

Propuesta de plan de capacitación para directivos y productores de la empresa agropecuaria del oeste

Proposed Training Plan for Managers and Producers of the Western Agricultural Enterprise

Alex Molina Pérez¹, Jonathan Adrián Valdés Rodríguez², Juan Fermín González Loza³

¹ Universidad de Artemisa, Cuba. alemoly24@gmail.com

² Universidad de Artemisa, Cuba. jomathanadrianrodriguez@gmail.com

³ Universidad de Artemisa, Cuba. fermin@uart.edu.cu



PARA CITAR ESTE ARTÍCULO

Pérez correo, A. M., Valdés Rodríguez, J. A., & González Loza, J. F. (2025). Propuesta de plan de capacitación para directivos y productores de la empresa agropecuaria del oeste. *Alternativas*, 26(1), 37–42. <https://doi.org/10.23878/alternativas.v26i1.467>

DOI

<https://doi.org/10.23878/alternativas.v26i1.467>

CORRESPONDENCIA

alemoly24@gmail.com



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Av. Carlos Julio Arosemena, Km 1,5. Guayaquil, Ecuador
Teléfono: +593 4 380 4600
Correo electrónico: revista.alternativas@cu.ucsg.edu.ec
Web: www.ucsg.edu.ec



© The Autor(s), 2025

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. To view a copy of this license visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

Propuesta de plan de capacitación para directivos y productores de la empresa agropecuaria del oeste

Proposed Training Plan for Managers and Producers of the Western Agricultural Enterprise

Alex Molina Pérez¹, Jonathan Adrián Valdés Rodríguez², Juan Fermín González Loza³

¹ Universidad de Artemisa, Cuba. alemoly24@gmail.com

² Universidad de Artemisa, Cuba. jomathanadrianrodriguez@gmail.com

³ Universidad de Artemisa, Cuba. fermin@uart.edu.cu

RESUMEN

El trabajo que se presenta centra su esencia en la propuesta de un plan de capacitación para la Empresa Agropecuaria del Oeste (EAO) ubicada en el municipio de Guanajay, con la aplicación de un diagnóstico donde se utilizan métodos empíricos de investigación con el objetivo de recoger las necesidades de capacitación de forma conjunta de manera que cumpla con las exigencias de la capacitación en la contemporaneidad de nuestro país, donde es una prioridad el aseguramiento de la soberanía alimentaria.

PALABRAS CLAVE

Capacitación-Soberanía alimentaria.

ABSTRACT

The core of this study is the proposal of a training plan for the Western Agricultural Company (EAO) located in the municipality of Guanajay. It involves a diagnostic assessment using empirical research methods to identify collective training needs, ensuring they meet the contemporary training requirements of our country, where ensuring food sovereignty is a priority.

KEYWORDS

Training, Food sovereignty.

Introducción

El plan de capacitación persigue como objetivo general la superación de directivos y productores que pertenecen a la Empresa Agropecuaria del Oeste (EAO) que redunde en el incremento de la producción sostenible de cultivos varios en las fincas de la unidad empresarial de base de agricultura urbana, suburbana y familiar, ubicadas en el municipio Guanajay, mediante acciones integradoras que fomenten la investigación, desarrollo e innovación.

El objetivo general es Diseñar un plan de capacitación para los directivos, funcionarios y productores de EAO del municipio Guanajay, provincia de Artemisa.

Entre los objetivos específicos se encuentran. Contribuir a la mejora del desempeño de los recursos humanos de las fincas para la producción de cultivos varios, en términos de sostenibilidad, eficiencia, competitividad, calidad y sustentabilidad; desarrollar el uso eficiente de los recursos genéticos de especies de plantas y microorganismos, en armonía con el medio ambiente. perfeccionar la producción y certificación de semilla de alto valor genético, fisiológico y sanitario; fomentar el desarrollo de cultivos con alto valor nutricional; protección de las plantas que evite la introducción de plagas y enfermedades exóticas y al perfeccionamiento de los sistemas de vigilancia y manejo de las existentes.

Desarrollo

Aplicación de los resultados de la Determinación de Necesidades de Capacitación (DNC)

Para la realización de la DNC se planificaron cuatro etapas:

- Primera Etapa: Investigación dirigida a las fuentes primarias, el plan de desarrollo individual, que posibilita detectar los problemas individuales y su influencia en la organización, además de las características de los trabajadores. Para ello se aplicaron encuestas, entrevistas, observación de los consejos de dirección, análisis de informes, evaluaciones. Esta etapa demuestra el estado real y hacia dónde queremos ir; el estado deseado, además de tener en cuenta los lineamientos del estado, gobierno y la propia organización.
- Segunda etapa: Comparación que permite establecer semejanzas y diferencias; partiendo de los criterios que se asume en la organización.

- Tercera etapa: Análisis de la brecha. Se entiende por brecha lo que le falta al directivo, funcionario, trabajador para lograr el estado deseado, lo que constituye una necesidad de capacitación, partiendo de los problemas que se derivan y se comparan, que como resultado permiten determinar los problemas propiamente de capacitación y los que no lo son. Incide la experiencia de los que realizan la DNA.
- Cuarta etapa: Valoración de los problemas que van a ser resueltos por la capacitación. El objetivo es identificar las características de la Empresa Agropecuaria del Oeste (EAO) por parte de los directivos y funcionarios que se desempeñan en la organización.

Para el trabajo con la DNC los autores diseñaron la siguiente encuesta:

Identifique las características de su organización marcando con un número de 1 a 3 las opciones que se manifiestan

PREGUNTAS	1	2	3
Las personas acostumbran hacer las cosas bien			
El crecimiento es rentable y sostenido			
Se anticipan las necesidades de los clientes			
El cambio se planea y se dirige			
Las personas se sienten orgullosas de trabajar aquí			

Se combina la encuesta con un test de clima sociopsicológico basado en las siguientes interrogantes para que marquen con una equis (X)

Me gusta actuar:

- Amistosamente.
- Apoyar a los demás.
- Rápidamente.
- Como sea más apropiado en cada ocasión.

Las personas me ven como una persona:

- Que da consejos y confiable.
- Segura de sí misma, que toma la iniciativa y actúa.
- Sistemática, entusiasta que se adapta a la situación.
- Apática y desinteresada.

Si me encuentro en oposición o desacuerdo:

- Apelo al sentimiento de justicia y legalidad.

- __ Trato de ser más listo que ellos y manio-
brarlos.
- __ Vuelvo a tratar o abro una nueva trinchera
u otro punto de vista.

En la mayoría de las situaciones que se presen-
tan me gusta:

- __ Moverme hacia delante con orgullo.
- __ Tomar el control de la situación y alcanzar
las metas.
- __ Ser sistemático, pensar de forma lógica y
sólida.
- __ Ganarme a las personas insistiendo y
convenciendo.

Cuando estoy en mi peor momento soy:

- __ Sumiso.
- __ Agresivo y dominante.
- __ Terco y retraído.
- __ Superficial e infiel.

Quiero que me vean como una persona:

- __ Fiel.
- __ Competente y activo.
- __ Cuidadosa y lógica.
- __ Flexible y comprensiva.
- __ Problemática y obstinada.

Para los productores se aplicó la Técnica Tengo,
Quiero, No quiero. Con el objetivo de lograr un
acercamiento a los productores para extraer
sus necesidades para el aseguramiento de la
alimentación.

	NO QUIERO	QUIERO
Tengo	Escasez de fuentes hídricas	Instalación de redes hídricas
	Seguir utilizando las técnicas que no generan eficiencia	Bioplaguicidas y productos biológicos en la agricultura
	Enfermedades y plagas	Conocimientos de las plagas y enfermedades que más se presentan en el territorio
	Quiero	No quiero
No tengo	Uso de las técnicas de agroecología	Utilizar solamente abonos orgánicos
	Semillas de alta calidad	Incumplimientos en los envíos
	Conocimientos de buenas experiencias en la seguridad alimentaria	Cursos teóricos

Los resultados obtenidos con el análisis de los
métodos del nivel empírico demostraron que
existen: incoherencias en la labor de los directi-
vos que utilizan métodos de dirección centrados
en el ordeno y mando, desconocimiento de las
funciones de dirección, con énfasis en la plani-
ficación y el control, poca sistematicidad en el

intercambio con los productores, no participan
directamente en las actividades productivas en
las áreas de siembra.

En los resultados de los productores se con-
nota el interés por aprender las técnicas de la
agricultura agroecológica, carencia de redes
híbridas que conspiran con la eficiencia en la
producción, desinterés en el intercambio de
buenas prácticas dados por la experiencia de
campesinos interesados en servir a la población
y piden cursos teóricos-prácticos que propicien
el intercambio.

Estos objetivos están estrechamente
vinculados con los objetivos del programa de
capacitación, y entre los principales resultados
esperados se encuentran:

- Determinación de las causas y condi-
ciones que inciden en la producción de
cultivos varios en las fincas.
- Identificación de las demandas tecnoló-
gicas para la producción de cultivos va-
rios; tecnologías, productos y procesos
validados que optimicen el uso y consu-
mo de insumos y materias primas.
- Elaboración de un plan de capacitación
a los productores agrícolas y los dirigen-
tes; creadas las colecciones de especies
de plantas y microorganismos de interés
económico y social, que garanticen la
preservación y disponibilidad de los
fondos genéticos.
- Fortalecimiento de los Sistemas de
Vigilancia y Alerta Temprana para la sa-
nidad vegetal; diseñada y validada por
los sistemas de gestión ambiental para
la producción de cultivos varios.
- Aplicar sistemas informáticos y auto-
matizados en la producción de cultivos
varios.

Plan de capacitación para los directivos y productores

La capacitación como proceso contribuye al
mejoramiento del desempeño profesional de los
recursos humanos. Los trabajadores agrícolas
tienen como una de sus prioridades la seguri-
dad alimentaria de la ciudadanía, esto exige su
preparación para el éxito de su misión.

Al respecto Díaz Canel señala:

Intercambiemos abiertamente entre todos,
vamos a generar ideas, consensos, vamos a
identificar oportunidades, que la tenemos,
vamos a identificar reservas y vamos a nu-

Acciones de capacitación para directivos:

OBJETIVOS	ACCIONES	PLAZO	RESPONSABLES
Explicar la necesidad del mejoramiento de la gestión de los directivos.	-Determinación de la DNC de los directivos. -Intercambio con los directivos para la socialización de las DNC -Taller sobre Clima Organizacional:	Mayo/26	Dpto. de RH de la EAO y Sub. de C y T CUM
	Esencia del clima organizacional desde el punto psicológico. -Las técnicas de dirección como soporte de la gestión en la agricultura.	Junio/26	Directivos Profesores del CUM
	-Elaboración de memorias sobre el taller. Charla sobre la subversión ideológica	Junio (2 quincena) 2026	Sub. de C y T CUM Dr. C. Enrique Garcés
Fundamentar la importancia del uso eficiente de los recursos genéticos de especies de plantas y microorganismos, en armonía con el medio ambiente.	-Adiestramiento sobre los presupuestos de la agroecología: -Clase práctica sobre la selección de semillas -Intercambio de experiencias sobre la armonía naturaleza-hombre. Conversatorio sobre la rotación de suelos y riego	Julio/26	Directivos Dr. C René Pablo Capote López Dr.C René P Capote
Perfeccionar las técnicas de producción y certificación de semillas de alto valor genético, fisiológico y sanitario.	Entrenamiento sobre las técnicas de producción de semillas de alto valor genético. Clase práctica sobre la selección y producción de semillas. Presentación de buenas prácticas en Cuba y en países de América Latina.	Julio/26 2. quincena	Directivos Profesor Alex Molina Pérez y Estudiante Jonathan Adrián Valdés Rodríguez
Intercambiar experiencias sobre el Asociativismo Municipal	Taller sobre las prácticas de asociaciones vanguardias en el municipio Guanajay	Septiembre 2026	Directivos Técnico Alberto Brito, Profesor Juan Fermín González Loza
Exponer experiencias relacionadas con la seguridad alimentaria	Evento sobre buenas prácticas de la seguridad alimentaria en la localidad. Presentación de los trabajos de los estudiantes de la carrera de Comunicación Social relacionados con campañas publicitarias.	Octubre 2026	Directivos y estudiantes universitarios. comisión científica

trirnos todos de energía para poder avanzar y consolidar lo que hemos venido haciendo y lo mucho que tenemos todavía por hacer. (Díaz Canel, 2021, p.4).

Este llamado del Primer Secretario del PCC y Presidente de la República de Cuba plantea un reto, cambiar la concepción de la capacitación centrada en la participación, intercambio, escucha atenta, comunicarnos entre todos y que no exista una sola voz en el salón, sino que predomine el diálogo de saberes que posibilite al aprendizaje cooperativo.

En correspondencia con la idea expuesta se hace imprescindible insistir en que todo proyecto social, para ser movilizador y durable, tiene que ser ampliamente participativo en su diseño e implementación, particularmente por quienes serían los beneficiarios objeto; devenidos en sujetos.

De manera que la planificación de la capacitación cumpla con estas exigencias presentes en la sociedad del conocimiento. Para lo que se proponen las siguientes acciones que contribuyan a la capacitación de los recursos humanos.

El plan de capacitación se presentó en el consejo de dirección de la EAO y fue aprobado para su incorporación en su plan de trabajo anual y como parte de la estrategia de desarrollo para finales de 2025 y su implementación en el año 2026.

En el plan participan trabajadores de la Dirección Municipal de la Agricultura, Profesores del Centro Universitario, funcionarios de Ciencia Tecnología y medio Ambiente (CITMA), miembros de la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños, estudiantes universitarios de la carrera de Comunicación Social y funcionarios del Consejo de la Administración.

Se considera prudente lo expuesto por (Franchini, 2015 p.13)

- “Dimensión empresarial: los ingresos se generan por la venta de bienes, servicios. Mercados y contratación pública
- Dimensión social: persiguen objetivos sociales y los beneficios generados se convierten en las realizaciones del mismo.
- Dimensión inclusiva: los modelos de propiedad y gobernanza son inclusivos y participativos.

Acciones de capacitación para los productores

OBJETIVOS	ACCIONES	PLAZO		RESPONSABLE
-Explicar la necesidad del mejoramiento de la calidad en desempeño de los productores.	-Determinación de la DNC de los directivos. -Intercambio con los directivos para la socialización de las DNC -Charla de la subversión ideológica en la agricultura.	Mayo 2026	Productores	Dpto. de RH y profesores del CUM
		Junio/2026	Productores	Dr. C. Enrique Garcés Montero
	-Adiestramiento sobre los presupuestos de la agroecología: -Clase práctica sobre la selección de semillas -Intercambio de experiencias sobre la armonía naturaleza-hombre. -Conversatorio sobre la rotación de suelos y riego. -Demostración sobre el uso de fertilizantes orgánicos. - Taller sobre el uso de abonos orgánicos (por la descomposición de elementos de la naturaleza): -Utilización de la gallinaza - Usos de la lombricultura - Utilización de la hojarazca	Junio 2026	Productores	Técnico Alberto Brito, Profesor Alex Molina Pérez y Jonathan Adrián Valdés Rodríguez
Perfeccionar las técnicas de producción y certificación de semillas de alto valor genético, fisiológico y sanitario.	Entrenamiento sobre las técnicas de producción de semillas de alto valor genético. Clase práctica sobre la selección y producción de semillas. - Presentación de buenas prácticas en Cuba y en países de América Latina.	Julio 2026	Productores	Profesor Alex Molina Pérez y Jonathan Adrián Valdés Rodríguez
Intercambiar experiencias sobre el Asociativismo Municipal	-Intercambio de experiencias sobre las prácticas de asociaciones vanguardias en el municipio Guanajay -Intercambio en el terreno donde se realicen las buenas prácticas	1era quincena de Septiembre 2026	Productores	Técnicos Alberto Brito y Elier Miranda
		2da quincena de Septiembre 2026		
Intercambiar experiencias sobre la incidencia de plagas y enfermedades en el territorio	Intercambio de experiencias de productores y directivos sobre las plagas y enfermedades que más se presentan en el territorio y otras que se encuentran en vigilancia	Octubre/26		Profesor Alex Molina Pérez y Jonathan Adrián Valdés Rodríguez
Usos de Bioplaguicidas y productos biológicos en la agricultura	Presentación de los plaguicidas que se producen en el territorio así como los productos biológicos utilizados para el mejoramiento de los rendimientos productivos.	Noviembre/26		Profesor Alex Molina Pérez y Jonathan Adrián Valdés Rodríguez

Conclusiones

Los autores arriban a las siguientes conclusiones:

- La capacitación de los recursos humanos que se desempeñan en la EAO del municipio Guanajay constituye una necesidad para el fortalecimiento de la soberanía alimentaria.
- El diagnóstico aplicado sobre la base de métodos de investigación empíricos demostró que existen desajustes en los directivos y funcionarios que afectan el cumplimiento de la seguridad alimentaria.
- El intercambio con los productores constituyó una evidencia cercana a las necesidades de capacitación en correspondencia con las exigencias que demanda el gobierno y estado cubanos.

- El plan de capacitación que se propone constituye una alternativa para el logro de la satisfacción de los intereses de los recursos humanos de la EAO.

Referencias bibliográficas

- Díaz Canel Bermúdez, M. M. (2021). La ecuación de la economía cubana. Granma 5 de agosto del 2021.
- Borge, D. (2016) Aproximación conceptual a la economía social y a la economía social solidaria. Ponencia en Taller Nacional de Economía Social y solidaria en Cuba PADI-GEDELTUR. Pinar del Río, Cuba
- Francichini, B. (2015). La Empresa Social en Europa. Definición- Impacto y ecosistema favorable para su desarrollo. Ponencia presentada en 6 Academia sobre Economía Social y Solidaria de la OIT, Puebla, México