

08

Estrategia del capital humano, con enfoque prospectivo, de la Empresa Agroindustrial Azucarera "5 de septiembre"

Human capital strategy, with a prospective approach, of the Agroindustrial Sugar Company "5 de septiembre"

Madelyn Avilés Cedeño¹

Email: madelin@5sept.azcuba.cu

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1421-6585>

Miguel Suárez Castellá²

Email: miguel.suarez@inicavc.azcuba.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2358-5713>

¹ Empresa Agroindustrial Azucarera "5 de Septiembre", Cienfuegos, Cuba.

² Instituto de Investigaciones de la Caña de Azúcar de Villa Clara (INICA VC). Cuba

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Avilés Cedeño, M.y Suárez Castellá, M. (2024). Estrategia del capital humano, con enfoque prospectivo, de la Empresa Agroindustrial Azucarera "5 de septiembre". *Revista Científica Agroecosistemas*, 12(1),72-81. <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes>

RESUMEN

La agroindustria azucarera cubana está llamada a un profundo proceso de cambio, basado en el redimensionamiento y perfeccionamiento de sus empresas. La realización de estos cambios, con profundas implicaciones económicas y sociales, tiene que estar basado necesariamente en procedimientos científico – técnicos que permitan reducir el margen de error de las decisiones. La producción cañera ha sufrido un declive sostenido en los últimos años, influidos por múltiples factores. La estrategia del país para el sector está dirigida a su recuperación a corto, mediano y largo plazo, donde la proyección del desempeño de los recursos humanos es clave. Toda decisión vinculada a procesos de cambio constituye una de las principales fuentes de empleo del municipio de Rodas y debe ser evaluada desde una perspectiva mucho más abarcadora que el propio ámbito empresarial. Para ello se hacen necesaria las herramientas de la prospectiva estratégica, fundamentalmente el método de escenario para el desarrollo de estrategias con el Capital Humano con actor principal en el cumplimiento de las metas productivas en el futuro. El presente trabajo muestra los resultados preliminares de la aplicación de un procedimiento metodológico para análisis prospectivo del capital humano para la recuperación cañera de la empresa Agroindustrial Azucarera "5 de Septiembre" del municipio de Rodas .

Palabras clave:

Producción cañera, Técnicas prospectivas, Recursos humanos.

ABSTRACT

The Cuban sugar agroindustry is called to a profound process of change, based on the resizing and improvement of its companies. The implementation of these changes, with profound economic and social implications, must necessarily be based on scientific-technical procedures that allow reducing the margin of error in decisions. Sugarcane production has suffered a sustained decline in recent years, influenced by multiple factors. The country's strategy for the sector is aimed at its recovery in the short, medium and long term, where the projection of the performance of human resources is key. Any decision linked to change processes constitutes one of the main sources of employment in the municipality of Rodas and must be evaluated from a much broader perspective than the business environment itself. For this, the tools of strategic foresight are necessary, fundamentally the scenario method for the development of strategies with Human Capital with the main actor in the fulfillment of productive goals in the future. This work shows the preliminary results of the application of a methodological procedure for prospective analysis of human capital for the sugarcane recovery of the Agroindustrial Azucarera "5 de Septiembre" company in the municipality of Rodas.

Keywords:

Sugarcane production, Prospective techniques, Human resources.

INTRODUCCIÓN

Existe un interés, por abordar el estudio de la sostenibilidad en el sector agroindustrial esto se debe al valor estratégico de sus actividades para así garantizar la seguridad alimentaria nacional y local. En los momentos actuales, en los cuales la política es la producción de alimentos se enfoca a nivel municipal, lo que implica acordar un marco propicio para el crecimiento agroindustrial el cual forma parte esencial de una estrategia nacional de desarrollo económico y social sustentable del país.

La producción cañera ha sufrido un declive sostenido en los últimos años, influidos por múltiples factores. La estrategia del país para el sector está dirigida a su recuperación a corto, mediano y largo plazo, donde la proyección del desempeño de los recursos humanos es clave.

En este contexto, la agroindustria azucarera cubana está llamada a un profundo proceso de cambio, basado en el redimensionamiento y perfeccionamiento de sus empresas. La realización de tan trascendentales cambios, con profundas implicaciones económicas y sociales, tiene que estar basado necesariamente en procedimientos científico – técnicos que permitan reducir el margen de error de las decisiones (ANPP, 2021).

Sin embargo, el camino para llegar a esta meta es tortuoso, pues los recientes controles de desempeño de la industria azucarera comprobaron problemas en el comportamiento y la estabilidad de la fuerza de trabajo, de la disciplina y de dirección. También se observó la inexistencia de correspondencia de la tarea diaria de entrega de caña y el anticipo que se paga a los operadores de combinadas, además de la falta de percepción de riesgo por productores del significado de la quema de caña y su sistema de precios en sentido general.

Es evidente que de la forma en que se utilicen y empleen estos recursos dependerá sobremanera que se puedan realmente aprovechar las potencialidades locales para el desarrollo (PADIT,2017) Cuba por las situaciones histórico-concretas se ha caracterizado por aplicar un modelo económico social altamente centralizado en los mecanismos de planificación, dirección y gestión en todos los ámbitos de la actividad económica y social que en ciertos aspectos ha limitado la iniciativa en la gestión territorial, ramal o empresarial, de ahí la importancia que tiene la incentivar en la cultura organizacional de nuestras empresas el rol de su aporte al desarrollo local y territorial.

Adicionalmente, no se ha tenido en cuenta el requerimiento de fuerza laboral para estas acciones de desarrollo local que propicie la conducción acertada de los proyectos de iniciativa de desarrollo local hacia las principales prioridades del municipio. Hay falta de preparación en los análisis realizados con el sector de la agroindustria azucarera, los ingresos que puede este aportar para estimular el incremento de la producción alimentaria, la producción de derivados, la diversificación de la producción, el aporte de la energía, la sustitución de importaciones y la solución de los problemas sociales de la localidad.

Por ello, toda decisión vinculada a procesos de cambio en una empresa que constituye una de las principales fuentes de empleo del municipio de Rodas debe ser evaluada desde una perspectiva mucho más abarcadora que el propio ámbito empresarial (Ambrosio, 1997; Álvarez, 2020)

Para ello se hacen necesarias las herramientas de la prospectiva estratégica, fundamentalmente los métodos algebraicos de evaluación de campos de fuerza entre los actores de un proceso de cambio y los objetivos que dicho proceso persigue. En correspondencia con lo planteado, el presente trabajo muestra los resultados iniciales de la prospectiva estratégica de los recursos humanos para la recuperación cañera en la empresa agroindustrial azucarera "5 de Septiembre "

Materiales y métodos

Descripción detallada de los recursos humanos Empresa Agroindustrial Azucarera "5 de Septiembre "

La Empresa Agroindustrial Azucarera "5 de Septiembre" cuenta con 565 trabajadores, con una composición de cargos que se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Estructura de la plantilla de la Empresa Agroindustrial Azucarera "5 de Septiembre".

Categoría ocupacional	Plantilla cubierta	De ellos mujeres
Obreros	351	34
Técnicos	88	51
Administrativos	12	4
Servicio	81	35
Cuadros	33	8
Total	565	132

Fuente: Elaboración propia

Según nivel escolar la empresa cuenta con 46 de nivel superior, 258 técnico medios, 43 obrero calificados, 165 de nivel medio, 51 de bachiller y 2 con menos de sexto grado, a tendiendo a la raza 464 trabajadores blancos, 38 negros y 63 mestizos.

La empresa cuenta con once Unidades Productoras Cañeras de ellas siete Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC) y 4 Cooperativas de Producción Agropecuarias (CPA) con un balance de fuerza desglosado según se muestra en la tabla 2

El anticipo salarial es un aspecto que distingue sustancialmente a los cooperativistas de las organizaciones que remuneran el trabajo mediante el pago de salario, cumple el principio que dio lugar a la formación de las cooperativas donde el pago del trabajo se asocia al resultado final. El Anticipo es un adelanto de los ingresos que el cooperativista debe recibir al final del ciclo productivo y constituye una forma de retribución periódica por la labor que realiza, de forma tal, que se garantice un ingreso que le permita atender sus necesidades básicas. El anticipo diario y utilidades al cierre de junio del 2023 se muestra en la tabla 3.

Tabla 2. Balance de la fuerza unidades productoras cañeras Empresa Agroindustrial Azucarera "5 de Septiembre".

Unidad Productora	Socios Actuales	De ellos :								Cuantos cobran por:						Indirectos		Directos	
		Fijos	Contratos	Mujeres	Jóvenes de 30 años o menos	Con menos de 9no grado	Con 9no grado más	Técnicos Medio	Univer sitario	Direcc	CVP	Maq.	Aropec	Caña	Serv	Trab	%	Trab	%
UBPC																			
Turquino	109	98	11	15	15	24	50	30	5	7	3	5	8	84	2	12	11	97	89
Cartagena	95	78	17	8	14	19	55	20	1	11	6	5	15	53	5	22	23	73	77
Ciruela	79	61	18	19	10	15	51	12	1	8	2	8	6	53	2	12	15	67	85
Carrasco	129	111	18	19	20	29	68	29	3	8	3	5	1	110	2	13	10	116	90
Margarita	110	105	5	11	9	32	61	13	4	10	2	11	11	67	9	21	19	89	81
Dolores	122	113	9	14	14	28	89	3	2	7	3	4	7	97	4	14	11	108	89
Diamante	63	28	35	10	5	30	25	7	1	5	4	5	3	46		9	14	54	86
Total UBPC	707	594	113	96	87	177	399	114	17	56	23	43	51	510	24	103	15	604	85
CPA																			
24 de Febrero	91	83	8	13	16	20	64	6	1	7	2	5	12	64	1	10	11	81	89
A. Goitzolo	76	57	19	10	23	39	32	4	1	5	1	4	9	55	2	8	11	68	89
26 de Julio	82	62	20	14	15	27	47	5	3	6	2	4	20	49	1	9	11	73	89
Salvador Herre	87	76	11	12	20	18	61	8	0	10	4	6	12	51	4	18	21	69	79
Total CPA	336	278	58	49	74	104	204	23	5	28	9	19	53	219	8	45	13	291	87
TOTAL U/P	1043	872	171	145	161	281	603	137	22	84	32	62	104	729	32	148	9	895	57

Fuente: Elaboración propia

Tabla.3. Anticipo diario y Utilidades al Cierre de junio/30.

UPC	Tonelada Molible Plan 2022/2023	(Tn . 213,14) Anticipo creado	Cant. de Trabaj. en caña	Anticipo por Trabaj. Diario	Anticipo Medio Actual	% de las utilidades que se repartieron	Promedio ganancias repartidas Junio/30 por trabajador
UBPC							
Turquino	816.8	174095	109	85	105	75	12631
Cartagena	508.3	108348	95	69	118	0	0
Carrasco	1296.0	276225	129	175	134	80	14394
Ciruela	981.4	209184	79	87	140	0	0
Margarita	1908.4	406752	110	120	175	87	126138
Dolores	1549.2	330201	122	110	202	90	66163
Diamante	496.5	105822	63	88	160	90	17376
Total UBPC	7556.7	1610627	707	104	147	85	49297
CPA							
24 de Febrero	1040.9	221866	91	101	151	100	20624
Goitzolo	575.4	122647	76	85	107	70	2450
26 de Julio	543.1	115765	82	70	81	90	11762
Salvador Herrera	485.8	103548	87	54	61	0	0
TOTAL CPA	10202.0	2174452	336	78	100	86	12159
Total	17758.7	3785079	1043	95	130	171	37472

Fuente: Elaboración propia

Procedimiento general para el análisis prospectivo

En correspondencia con los objetivos del trabajo, el cual se enfocará al análisis prospectivo del Capital Humano en la recuperación cañera de la Empresa Agroindustrial Azucarera "5 de Septiembre", a la disponibilidad de las informaciones y recursos, así como por las ventajas en

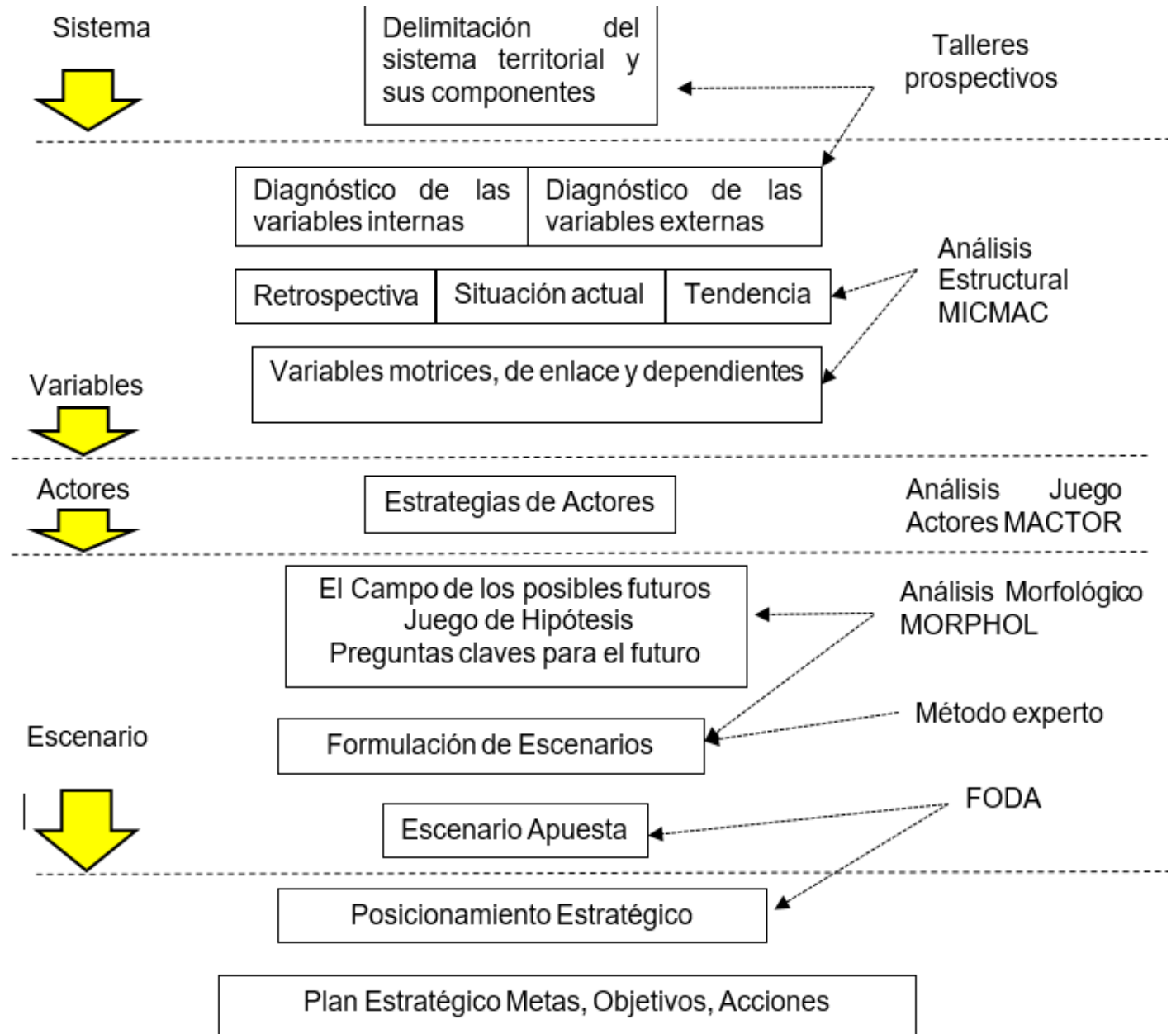
su aplicación, el presente trabajo desarrollara el método de escenarios en el objeto de estudio, en particular mediante el análisis estructural (Fariás,2014; Castillo, 2020). El procedimiento general que se aplicara constituye una versión a lo descrito por Godet, 2007 y Baena,2019, dado por el enfoque directo hacia el desempeño de los

recursos humanos para alcanzar los objetivos propuestos . El mismo se muestra en la Figura 1. Este procedimiento contempla las etapas que a continuación se describen

ETAPA 0: Preparación previa. Creación del grupo de reflexión (analistas prospectivos). Debe definirse a nivel directivos de la empresa

- Definición del problema a abordar
- Horizonte de análisis (Interrogantes a despejar): Qué escala territorial?; Qué clientes o usuarios?; Qué oferta o servicios?; Qué objetivos?; Qué horizonte?; Con qué plazo se cuenta?; Con qué presupuesto se cuenta?; Listado sobre temáticas a ser analizadas

Fig. 1. Procedimiento general para los análisis prospectivos.



Fuente: Elaboración propia

ETAPA 1: Definición del sistema. Documento que explica y fundamenta el sistema a analizar o el problema a abordar, lo que se deben discutir y aprobar en Taller de reflexión con los miembros del Grupo de Reflexión. Para esto último debe: delimitar el problema a abordar, establece marco de trabajo, condiciona el objeto de análisis, define el potencial universo de participantes, prevé posibles conflictos, acota ámbitos de acción futura.

Así como, debe definir la Línea de base a través de: entrevistas a actores relevantes, investigación de expertos, información secundaria, delimitación del sistema o problema a resolver, análisis causas-efecto.

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

Este documento aborda la Imagen del estado actual del sistema:

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

ETAPA 3: Definición de variables. Se elabora documento con Lista homogénea de variables internas y externas del sistema considerado. La experiencia demuestra que

esta lista no debe exceder el número de 70-80 variables y que es la base para definir un documento las Ficha de Variables describiendo factores explicativos de la evolución, tendencias o rupturas, el cual debe analizarse en Taller de reflexión

Este Taller debe precisar: identificar variables del sistema; variable es aquel factor cuya evolución fue gravitante; es gravitante; puede ser gravitante en el comportamiento de un sistema y se clasifican por categorías; económica; social –cultural; científico-tecnológica; ambiental; político-administrativa; normativo-jurídica; otras

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

Resultados y discusión

Los principales resultados preliminares de la aplicación del procedimiento prospectivo de los recursos humanos para la recuperación cañera en la Empresa objeto de estudio se muestra a continuación:

Etapa 0: Preparación previa

Los analistas prospectivos que estarán en el Grupo de reflexión para el desarrollo del trabajo se muestran en la Tabla 4

El problema a estudiar consiste en la definición de la estrategia prospectiva del empleo de la fuerza laboral disponible en el municipio de Rodas contribuir a la recuperación cañera de la Empresa Agroindustrial Azucarera “5 de Septiembre”

El horizonte de análisis del método prospectivo aplicado es las formas productivas y productores cañeros de la Empresa objeto de estudio

Tabla 4. Miembros del grupo de reflexión para el análisis prospectivo.

NOMBRES Y APELLIDOS	RESPONSABILIDAD
Julio César Chiang González	Director General EAA 5 de Septiembre
Yaimisel Martínez Leyva	Director Adjunto EAA 5 de Septiembre
Nelson Luis Marchena Placeres	Director Económico EAA 5 de Septiembre
Abdel Madrazo Sosa	Director de Inversiones EAA 5 de Septiembre
Lisandra Morfa Sosa	Director Comercialización y Compras EAA 5 de Septiembre
Santa D Cabrera Gutiérrez	Jefe Grupo de empleo y salario EAA 5 de Septiembre
Yanet Calvo Fernández	Jefe de grupo de Cuadro EAA 5 de Septiembre
María Emilia Guillen Cabrera	Especialista “B” GRH EAA 5 de Septiembre
Yolanda C. Riso Aldama	Especialista “B” GRH EAA 5 de Septiembre

Fuente: Elaboración propia

El listado sobre temáticas generales a ser analizadas se muestra a continuación: el desempeño de los productores cañeros, técnicos y directivos en términos de productividad, aprovechamiento de la jornada laboral y la asistencia al trabajo, motivación y estimulación salarial entre los productores cañeros, técnicos y directivos; demandas

de personal y el nivel de experiencia laboral en estas funciones

Etapa 1: Definición del sistema

El Grupo de Reflexión definen en taller de trabajo los siguientes aspectos

- La línea base es el año 2023 y el periodo 2023 – 2030 el análisis prospectivo.
- El sistema de trabajo a emplear por el grupo será esencialmente mediante la técnica de grupo y aplicando tormentas de ideas, análisis de informaciones sobre los informes del estado de las áreas cañeras, rendimientos, desempeño de los trabajadores y los indicadores de recursos humanos de la empresa.

Los resultados de esta técnica permitieron elaborar el diagrama de causa y efecto que se muestra en la Figura 2

Etapa 2: Análisis crítico del sistema de recursos humanos y caracterización del agro-ecosistema de la EAA "5 de septiembre"

2.1 Análisis crítico del sistema de recursos humanos

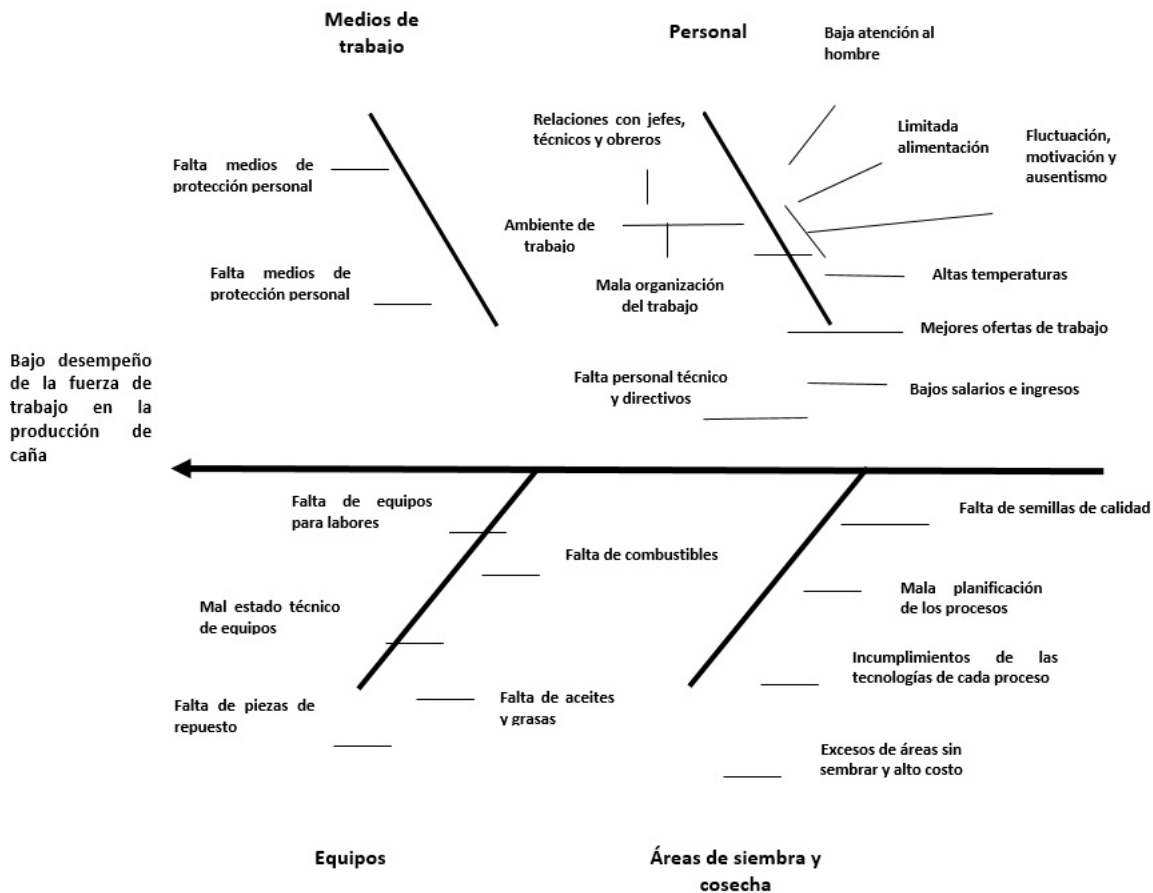
Para balancear la situación actual y luego de caracterizar de la empresa, se determinó realizar el diagrama de causa y efecto (Fernández, 2019). Con ese objetivo se realizaron talleres de expertos, a través de los cuales y

con la técnica de tormenta de ideas, se seleccionó por consenso cada una de las variables predominantes.

Como complemento de la técnica anterior el grupo de reflexión procedido a definir la matriz DAFO sobre la situación actual referido al bajo desempeño de la fuerza de trabajo en la producción cañera (Cuesta,2002; González, 2019; Santos, 2021) y derivada de la misma las matrices de factores internos (MEFI) y de factores externos (MEFE) (tablas 5 y 8).

La relación entre los valores ponderados entre las matrices MEFI y MEFE sirven de base para la definición de estrategias de desarrollo recomendadas como se muestra en la figura 3.

Tabla 5. Matriz de ponderación otorgada a los factores internos (oportunidades y debilidades) de la matriz DAFO (MATRIZ MEFI).



Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Matriz de ponderación otorgada a los factores externos (oportunidades y amenazas) de la matriz DAFO (MATRIZ MEFE).

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
1. Incremento de las inversiones	0,08	3,5	0,28
2. Producción de Materiales de la construcción.	0,03	1,5	0,045
3. Proyecto de Mini – Industria.	0,04	1,3	0,052
4. Consejo de Dirección competente con edad media 45 años.	0,05	1,5	0,08
5. Grandes extensiones de tierras fértiles para la producción de caña, cultivos varios y el incremento de la ganadería.	0,1	3,5	0,35
6. Presencia en el municipio de una Sede Universitaria.	0,03	1,5	0,045
7. Participación del municipio en los proyectos de desarrollo de la Empresa	0,05	2	0,1
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
1. Poco desarrollo cañero y agropecuario.	0,1	3,5	0,35
2. Bajo nivel educacional en los trabajadores directo a las atenciones culturales a la caña.	0,05	2	0,1
3. El rendimiento cañero no cubre la norma potencial del ingenio.	0,1	3,5	0,35
4. La producción alimentaria no cubre las demandas de la empresa ni el territorio.	0,05	2,5	0,125
5. Limitaciones en la transportación de los obreros y pasajeros.	0,05	2,5	0,125
6. Migraciones negativas, tanto internas como externas.	0,08	3,5	0,28
7. Falta de medios y equipos para las atenciones culturales a la gramínea.	0,08	3,5	0,28
8. Mal estado de los viales y caminos cañeros.	0,05	3,5	0,175
9. Pocas ofertas y baja calidad del servicio gastronómico	0,05	3,5	0,175
10. Rechazo del personal desvinculado a las actividades agrícolas	0,06	4	0,24
TOTAL	1		3,15

Fuente: Elaboración propia

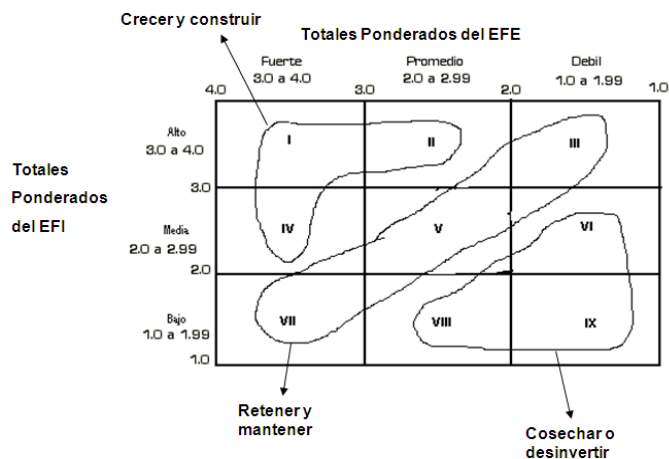
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
1. Incremento de estimulación al hombre con la aplicación de sistemas de pagos novedosos y el Decreto Ley 87.	0.10	1	0,1
2. Desarrollo de proyectos para bienestar de la población.	0.08	0,8	0,064
3. Política estatal de desarrollo agropecuario.	0.05	1	0,05
4. Proyectos de nuevas inversiones de la empresa	0.10	1	0,1
5. Incremento de estimulación al hombre con la aplicación de sistemas de pagos novedosos y el Decreto Ley 87.	0.15	1	0,15
AMENAZAS	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
1. Situación geográfica desfavorable.	0,1	3,5	0,35
2. Fluctuación de la fuerza de trabajo calificada.	0,15	3,5	0,525
3. Alta emigración.	0,08	3	0,24
4. Situación socio económica desfavorable en el Consejo Popular 5 de septiembre.	0,09	3	0,27
5. Alto potencial de delitos e ilegalidades.	0,1	3,5	0,35
TOTAL	1		2,199

Fuente: Elaboración propia

La Empresa Agroindustrial Azucarera "5 de Septiembre" está en condiciones de RETENER Y MANTENER lo que dispone en la actualidad, porque el valor de la MEFI es elevado (por la presencia de muchas debilidades e igual que MEFE (por la presencia de fuertes amenazas). En correspondencia con lo anterior, la Empresa se deben definir un grupo de estrategias de trabajo encaminadas a desarrollar:

- Estrategias F - D (para convertir las debilidades en fortalezas)
- Estrategias F - O (para aprovechar las oportunidades mediante mis fortalezas)

Fig. 3. Estrategias de desarrollo recomendadas por la relación entre los valores ponderados entre las matrices MEFI y MEFE.



Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Matriz de influencias directas entre las variables.

	1.TEXT	2.ADMON	3.BAJL	4.DLB	5.BPD	6.BNPAC	7.BETI	8.LFF	9.FLL	10.IEMG	11.CLIMA	12.CSFL
1.TEXT	0	2	2	3	2	1	2	0	1	1	0	2
2.ADMON	2	0	3	3	3	1	2	3	2	1	0	1
3.BAJL	2	3	0	3	3	3	2	3	2	1	2	2
4.DLB	3	3	3	0	3	2	2	2	3	1	0	3
5.BPD	2	3	3	3	0	3	2	2	3	1	3	2
6.BNPAC	1	1	3	2	3	0	3	1	2	2	0	3
7.BETI	2	2	2	2	2	3	0	2	1	1	0	1
8.LFF	0	3	3	2	2	1	2	0	2	2	0	2
9.FLL	1	2	2	3	3	2	1	2	0	2	1	2
10.IEMG	1	1	1	1	1	2	1	2	2	0	0	2
11.CLIMA	3	0	2	0	3	0	0	0	1	0	0	0
12.CSFL	2	1	2	3	2	3	1	2	2	2	0	0

Fuente: Elaboración propia

Etapa 3: Definición de variables

Para la realización de esta etapa el grupo de experto desarrolló un taller de reflexión para la definición de las variables a considerar y correspondencia con el objetivo del estudio.

Los resultados son:

1. Tradición y experiencia de los trabajadores (TEXT).
2. Deficiente administración de Dirección en la Empresa Agroindustrial Azucarera (ADMON).
3. Bajo aprovechamiento de la jornada laboral (BAJL).
4. Desmotivación Laboral (DLB)
5. Baja productividad (BPD)
6. Bajo nivel de preparación académica (BNPAC)
7. Baja explotación de Tecnología instalada (BETI)
8. Limitadas fuentes de financiamiento (LFF).
9. Incremento de la Fluctuación laboral (FLL).
10. Incremento de la emigración (IEMG)
11. Altas temperaturas (CLIMA).
12. Competencias con otros sectores fuerza laboral (CSFL).

Con la ayuda del software MICMAC (Garza,2020; Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia (2021), se elaboró la matriz de influencias directas (tabla 7)

Etapa 4: Análisis estructural

La figura 4 muestran el plano de influencias de la dependencia directas potenciales de las variables, donde se puede observar que las variables ADMON, BAJL, BPD, BNPAC y BETI son las de mayor peso, mostrándose la

relación entre BAJL y ADMON ellas como la influencia más importante, lo cual puede evidenciarse en la figura 5

En las figuras 6 y 7 se muestran las relaciones e influencias entre las variables indirectas

Fig. 4. Mapas de relaciones directas entre las variables

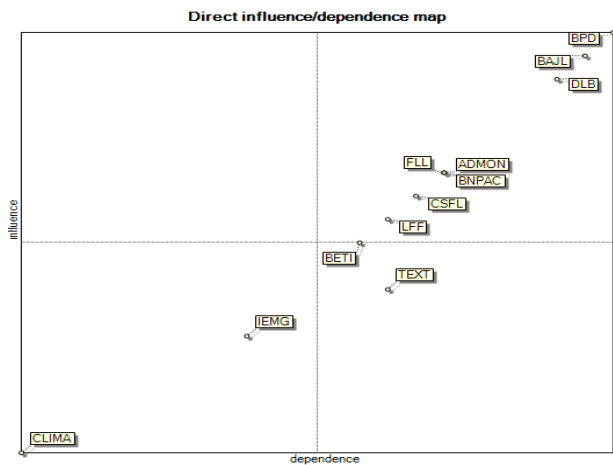


Fig. 5. Influencias de las relaciones directas

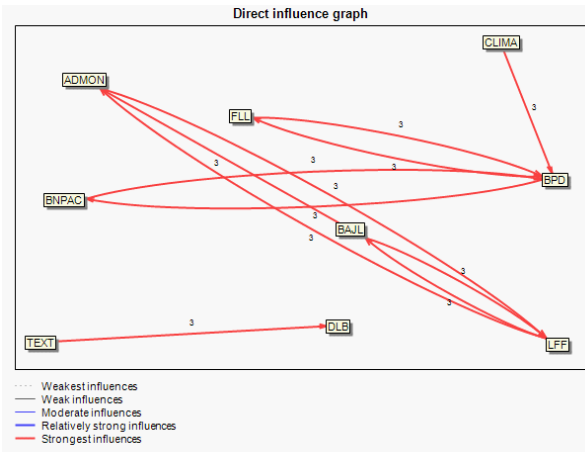


Fig. 6. Mapas de relaciones indirectas entre las variables

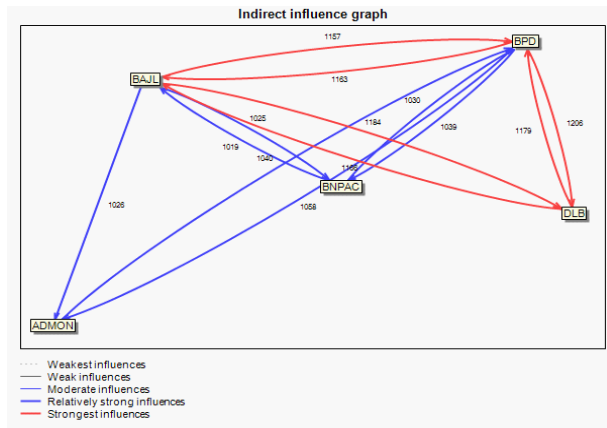
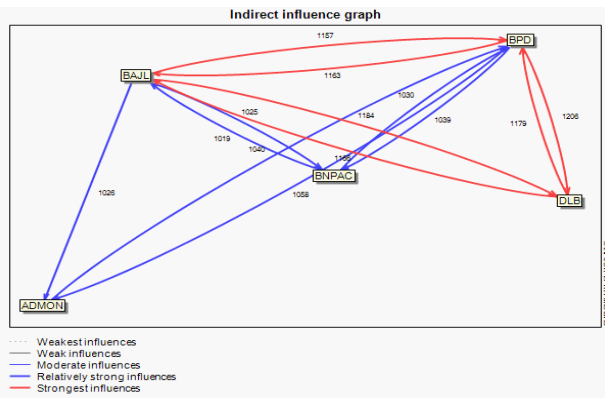


Fig. 7. Influencias de las relaciones indirectas



Fuente: Elaboración propia

Por todo ello se definen:

Variables Claves

1. Deficiente administración de Dirección en la Empresa Agroindustrial Azucarera (ADMÓN)
2. Bajo aprovechamiento de la jornada laboral (BAJL).
3. Baja productividad (BPD)
4. Bajo nivel de preparación académica (BNPAC).
5. Baja explotación de Tecnología instalada (BETI).

Escenario Futuro:

Hipótesis

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

1. H1: Se logra cumplir con el balance de área y se incrementan los rendimientos agrícolas lo cual permite un mejor aprovechamiento de la jornada laboral de los productores cañeros y por ende en sus ingresos salariales

2. H2: Mediante la integración con otras empresas, la universidad y otras entidades científicas se eleva la capacidad de los cuadros en el proceso de la toma de decisiones lo que contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa
3. H3: El aprovechamiento de maquinaria y la jornada laboral proporcionará un incremento productivo que permitirá aumentar los rendimientos agrícolas,
4. H4: La entrada de los insumos necesarios permitirá lograr los incrementos productivos necesarios para lograr satisfacer la demanda de un mercado insatisfecho

Conclusiones

- La recuperación cañera requiere de un análisis prospectivo y estratégico donde el elemento centro, es el recurso humano y su desempeño, a la vez considerar las potencialidades de la localidad de Rodas como parte de la integración de la empresa y el municipio.
- El trabajo muestra las cinco variables claves de desempeño de los recursos humanos, debidamente interrelacionados, para la recuperación cañera derivados de las técnicas prospectivas.
- Los cuatro escenarios futuros a considerar representan líneas de desarrollo que sirven de base para la proyección estratégica para alcanzar la recuperación cañera garantizando la solución de los principales problemas existentes en la actualidad.

Referencias Bibliográficas

Álvarez Mederos, P. (2020). «Pensamiento prospectivo. Una aproximación desde la historia de la ciencia económica», < Una aproximación desde la historia de la ciencia económica», HYPERLINK “http://leyderodriguez.blogspot.com/2013/01/pensamiento-prospectivo-una_30.html” \t “_blank” http://leyderodriguez.blogspot.com/2013/01/pensamiento-prospectivo-una_30.html > [7/11/2015]. [Links]

Ambrosio, E. (1997). *Prospectiva y estrategia. Reflexión para la acción. Teoría y práctica para la construcción de escenarios. Memorias del Seminario Latinoamericano de Gestión Tecnológica*, 182.

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

Baena Paz, G. (2019). «Planeación prospectiva estratégica. Teoría, metodología y buenas prácticas en América Latina», < Teoría, metodología y buenas prácticas en América Latina», HYPERLINK “mhtml:file://C:\Users\User\Desktop\TESIS%20MAESTRIA\Yadiel%20Tesis\La%20capacitación%20y%20la%20calidad%20directiva.%20Un%20enfoque%20prospectivo.mhtml!https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp.../08/Libro-PPE_interactivo1.pdf” \t “_blank” https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp.../08/Libro-PPE_interactivo1.pdf > [7/11/2017]. [Links]

Castillo, A. (2020). *Decisiones estratégicas fomentadas en estudios del futuro*. Cienfuegos: UniversoSur. doi:978-959-257-578-3

PADIT. (2017). *Guía metodológica para las estrategias municipales: ANPP*. Cuba

Cuesta, A. (2002). *Gestión del conocimiento. Análisis y proyección de los recursos humanos*, Editorial Academia.

Farías Peña, Rocío Vanessa. (2014). *La Prospectiva y sus métodos procedimentales para la anticipación del futuro*. *Confines de Relaciones Internacionales y Ciencia Política*, vol. 12, núm. 22, enero-mayo. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México

Fernández, M. (2019). *Estrategia y filosofía para alcanzar la calidad total y el éxito en la gestión empresarial*. En */s.a/, Prospectiva tecnológica, Gestión Tecnológica y competitividad: Academia*.

Garza, V. (2020). «El uso del método MICMAC y MACTOR análisis prospectivo en un área operativa para la búsqueda de la excelencia operativa a través del Lean Manufacturing», < Cortez (2011): «El uso del método MICMAC y MACTOR análisis prospectivo en un área operativa para la búsqueda de la excelencia operativa a través del Lean Manufacturing», HYPERLINK “<http://eprints.uanl.mx/12560/1/A6.pdf>” \t “_blank” <http://eprints.uanl.mx/12560/1/A6.pdf> > [7/11/2017]. [Links]

Godet, B. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Cuaderno nº 20. Segunda edición PROSPEKTIKER Parque empresarial de Zuatzu- Edificio Uru-mea

González-Alvarez, R., Estévez, G. T., Armas, M. P. D. & Izquierdo, N. V. (2019). *Diseño de un procedimiento para realizar el autocontrol del sistema de gestión integrado de capital humano*.

Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia. (2021). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*, Barcelona.

Santos, A. C. (2021). *Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación*. *Revista Venezolana de Gerencia No 8*