

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN CUBA¹

Dr. Fernando Mario González Bermúdez

Distinguidos miembros de la presidencia
Estimados delegados e invitados

Nos reunimos nuevamente, y por novena vez desde el año 1996, con el fin de participar en las sesiones del **Seminario Iberoamericano para el intercambio y la actualización en Gerencia de Ciencia y Tecnología** que convoca la Empresa de Gestión del Conocimiento y la Tecnología, GECYT, del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, junto con otras prestigiosas organizaciones internacionales y con el coauspicio de un conjunto de instituciones nacionales y extranjeras.

Para comenzar, es oportuno recordar la frase pronunciada por nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro en fecha tan temprana como 15 de enero de 1960 cuando señaló: “el futuro de Cuba ha de ser necesariamente un futuro de hombres de ciencia, de hombres de pensamiento”, expresión que ha guiado la acción del proceso de desarrollo científico-técnico a lo largo de todos estos años hasta alcanzar el nivel actual.

Transcurridos más de cuarenta años, y ante un mundo donde cada vez se hace más evidente el valor del capital intelectual y la preponderancia creciente de aquellas ramas económicas basadas en el conocimiento, expresó nuevamente en esa fecha, en la que se celebra el Día de la Ciencia Cubana, pero del año 2002: “Algún día el país podrá vivir de sus producciones intelectuales”.

Esta reflexión nos obliga a buscar constantemente en la práctica cotidiana nuevas vías para elevar el impacto de las acciones de la ciencia y la tecnología sobre nuestra economía y nuestra sociedad, reafirmando la importancia que el conocimiento tiene en la solución de los problemas económicos y sociales.

Es por esta razón que en nuestro país se presta especial atención a la moderna forma de dirección identificada como gestión del conocimiento, considerada como un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones, el recurso humano y el conocimiento que los humanos poseen y aportan a la organización, de esto se infiere que nuestro deber es propiciar la adquisición de conocimientos y la utilización de la inteligencia desarrollada por nuestros pueblos para que nuestros países sean actores y no espectadores en esta nueva era digital.

Al analizar las posibilidades que tiene Cuba para entrar en esta nueva etapa de competencia, relacionado con la enseñanza se han alcanzado y mantenido los indicadores siguientes:

- Una tasa de escolarización entre 6 y 14 años de 98,2%.
 - Un índice de 17,1 maestros y profesores por cada mil habitantes
 - 12,5 alumnos por maestros de educación primaria.
- los que indican que se está produciendo una verdadera revolución en la enseñanza.

En cuanto al desarrollo científico, Cuba, se evalúa como uno de los más desarrollados entre los países del Tercer Mundo, siendo algunos de los indicadores que lo confirman los siguientes:

- Dedicar anualmente alrededor del 1,7% de su Producto Interno Bruto (PIB) a actividades científico-tecnológicas, muy por encima del promedio de América Latina que es de 0,7.
- En particular, a la investigación científica dedica aproximadamente el 0,9% del PIB, contra 0,5 en el promedio de la región
- Existen 222 entidades dedicadas enteramente a las actividades científico-tecnológicas, las que agrupan alrededor de 31 mil trabajadores. De ellas más de 120 son importantes centros de investigación.
- Los Polos Científicos agrupan a más de 28 mil investigadores, profesores, ingenieros, técnicos y otros trabajadores.
- En el año 2001 las empresas cubanas han participado directamente en la ejecución o financiamiento de más de 1 600 proyectos de innovación tecnológica.
- Cientos de miles de cubanos participan anualmente en las actividades del Forum de Ciencia y Técnica a los diferentes niveles.
- Más de 140 mil jóvenes de diferentes sectores, y cerca de medio millón de innovadores están afiliados a la Asociación Nacional de Innovadores y Racionalizadores, ANIR.
- Tiene resultados reconocidos a nivel mundial en varios campos, especialmente en:
 - Biotecnología Humana,
 - Neurociencias,
 - Transplantología,
 - Agricultura Orgánica,
 - y en varias ramas de las Ciencias Sociales.

Otro aspecto a destacar en este sentido es el nuevo sistema de dirección y gestión empresarial, proyecto de innovación organizacional identificado como Perfeccionamiento Empresarial, cuya implantación, con el éxito en los resultados esperados en la mayoría de los casos, ha comenzado a realizarse paulatinamente en las empresas cubanas a partir de 1998, y cuyas principales características se resumen en:

- Modernización total de los medios de gestión y organización empresarial.
- Introducción de la variable tecnológica en una nueva dimensión como elemento de la competitividad.
- Aplicación de un enfoque coherente de desarrollo sostenible.

En cada ocasión, estos Seminarios Iberoamericanos de Gestión del Conocimiento han presentado un tema central, así el primero trató, fundamentalmente, sobre los sistemas nacionales de innovación, la política y la estrategia de la ciencia y la tecnología en distintos países latinoamericanos, incluyendo a Cuba, junto a una primera presentación sobre la gestión tecnológica en nuestro país.

El segundo, se celebró en el marco de la séptima edición del Seminario Latinoamericano de Gestión Tecnológica, ALTEC'97 y tuvo como tema central la competitividad, la innovación y el desarrollo, aspectos de gran actualidad para todos los países y muy particularmente para el nuestro. En este seminario se desarrolló un panel sobre la gestión tecnológica y la economía cubana, y se introdujo, entre otras, la temática estratégica de la transformación de la información en inteligencia tecnológica y el comercio electrónico.

En 1998, el III Seminario tuvo su foco principal en la gestión de la innovación, presentándose la proyección estratégica de Cuba y de otros países en ese aspecto, continuándose la inclusión de trabajos relacionados con la utilización de la información, los mapas tecnológicos y la inteligencia tecnológica en el desarrollo y aplicación de la estrategia tecnológica empresarial.

Las temáticas abordadas en el IV Seminario giraron, fundamentalmente, alrededor de la problemática de los sistemas nacionales y regionales de innovación, los procesos innovativos en el contexto de lo que en Cuba llamamos *perfeccionamiento empresarial* la presentación de herramientas específicas para el análisis de inteligencia tecnológica, la gerencia de los recursos humanos y los procesos de *software*.

En el año 2000, durante el V Seminario, las temáticas abordadas se refirieron a la estrategia de desarrollo empresarial basada en la competitividad, los procesos innovativos y la reorientación económica, organizativa, tecnológica, informativa y de negocios, con el objetivo de integrar las economías nacionales en la economía mundial y llevar a cabo un acelerado proceso de modernización.

La atención del VI y VII Seminario se centró en el debate sobre la gestión del conocimiento y el capital intelectual en el mundo empresarial y en la comunidad académica.

Por último el VIII Seminario en el 2004, enfatizó en la relación del conocimiento con la innovación y la cultura, el desarrollo de este enfoque en la gestión empresarial y futuro desarrollo de las ciudades, la evaluación del desempeño de organizaciones ante este nuevo paradigma y la necesidad de la formación de un personal adecuado al mismo, así como la importancia de la gestión y medición de los intangibles como elementos influyentes en el valor de las organizaciones. A partir de este año comenzó su edición con frecuencia bienal.

Es conocido que la aplicación de las técnicas gerenciales modernas, tanto como el empleo de las nuevas tecnologías, tienen un pobre desarrollo en los países menos industrializados y se ha identificado que algunas de las barreras más importantes no son sólo tecnológicas, sino culturales, relacionadas con la cultura organizacional, las estructuras organizacionales y los procesos de gestión, además de la escasez de recursos.

La gestión del conocimiento debe su éxito al desarrollo de muchas industrias intensivas en capital intelectual, en contraposición a la tradicional empresa intensiva en mano de obra o capital financiero o tecnológico. En este sentido, el creciente uso de las tecnologías de la información es un facilitador en el tratamiento e intercambio de conocimientos entre las personas de una compañía, ayudando a compartir lo que se sabe y lo que se va aprendiendo, trascendiendo el espacio y el tiempo. Las posibilidades de comunicación han crecido inmensamente.

Las empresas que quieren gestionar el conocimiento deben primero comprender que hay que generar un clima adecuado. Esto se puede hacer mediante la instalación de un programa o una Intranet, pero no es suficiente ni es la esencia del asunto. La clave estriba en poner el énfasis en los activos intangibles en lugar del enfoque tradicional que lo sitúa en los activos materiales y la infraestructura. Se trata además de crear activos emocionales como confianza, empatía y relaciones personales.

La gestión del conocimiento ha sido identificada como un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones: el recurso humano y el conocimiento que los humanos poseen y aportan a la organización. Uno de los valores principales de la gestión del conocimiento es su completa coherencia con cualesquiera otras técnicas, como la gestión de calidad, la reingeniería, la planeación estratégica y otras, que se basan también en conocimiento. Todas estas son parte de la estrategia de la empresa moderna e integrada.

En particular la gestión del conocimiento permite aprovechar el conocimiento adquirido por las organizaciones. Ello dará la posibilidad no sólo de usarlos adecuadamente sino también de protegerlos e incrementarlos. Entonces, la gestión del conocimiento correctamente empleada podrá aportar riqueza a su organización y a la sociedad de modo más efectivo y seguro.

Debido a su propia naturaleza, el conocimiento no se puede administrar externamente. Sólo es posible administrar el proceso de su creación y su utilización.

Si analizamos las características principales y el enfoque gerencial de la gestión del conocimiento, podemos llegar a la conclusión que su aplicación en nuestro país no es sólo de vital importancia, sino que tenemos las mejores condiciones para aplicar estas técnicas por la propia esencia del régimen social en que vivimos.

Somos poseedores de una verdadera riqueza nacional en cuanto a conocimientos e instrucción, producto de un intensivo y exitoso programa educativo iniciado con la campaña de alfabetización en los primeros años de la Revolución y seguido por programas sucesivos para la elevación del nivel de instrucción de nuestro pueblo. Este gigantesco esfuerzo tiene en estos momentos una expresión concreta, como parte de la "Batalla de Ideas", en la masificación de la cultura y el desarrollo de una cultura general integral que debe integrar y hacer aplicación efectiva de todos los conocimientos adquiridos y atesorados por nuestra sociedad.

La idiosincrasia que caracteriza a nuestra población, multiplicada por los valores creados por el proceso revolucionario en que la solidaridad, el humanismo y la voluntad de hacer están presentes en nuestra población, coadyuvan también a que la gestión del conocimiento pueda ser incorporada a nuestra cultura organizacional. Nuestra población, además se sabe dueña de su destino y de sus recursos, participa de manera activa y democrática en las principales decisiones en todos los ámbitos, incluyendo en las relativas al funcionamiento y los planes de las empresas a través de múltiples formas tales como las Asambleas de Eficiencia Económica en que se debaten de manera amplia los resultados económicos alcanzados y qué hacer para mejorar éstos.

Por otra parte, en la gestión del conocimiento encontramos una oportunidad para su aplicación consecuente en la gestión empresarial cubana, al ser un país con limitados recursos materiales y financieros, sometido a un férreo bloqueo económico y comercial por más de 40 años por la mayor potencia mundial, y que necesita penetrar en el mercado internacional en condiciones de competitividad para poder, no sólo sobrevivir, sino desarrollarnos.

De este modo, la voluntad política de aplicar estas técnicas se pone de manifiesto en la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba donde se expresa: "El empleo de técnicas modernas de dirección empresarial, adecuadas a nuestras características y basadas en las mejores y más avanzadas prácticas contemporáneas, así como el amplio uso de todas las posibilidades de las tecnologías y servicios de información y las telecomunicaciones, deben constituir prioridad del país a los fines de garantizar la mayor eficiencia en la gestión y los procesos productivos".

Además de estas premisas existen en Cuba varios factores que propician la aplicación de las técnicas de gestión del conocimiento, en función del desarrollo social y económico en que el país está empeñado, destacándose entre ellos los siguientes:

- Un Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica.
- Una Política Nacional de Gestión de la Información y el Conocimiento.
- Los lineamientos para la participación de toda la sociedad.
- Un enfoque innovador del sistema empresarial.

El Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica tiene como Misión: Constituir un elemento dinamizador del desarrollo sostenible del país, mediante la generación, transferencia, asimilación, adaptación, difusión, uso y comercialización de conocimientos científicos y tecnológicos.

La Política Nacional de Gestión de la Información y el Conocimiento se sustenta en:

- Creación de la infraestructura nacional de información,
- Impulso a la producción y distribución de fuentes de información nacional,
- Inserción en la industria de la información en el ámbito internacional,
- Formación de capital humano, y
- Fomento de la cultura informacional en la sociedad.

Los lineamientos para la participación de toda la sociedad en la gestión del conocimiento están encaminados a facilitar las vías para ampliar y mejorar la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en el sector empresarial, la administración pública y en la gestión de dirección, con el hombre y la creatividad como centro del sistema.

Por último, la implantación del nuevo sistema de dirección y gestión empresarial favorece y prácticamente obliga a la aplicación del enfoque innovador en el sistema empresarial cubano.

Nuestro propósito es contribuir a la creación en Cuba de organizaciones inteligentes, que son aquellas capaces de recibir y procesar información, crear conocimiento a partir de la información procesada y usar el conocimiento para la toma de decisiones de manera eficaz, a fin de cooperar de modo creativo al desarrollo del país.

Estimados delegados:

Este no es un esfuerzo aislado, se inscribe en la actual “Batalla de Ideas” que libra nuestro pueblo liderado por Fidel y es un componente tanto del perfeccionamiento de

nuestra práctica económica, como de la formación de una cultura general integral de nuestro pueblo, que es, en la más alta escala, una gigantesca acción de creación o de asimilación creadora de conocimientos.

Consideramos que con la celebración de este seminario dedicado a tan importante y actual temática, nuestro país saldrá especialmente beneficiado con el aporte de los conocimientos teóricos y discusiones de experiencias prácticas que ofrecerán los invitados y delegados extranjeros y cubanos participantes en el mismo.

Creemos firmemente que no hay bloqueo o limitaciones materiales que puedan impedir el desarrollo de la inteligencia, cuando se tiene la voluntad y la posibilidad de ejercitar el pensamiento, y especialmente en nuestro caso, cuando se cuenta con un líder como el nuestro, capaz de adelantarse a su tiempo y reconocer el valor de la ciencia para el desarrollo de la humanidad y de la Patria.

Les reitero el compromiso cubano de compartir nuestras experiencias con ustedes y les deseo nuevamente muchos éxitos en sus deliberaciones. Espero que este IX encuentro sea tan fructífero como los anteriores y que sus resultados se manifiesten posteriormente en la vida cotidiana, única forma de que las reflexiones teóricas y el intercambio de experiencias se reflejen en la mejora de la calidad de vida de la población, a la que nos debemos.

Muchas gracias.