta práctica se debe evitar que se sucedan plantas del tipo vegetativo diferentes por ejemplo la espinaca, remolacha que es igual a la quenopodiáceas, apio y zanahoria que es igual a la umbelíferas, papa y tomate que son solanáceas, maíz en prefloración, el sorgo muy parecido al maíz, crece más despacio entre otros.

Análisis de los resultados

Con la aplicación de estas técnicas integradas como un sistema de acciones en la UEB Integral Agropecuaria y la UBPC correspondiente a esta unidad en Remedios, se obtuvo beneficios sociales, económicos y ecológicos que se cuantifican y se manifiestan en la sustitución de productos químicos y agrotóxicos que se debían utilizar en la producción de alimentos con un ahorro de \$ 44.000 CUP, el personal que labora no tuvo que exponerse a los daños que provoca en la salud los agrotóxicos y ecológicamente se protegió el aire, los suelos, el agua en el manto acuífero y el ecosistema costero del litoral norte del municipio de Remedios, con énfasis en la protección fundamentalmente de los manglares, el Algarrobo, el Almácigo, el Almendro, el Aguacate, el Aguacatillo, el Anón, el Aroma Amarilla, el Ateje, el Bejuco colorado, el Bienvestido entre otros, de la

fauna se protege las colonias de flamencos, la lagartija de cola ancha y aves endémicas y migratorias del sur y norte del continente americano como las golondrinas, fauna que se produce en este territorio y algunas están en extinción.

Conclusiones

Con la aplicación de las técnicas que se proponen se logró resultados en la conservación y sostenibilidad de los suelos, una mejor calidad en la producción agrícola con un fuerte trabajo de conservación de cultivos, y fauna del lugar, que en algunos casos estaban en extinción en la zona.

Las técnicas agroecológicas aplicadas contribuyeron a la conservación del medio ambiente, y la protección de la salud humana de los trabajadores ahorrando presupuesto al estado en gastos correspondiente a productos agrotóxicos para la fertilización de los suelos.

Referencias bibliográficas

- Altieri, M. y Nicholls, C. 2000. Agroecología: Teoría y práctica para una agricultura sustentable. 1ª edición. P. 103. [en línea]. Disponible en: <http://www.ambiente.gov.ar/infoteca/ea/descargas/altieri01.pdf>.
- Torres, C. et al. 2002. Granja Integral Autosuficiente. En su: Manual Agropecuario. Colombia. Editorial UMERIN S.A. p. 1093.



Plataforma de conocimientos sobre agricultura familiar. Boletín No 51 Septiembre 2021,
<http://www.fao.org/family-farming/themes/Agroecology/es>.

Sánchez, F. 2009. Caracterización de Sistemas Agroecológicos.pag-5

DATOS DEL AUTOR

MSc. Berto Méndez Ladrón de Guevara

lcortea@uclv.cu

Centro Universitario Municipal de Remedios Cuba.

MSc. Luis M Correa Martin

lcortea@uclv.cu

Centro Universitario Municipal de Remedios Cuba.

William F Mulillo Márquez

lcortea@uclv.cu

UEB. Integral Agropecuaria. Remedios. Cuba

MSc. Blanca R Tur García

lcortea@uclv.cu

Universidad de Ciencias Médicas de Villa Clara.
Cuba

Dr. C.T Allan Francisco Aguilera Martínez.

aaquilera@uclv.edu.cu

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
Cuba

Artículo de Investigación. Resultado del trabajo realizado en la Centro Universitario Municipal de Remedios. Cuba

Recibido: 19 de abril del 2022 Aprobado: 6 de mayo del 2022. Publicado: 26 de junio del 2022.

Méndez Ladrón de Guevara, Berto / Correa Martin, Luis M / Mulillo Márquez, William F/ Tur García, Blanca R/ Aguilera Martínez, Allan Francisco (2022). La Agroecología Alimentaria en función del Desarrollo Sostenible

REGRESAR AL SUMARIO



**Acciones de Capacitación en
trabajadores de la Unidad
Comercializadora Territorial
Escambray Las Tunas/ Training
Actions for Workers of the
Escambray Las Tunas Territorial
Trade Unit. (págs 46-54)**

**Yuritza Laguarda Pupo,
Glency Yaimy Ramírez Ferreiro.**

Resumen

Esta investigación surge por la necesidad de mejorar las habilidades y conocimientos de los trabajadores para su adecuado desempeño laboral en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas. El estudio está dirigido al diseño y aplicación parcial de un procedimiento para la capacitación de los trabajadores de la entidad y así contribuir al perfeccionamiento del trabajo de los recursos humanos en correspondencia con las necesidades personales de estos y las exigencias del puesto de trabajo. Se construyó el marco teórico referencial de la investigación, mediante la revisión y análisis bibliográfico de temas relacionados con la Gestión de Recursos Humanos con énfasis en la capacitación de los trabajadores. Se caracterizó el proceso de capacitación de la organización arrojando que las acciones de capacitación no responden a las

necesidades de los trabajadores, no realizan la evaluación del impacto de la capacitación cuantitativamente y poseen escasos indicadores cualitativos. Con el diseño de este procedimiento se constituye una guía metodológica para desarrollar el proceso de capacitación de los trabajadores que incluye indicadores que permiten evaluar cualitativa y cuantitativamente el impacto de la capacitación. Se aplica parcialmente dicho procedimiento en la UCT evidenciando de forma general resultados satisfactorios. Los métodos utilizados son: del nivel teórico, histórico-lógico, hipotético-deductivo, análisis-síntesis de la información, inducción-deducción y sistémico-estructural. Del nivel empírico, revisión de documentos, la observación, entrevista y encuesta.

Palabras clave: Capacitación; Evaluación, Impacto.

Abstract

This research arises from the need to improve the skills and knowledge of the workers for their proper work performance in the Escambray Las Tunas Territorial Trade Unit. The study is aimed at the design and partial application of a procedure for the training of the entity's workers and thus contribute to the improvement of the work of human resources in correspondence with their personal needs and the demands of the job. The theoretical framework of the research was built, through the review and bibliographical analysis of topics related to



Human Resources Management with an emphasis on training employees workers. The training process of the organization throwing that the training actions do not respond to the needs of the workers, they do not carry out the evaluation of the impact of training quantitatively and have few qualitative indicators. With the design of this procedure, constitutes a methodological guide to develop the process of training of workers that includes indicators that allow evaluate qualitatively and quantitatively the impact of the training. Said procedure is partially applied in the UCT, evidencing overall satisfactory results. The methods used are: theoretical, historical-logical, hypothetical-deductive, analysis-synthesis level of information, induction-deduction and systemic-structural. The empirical level, document review, observation, interview and poll.

Keywords: Training; Evaluation; Impact.

Introducción

La capacitación continua es el sustento esencial de la gestión por competencias. El desarrollo de las competencias laborales viene dado por el proceso de formación que, además de acoger el ciclo de formación asociado a escuelas y academias, comprende el conjunto de experiencias (tareas, cargos, eventos, responsabilidades, etc.) que en el decursar de la “carrera de vida en la organización” deberá realizar el individuo. Y ese proceso de formación debe

estar implicado en una organización laboral que, de manera constante, mantenga revitalizada esas competencias y, a la vez, busque su desarrollo en aras del futuro: en una organización que aprende (Cuesta, 2002).

En Cuba los sistemas de capacitación están normados por el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, que regula la capacitación profesional de los trabajadores como un proceso permanente y planificado, concebido como una inversión para el desarrollo que llevan a cabo las organizaciones empresariales con el objetivo de que sus trabajadores adquieran y perfeccionen su competencia laboral, de modo que estén aptos para responder a las exigencias constantemente cambiantes del proceso productivo o de prestación de servicios del que forman parte.

Dentro de la preparación y superación de los trabajadores ha sido necesario desarrollar programas de capacitación que propicien la adquisición de herramientas, técnicas y métodos que la ciencia de la administración moderna ha generado en el mundo en estos últimos años, a partir de identificar lo que necesita cada uno de ellos y dotándolo gradualmente de los conocimientos y habilidades, fundamentalmente para el trabajo participativo y en equipo, la comunicación, la capacidad para negociar y solucionar conflictos; así como para el análisis del entorno y de los factores socio-



psicológicos en el sentido de una sociedad como la nuestra para lograr la formación de valores.

Sin embargo, la práctica ha demostrado que se ha transitado por un continuo perfeccionamiento de los programas de preparación a través de cursos, diplomados y maestrías que han contribuido progresivamente a resolver las insuficiencias que se manifiestan en los obreros y a pesar de que el propio proceso de formación se haya concebido con un enfoque sistémico e integral no se ha logrado suficientemente que las acciones de superación provoquen el cambio personal previsto en los modos de actuación de éstos, y a su vez, tenga un efecto positivo en los resultados de las organizaciones en que se desempeñan (citado en Marañón, E. y colectivo de autores, 2004).

Teniendo en cuenta que la capacitación persigue el desarrollo y superación del trabajador para lograr mayores niveles de desempeño laboral y resultados organizacionales; entonces se hace fundamental evaluar el proceso de capacitación. Es pertinente definir el grado en que las acciones tomadas han sido efectivas o no para los fines de la organización, el impacto real luego de la adquisición y aplicación de habilidades y competencias, además, si la empresa preparó de antemano las condiciones para que los trabajadores pudiesen aplicar lo aprendido enfrentando el menor número de

obstáculos posibles. Por esto se requiere de la evaluación, para comprobar en qué medida se cumplieron los objetivos trazados, para conocer si se avanzó o no, y de esta forma identificar desviaciones, para tomar acciones correctivas durante el ciclo de capacitación.

La presente investigación se realiza en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas. Dicha entidad para el cumplimiento de su misión o encargo social tiene definida dentro de las funciones de la Dirección de Capital Humano la organización y ejecución de los planes de capacitación de los trabajadores, de manera que se determinen las necesidades de capacitación de estos de acuerdo a las perspectivas de desarrollo de la unidad y la idoneidad del trabajador en el cargo que ocupa.

Sin embargo, aún persisten deficiencias en la gestión del capital humano de la Unidad, dadas por la tendencia a considerar los elementos que conforman dicha gestión como partes independientes y no como componentes que se integran, lo que limita el carácter integrador que este proceso posee y que los recursos humanos con que cuenta la entidad posean las competencias laborales requeridas para el cargo y en correspondencia con las necesidades ocupacionales en aras de alcanzar los propósitos de la organización.

De la revisión documentos y la experiencia de la autora en el desempeño de sus funciones como Especialista C en Gestión



de los Recursos humanos durante siete años, se detectan las siguientes problemáticas de la investigación: la capacitación no se centra en las debilidades puntuales detectadas en el desempeño del trabajador; por tanto, las acciones no cumplen con los objetivos propuestos. Deficiente compromiso de directivos y trabajadores en el cumplimiento de las acciones de capacitación previstas. Solo se realiza una valoración cualitativa del impacto de la capacitación sin la definición de indicadores cualitativos y cuantitativos.

De lo anterior se obtiene el **problema científico de la investigación**: Insuficiencias en el proceso de capacitación de los trabajadores que limita la gestión de los recursos humanos en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas. Como **objeto de la investigación** se considera: la gestión de los recursos humanos. El **objetivo general** de la presente investigación es: diseño de un procedimiento para la capacitación de los trabajadores en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas.

El **campo de acción** se define como: el proceso de capacitación de los trabajadores.

Tareas de la investigación

1. Sistematizar los referentes teóricos relacionados con la gestión de los recursos humanos con énfasis en el proceso de capacitación.

2. Caracterizar el proceso de capacitación en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas.
3. Diseñar de un procedimiento para la capacitación de los trabajadores en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas.
4. Aplicar parcialmente el procedimiento propuesto.

Por lo que la **idea a defender** es: el diseño de un procedimiento para la capacitación de los trabajadores en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas contribuye al desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores y con ello a la adecuada gestión de los recursos humanos en la entidad.

Materiales y métodos

Del nivel teórico:

- Histórico-lógico: en el estudio de la dinámica de la gestión de los recursos humanos, enfatizando en el contexto cubano, así como sus líneas de desarrollo.
- Hipotético-deductivo: posibilitó la confección de la idea a defender y a través de inferencias lógicas deductivas arribar a las conclusiones.
- Análisis-síntesis de la información: para realizar el análisis teórico conceptual que sustenta la investigación sobre la gestión de los recursos humanos con



énfasis en la capacitación de los trabajadores, y sintetizar los elementos que los caracterizan.

- Inducción-deducción: para el estudio de tecnologías con el fin de diseñar un procedimiento acorde a las condiciones y necesidades específicas de la entidad objeto de estudio.
- Sistémico-estructural: su acción se evidencia en la interrelación de las ideas, la conexión de los conceptos, las recomendaciones a las que se arriban en la investigación.

Del nivel empírico:

- Revisión de documentos: permitió obtener información sobre la gestión de los recursos humanos, particularizando en el proceso de capacitación.
- La observación: se emplea para evaluar la concordancia de la información obtenida a través de las técnicas aplicadas durante toda la investigación.
- Entrevista: para adquirir información y determinar las causas potenciales que afectan el proceso de capacitación de los trabajadores.
- Encuesta: a trabajadores para caracterizar la capacitación.

El **aporte práctico** se manifiesta en el procedimiento para la capacitación de los trabajadores en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas.

La **significación práctica** radica en el beneficio que obtienen los trabajadores al elevar su nivel de conocimiento, habilidades y destrezas y con ello, la organización al poseer los recursos humanos capacitados sobre la base de sus necesidades. Además, dicho procedimiento permite conocer el efecto de la capacitación pues el mismo brinda indicadores cualitativos y cuantitativos para la evaluación del impacto.

La **novedad de la investigación** consiste en la definición de variables e indicadores que permiten la evaluación de forma cualitativa y cuantitativa en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas.

El informe cuenta con una Introducción que muestra los elementos del diseño de la investigación, un Capítulo I donde se aborda el marco teórico referencial de la investigación, relacionado con la gestión de los recursos humanos con énfasis en el proceso de capacitación de los trabajadores. El Capítulo II presenta la caracterización del proceso de capacitación en la entidad, se diseña el procedimiento para la capacitación de los trabajadores en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas y se aplica parcialmente.

Se realizó una valoración de los modelos, procedimientos y metodologías existentes hasta el momento, que facilitan el conocimiento del impacto de la capacitación. Se estudiaron varios autores, que se muestran a continuación.



Discusión de los resultados.

Se elaboró un informe con los resultados de la evaluación del impacto de la capacitación y se dio a conocer por el evaluador en reunión del consejo de dirección. De manera general se puede afirmar que con la aplicación del procedimiento diseñado se pudieron detectar las insuficiencias del proceso y sus causas, además de permitir la valoración cualitativa y cuantitativa del impacto de la capacitación teniendo en cuenta la forma para satisfacer las DNC, la participación de los cursistas en las acciones previstas, el nivel de correspondencia del plan de capacitación con el aumento del desempeño laboral, el nivel de adquisición de los conocimientos de los capacitados, el nivel de satisfacción de los participantes con las acciones de capacitación recibidas, el nivel de oportunidad de aplicación de lo aprendido en su puesto de trabajo, el impacto de la formación en la satisfacción del cliente y en la mejora del desempeño individual mediante el incremento de la calidad de los resultados de la evaluación del desempeño. Se elaboró el Plan de acción para eliminar y/o minimizar las deficiencias que se presentaron en el proceso de capacitación una vez que se aplica el procedimiento diseñado. Se

propone la periodicidad con que se informarán y discutirán estos resultados en los Consejos de Dirección. (Ver Anexo22)

Definiciones de capacitación

En la metodología de Vázquez A. et al (2003), comienza con el estudio del impacto en el momento antes de comenzar el curso; se evalúa el diseño del mismo, un segundo momento, ya comenzado el curso; persigue la evaluación de la efectividad del curso y en un tercer momento; se mide el impacto de la capacitación (Abdala, SA)

En Guerrero, L. et al (2003) se destacan cinco niveles que abarca el proceso de medición, ellos son: Primer nivel; la satisfacción de los cursistas. Segundo nivel; cambios en el nivel de conocimientos y habilidades de los individuos. Tercer nivel; aplicación en el puesto de trabajo. Cuarto nivel; Impacto en la productividad, la eficacia y eficiencia de la organización. Quinto nivel; Impacto social. Apoyados en los niveles proponen una metodología donde señalan cuatro momentos bien definidos. Esta metodología es aceptada de forma general, aunque no tiene en cuenta que el impacto de la capacitación va a depender del clima organizacional donde se desempeña el graduado, entre otras variables.



En Almaguer, M. (2002) se plantea que el desempeño del directivo va depender de la relación entre la preparación del equipo de dirección, y los demás dirigentes y trabajadores en conocimientos y habilidades. En el modelo de Kirkpatrick y Philips citado en Palmero, M et al (2011) se proponen 4 niveles de evaluación: el primero de satisfacción de los cursistas, el segundo de aprendizaje, el tercero de aplicación y cuarto la relación costo – beneficio. Philips en su artículo titulado: ROI, más allá del cuarto nivel expone que en el quinto y más importante nivel, se miden los beneficios sobre la inversión. Se compara el importe de beneficios de la formación con los costos, y se exponen las siguientes fórmulas para el cálculo:

$$ROI = \text{Beneficios netos} / \text{Costo total del programa formativo}$$

$$\text{Beneficios netos} = \text{beneficios del programa} - \text{Coste total del programa formativo.}$$

Relación Costo/Beneficio (RCB)

$$RCB = \text{Importe total de los beneficios del programa} / \text{Costo total del programa formativo.}$$

En los niveles de Philips J. citado en Morales G., E. et al (2007), se añade la relación costo - beneficio, que brinda una información certera de si existe impacto o no, pues si los beneficios que aporta la capacitación son mayores que el costo de la misma se estará en condiciones de sentir satisfacción por la

inversión realizada. El impacto no debe verse solo desde el punto de vista económico, sino también, del ambiente externo en general. Además, muchas veces no se tienen cuantificado los beneficios de la capacitación y en el mejor de los casos, solo se conocen los costos y no con la total exactitud, lo cual desfavorece la determinación del indicador costo- beneficio.

Competencias a Capacitar (Necesidad de capacitación)	Modo De Formación	Temáticas (Acción a desarrollar)	Tipo de Capacitación		Fecha Capacitación Interna	
			Capacitación Externa	Capacitación Interna	Inicio	Terminación
Domínio de las medidas de control interno y el plan de prevención según posibles riesgos para evitar daños a la propiedad estatal	Entrenamiento en el puesto de trabajo	Resolución 60 de marzo de 2011. Identificación del enfoque basado en Riesgos. Trabajo para retroalimentación por el sitio de Gestión Escambray, módulo C.I.		X	3/21	3/21
Domínio de las Normas de manipulación y almacenaje de mercancías	Curso	Economía de Almacén	X		4/21	4/21
Domínio de los medios asignados para su trabajo y de su trabajo	Curso	Homologación de medios de izaje	X			
Organización del trabajo en almacenes	Entrenamiento en el puesto de trabajo	Registro Militar. Primeros auxilios. Plan de aviso y sus funciones. S.U.E. Meteoro 2021		X	5/21 11/21	5/21 11/21
Domínio de las Normas de manipulación y almacenaje de mercancías	Entrenamiento en el puesto de trabajo	Estudio y aplicación de los procedimientos de Logística de Almacén.		X	3/21	3/21

Tabla 1: Acciones de capacitación para los procesos

Conclusiones

Con la sistematización de los referentes teóricos se corrobora la necesidad de desarrollar una propuesta metodológica para la capacitación de los trabajadores que integre los elementos positivos de los enfoques precedentes y profundice en la evaluación de su impacto para la identificación de las desviaciones del proceso.



La caracterización del proceso de capacitación en la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas ratifica la presencia de limitaciones relacionadas fundamentalmente con la determinación de las necesidades de capacitación y la evaluación de su impacto.

El diseño del procedimiento propuesto sirve de guía para la realización del proceso de capacitación y la medición del impacto de este en los trabajadores de la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas.

La aplicación del procedimiento propuesto para la capacitación de los trabajadores de la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas permite la determinación de las debilidades del proceso mediante indicadores cuantitativos y cualitativos y su integración con la gestión de las competencias laborales y la evaluación del desempeño.

Recomendaciones

1. Aplicar en su totalidad el procedimiento propuesto para la capacitación de los trabajadores de la empresa objeto de estudio, evaluando las demás acciones de capacitación.
2. Socializar los resultados de la investigación en la UCT.

Referencias bibliográficas

Abdala, E. Evaluación de impacto: un reto ineludible para los programas de

capacitación juvenil.

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/apm.htm> [Consultado: 14-07-2011].

Agüero M. (2003). Evaluación del impacto de la capacitación de la Maestría en Dirección de un grupo de directivos empresariales de Ciudad de la Habana. I Taller científico nacional sobre la medición del impacto de la capacitación.

Almaguer L. M. (2002). Impacto del componente Dirección de la Preparación y Superación de Cuadros y su contribución al desempeño directivo. Trabajo de Diploma en opción al grado científico de Master en Dirección. I taller de impacto de la capacitación. Universidad de Holguín. En <http://intranet>.

Aquino C. & Orosco G. M. (s/a) Trabajo de diploma: Diseño de un procedimiento para la evaluación del impacto de la capacitación de los cuadros y sus reservas en el Centro Universitario de Sancti Spíritus José Martí Pérez.

Aquino, J.A.; Vola, R. E.; Arecco, M. J.; Aquino, G. J. (1997). Recursos Humanos. Ediciones Macchi. Argentina. 2da Edición.

Bassas C.D. (2010): La capacitación en los Recursos Humanos en las empresas cubanas" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 125.



<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/aelh.htm> [Consultado: 22/3/2010].

Blake, O. (1997). La capacitación Un Recurso dinamizador de las organizaciones. Ediciones Macchi. Argentina. 2da Edición.

Blanco, F. & Lay, María T., (1998). La Superación Profesional. Factores que conspiran contra el cumplimiento de sus objetivos. En: CTC (ed.): Resúmenes del Tercer Encuentro de Estudios del Trabajo, 24-25 junio. CTC Nacional, Ciudad de la Habana, p. 137.

Cabrera Rodríguez, J. (2003). Seguimiento y evaluación de la capacitación y su impacto en el desempeño individual y organizacional. Artículo en soporte magnético. Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez"

Cabrera, J. A. & Herrera, F. (2003) Seguimiento y Evaluación de un Sistema de Formación y su impacto en el desempeño individual y organizacional. Trabajo presentado en el I Taller Nacional de Medición del Impacto de la Capacitación, 19- 20 febrero. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Matanzas

DATOS DEL AUTOR

Lic. Yuritza Laguarda Pupo

yuritza@ltu.escambray.com.cu

Unidad Comercializadora Territorial Escambray
Las Tunas

Lic. Glency Yaimy Ramírez Ferreiro

glencyrf@ult.edu.cu

Universidad de Las Tunas. Departamento de Ingeniería Industrial. Las Tunas. Cuba. Ingeniera Industrial. Master en Dirección. Profesor asistente.

Artículo de investigación. Resultado de tesis de Maestría

Recibido: 23 de mayo del 2022 Aprobado: 1 junio del 2022. Publicado: 26 de junio del 2022.

Laguarda Pupo, Yuritza / Ramírez Ferreiro, Glency Yaimy (2022). Acciones de Capacitación en trabajadores de la Unidad Comercializadora Territorial Escambray Las Tunas

REGRESAR AL SUMARIO

INVITACIÓN

I Convocatoria

El Centro de Información y Gestión Tecnológica (Ciget) de Villa Clara, perteneciente al Instituto de Información Científica y Tecnológica (Idict), del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (Citma) de la República de Cuba, tiene el placer de convocarlo a participar en la **9na Edición de InterGest Villa Clara 2022**, que sesionará del 18 al 21 de octubre en el Hotel Meliá las Dunas, Cayo Santa María, provincia de Villa Clara, Cuba. Nos acompañará el lema “Conocimiento, Tecnología y Calidad, al servicio de la Competitividad Empresarial”, el que ha sido articulado en los ejes temáticos que centrarán el trabajo de las diferentes modalidades que se desarrollarán en el evento.

Esta edición, tiene entre sus objetivos incentivar el intercambio de experiencias entre empresarios, académicos, innovadores, estudiantes y emprendedores que trabajan por lograr un desarrollo sostenible; promover la gestión innovadora como soporte al desarrollo económico cubano y fomentar la comprensión e implementación de las nuevas políticas de país.

El Comité Organizador les reitera la invitación a participar, esperando que los intercambios de conocimientos que tengan lugar en el marco de las discusiones, se reviertan en el avance de sus respectivos negocios, lo que a su vez redundará en el avance de la economía cubana.

Atentamente,

Comité Organizador.

Para ver todo lo relacionado con el evento, ingrese a:
http://intergestvillaclara.cubagrouplanner.com/es/abstracts/send_abstract_form

Villa Clara 2022

18 al 21 de octubre de 2022

REGRESAR AL SUMARIO