

# LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA RAMA NAVAL EN CUBA

Ing. Judith C. Cazaurang Calaña  
DrC-Ing. Alejandro P. Prieto Fernández  
CIDNAV

## RESUMEN

A través de la crítica al estudio de la Gestión del Conocimiento en la rama naval se exponen definiciones, criterios sobre el lugar de la GdC, se evalúan los sitios Web de las empresas de la rama, se identifica el lugar y el nivel de interacción de las empresas del sector.

Como resultado se emiten recomendaciones atendiendo a que: “ En una economía, donde la única certeza es la incertidumbre, la única fuente segura de ventaja competitiva es EL CONOCIMIENTO”.

## INTRODUCCIÓN

La Gestión del Conocimiento ( GdC) marca la diferencia competitiva de las empresas y sus interacciones, que en su conjunto constituyen el *ajíaco* de nuestra economía.

Han transcurrido más de una década desde que los teóricos de la competitividad y de la administración empresarial establecieron la definición de GdC, fundamentada en la interpretación de la realidad objetiva. Aún reina en nuestro entorno el desconocimiento de este punto de vista sobre nuestra capacidad entendida como CAPITAL de Inteligencia.

Una deficiente GdC influye no sólo en la autovaloración, limita el diseño de estrategias, obstaculiza el empleo y desempeño del CAPITAL HUMANO; además, trunca la capacidad de reacción a los cambios del entorno y aún peor, inhibe el CAPITAL RELACIONAL y con ello la capacidad de negociación de la Empresa.

El CAPITAL INTANGIBLE tiene en la GdC la clave que marca la diferencia de la Empresa en la “batalla competitiva” que libramos por la recuperación económica.

En Cuba, como en ningún otro lugar de la geoeconomía mundial, se dan las condiciones que determinan a favor de la GdC. Con el III milenio nuestra Revolución abrió una vía determinante hacia la Cultura General Integral, legado de la Campaña de Alfabetización, producto genuino de nuestras conquistas sociales. Una de sus aristas: LA INFORMATIZACIÓN DE LA SOCIEDAD - junto al salto tecnológico, implican la formación de Hábitos y Habilidades, el desarrollo de aptitudes y nuevos CONOCIMIENTOS. La administración táctica y estratégica de esas CAPACIDADES están llamadas a constituir la base de nuestra COMPETITIVIDAD.

*La informatización de la sociedad es el proceso de la aplicación ordenada y masiva de las tecnologías de la información, para satisfacer cada vez mejor las necesidades de todas las esferas de la sociedad, en su esfuerzo de lograr cada vez más eficacia y eficiencia en todos los procesos y por consiguiente mayor generación de riqueza y aumento de la calidad de vida de los ciudadanos.*

Entre sus premisas están:

- Desarrollo de la estructura técnica y asimilación de nuevas tecnologías y herramientas de trabajo.
- Desarrollo acelerado de una cultura integral en tecnologías de la información;
- Aceleramiento de la informatización del Gobierno, los OACE y el sistema Empresarial

Véase, “ Avanzando hacia la sociedad de la información” Roberto del Puerto et Al.

La RAMA NAVAL como parte inalienable de la Sociedad socialista que construimos, tiene en la GdC una ventaja decisiva para su desempeño eficiente. Sin embargo, le urge la toma de conciencia, que conduzca a la toma de decisiones integradoras respecto a las estructuras, tipos y nivel de las interacciones micro y macro económicas, formación y atención del Capital humano.

## **ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN.**

Movilizar el CAPITAL INTANGIBLE de la RAMA NAVAL apoyándose en sus recursos más valiosos Los HOMBRES y sus CAPACIDADES, multiplicadas por las TECNOLOGIAS. Para ello es indispensable una GESTION DEL CONOCIMIENTO que abarca tanto la actividad de INTELIGENCIA TECNOLOGICA como la actividad de INTELIGENCIA DE RECURSOS. Incluye a la Actividad de GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN, cada minuto más abundante y dispersa, que constituye uno de los pilares del sistema. Una de sus expresiones más novedosas, por su aporte a la comunicación y desempeño empresarial será EL PORTAL DE LA RAMA MARÍTIMO-PORTUARIA.

La Información sometida al proceso de sistematización, análisis, divulgación, instrucción y control sobre la base de sólidos principios éticos y morales, a través de un proceso de maduración personal y colectiva, introducido a la práctica de los procesos socio- económicos, se trasforma de la simple condición de DATOS a la apreciable condición de CONOCIMIENTO.

En las condiciones de una crisis económica globalizada tienen vigencia las ideas expresadas por Nonaka Ikujiro: “ En una economía, donde la única certeza es la incertidumbre, la única fuente segura de ventaja competitiva es EL CONOCIMIENTO”.

## **Definiciones**

Para una mejor comprensión de los términos que aquí se emplean, se inserta un pequeño glosario, que no pretende sustituir las definiciones académicas:

*Dato*- unidad básica de información, no evaluada.

*Información*- conjunto de datos evaluados, sistematizados y ubicados para su recuperación

*Conocimiento*- Resultado de la asimilación de información mediante un proceso teórico- práctico, base del proceso productivo y de la generación de valores tangibles.

*Gestión*- Conjunto de medidas técnico - organizativas, con orientación estratégica

*Capital*- Conjunto de Valores socio - económicos de los recursos

*Recurso*- Valor mensurable con capacidad reproductiva

*Estructura*- organización delimitada por sus funciones, relaciones de entradas y salidas, con características espacio - temporales identificadas respecto al entorno

*Relación*- Conjunto de transmisiones físicas y virtuales que se establecen entre las estructuras de un sistema

*Sistema*- Conjunto de Estructuras y Relaciones, delimitadas por sus características espacio - tiempo respecto al

entorno.

*Entorno-* Referencia a lo que se encuentra fuera del sistema, y que constituye un medio con el que establece relaciones que no invalidan su estabilidad.

*Tecnología-* Conjunto de medios y procedimientos que permiten multiplicar las capacidades humanas.

*Hombre-* genérico del homus sapiens sapiense, unidad bio - psico - social capacitado para el trabajo físico e intelectual productivo.

*Empresa-* Sistema socio - económico básico, que responde a un objeto social

*Inteligencia-* Capacidad de capturar, procesar ( sistematizar, analizar) y transmitir información.

*Diagnóstico-* Resultado del proceso de inteligencia orientado a evaluar estados espacio - temporales concluidos.

*Pronóstico-* Resultado del proceso de inteligencia orientado a diseñar estados espacio - temporales futuros.

*Simulación-* Proceso a escala que permite ensayar las tendencias de los estados de un sistema.

*Control-* Proceso de dirección de un sistema mediante la evaluación de los estados espacio - temporales, sus interacciones y la retroalimentación de las salidas respecto a las entradas.

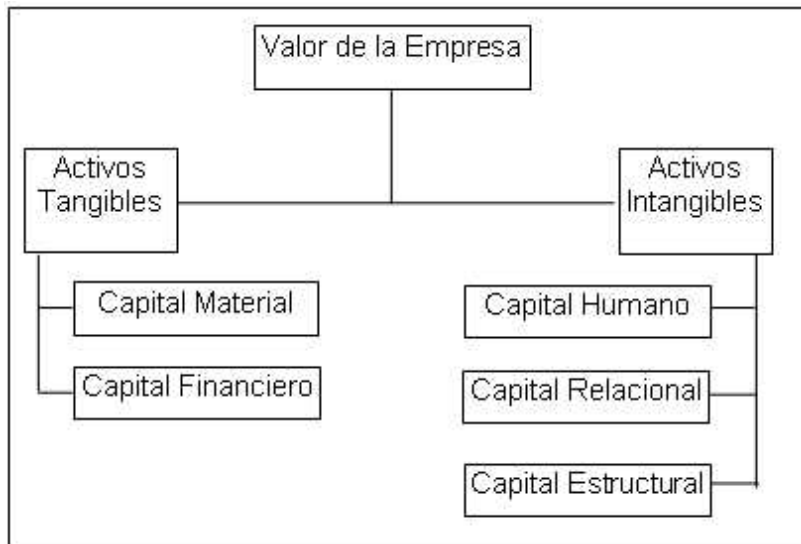
## **CRITERIOS SOBRE EL LUGAR DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

En la GdC se utilizan 10 principios definidos por el Profesor de la universidad de Texas Thomas H. Davenport, los que aplicados a nuestra realidad socioeconómica pudieran tener la siguiente expresión:

1. Gerenciar conocimientos es costoso. No hacerlo es más costoso aún.
2. La gerencia efectiva del conocimiento requiere soluciones híbridas de Recursos Humanos y Recursos Tecnológicos.
3. La GdC es altamente política: “ El conocimiento es Poder”
4. La GdC requiere personal calificado y con aptitudes
5. La GdC tiene sus propias categorías y herramientas: Mapas vs Modelos.
6. Compartir y utilizar conocimiento, con frecuencia son acciones no retribuidas y por ende requieren de políticas de estimulación moral y material.
7. La GdC tiene como objetivo perfeccionar los procesos que se basan en conocimiento, en cada una de las estructuras de la empresa
8. El acceso del conocimiento es sólo el principio, tiene que estar seguido de Atención y de Compromiso, sólo entonces se alcanza la Ganancia efectiva.
9. La GdC nunca termina, es un proceso de perfeccionamiento constante
10. La GdC requiere una base jurídica: “ contrato de conocimiento”, por medio de la OCPI en interés personal

y de la empresa.

Desde la última década del siglo XX, la tendencia a la globalización en el marco de la crisis económica en la era de la informatización, se lanzaron varias iniciativas de estudios trasdisciplinarios en la búsqueda de modelos de actuación. Uno de estos fue el PROYECTO INTELECT realizado por la I.U. Euroforum y KPMG. Entre sus partes incluye un modelo de 1997, para la medición del CAPITAL INTELECTUAL (Véase Fig. No 1)



Por cuanto lo relacionado con los Activos Tangibles ( Capital material y financiero) es objeto de mayor difusión, se abordará sólo lo referente a los Activos Intangibles, aún cuando esta dicotomía sólo tiene carácter metodológico, pues en la práctica todo funciona como un sistema integrado.

*Capital Humano:* Incluye además de la fuerza de trabajo (capacidad física) al Conocimiento (tácito y explícito) de que es portador el personal de la Empresa. Con este enfoque cobran mayor importancia los procesos de:

- Entrada de nuevos empleado
- Formación interna
- Selección del personal

Algunos de los Indicadores son:

- a) Test de Conocimientos
- b) Tipología del personal
- c) Identificación de expertos

*Capital Relacional:* Comprende el conjunto de relaciones que mantiene la Empresa con el exterior, que incluye la capacidad para fomentar la fidelidad de los clientes establecidos y el potencial de captar nuevos. Con el empleo de la informatización y su impacto en las relaciones interempresariales se destacan:

- Creación de portales para la comunicación con grupos de expertos

- Portales temáticos para el aprendizaje
- Cuentas nominales para el servicio personalizado, buscando la difusión de la Imagen Única de la Empresa.

Alguno de los Indicadores son:

- a) Tipología del personal
- b) Alianzas y Colaboraciones
- c) Notoriedad del Mercado

*Capital Estructural:* Es el conocimiento explicitado, fruto del desempeño de la empresa, queda aunque las personas le abandonen. Entre sus componentes se encuentran los software de referencias, los clientes con acceso a todos los departamentos, el Know-how y sistemas de expertos, la Intranet y sus páginas Web con Bases de Datos, Bibliotecas virtuales, etc; la organización de encuentros, reuniones, forum y otros eventos.

Algunos de los Indicadores son:

- a) Cultura organizacional
- b) Tecnologías de productos, Servicios de Información.
- c) Procesos de apoyo y conocimiento en condiciones normales, de emergencias y extremas.

Otro enfoque sobre la estructura del Capital de la Empresa fue presentado en el CLUB INTELECT en 1998, por Navigator Skandia Noost. En este modelo se presentan en la misma jerarquía los capitales Humano y Estructural; se identifica como componentes de este último a los Capitales Relacional y Organizacional. Como novedad, identifican como componentes del Capital relacional a: Capital de Innovación y al Capital de Procedimientos. En este modelo es notoria la analogía con nuestro sistema de Perfeccionamiento Empresarial.

En la Evaluación de la GdC existe un conjunto de herramientas, que son objeto de estudio de la Bibliometría, la Informetría y la Cienciometría. Entre ellos se destacan una serie de indicadores desarrollados entre 1960 - 1999 bajo los auspicios de la Unesco, refrendados en los Manuales de Frascati (1993), de Camberra (1995) y de Oslo (1997); todos ellos constituyen las bases metodológicas de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). En la que los estudios de tendencias, diagnósticos y prospectivos permiten el diseño de estrategias de gran impacto en las condiciones del III Mundo.

## **LOS SITIOS WEB DE LAS EMPRESAS DE LA RAMA NAVAL EN CUBA**

Se asume, como un hecho, el papel dinamizador de estas tecnologías en el proceso social a escala nacional, regional y global. No se evaluarán los impactos de la informatización de la sociedad, las LAN, Redes nacionales, ni la Internet.

Desde esa perspectiva se cuestiona \_\_¿Cual es el lugar de las Entidades y Organizaciones de la Rama Naval?  
¿Qué le sucede a un "internauta" que arribe a nuestros "Buscadores" interesándose por palabras claves como: Marina, Flota, Naval?

Entre los sitios relacionados con la actividad aparecen: CUBAMAR, TRANSNET,

En la página principal de TRANSNET se relacionan las siguientes categorías

MARITIMO:

- Astilleros
- Combustibles y lubricantes
- Consignataria
- Construcción de embarcaciones
- Crucero
- Marinas
- Navieras
- Reparaciones
- Representaciones

#### OTRAS ACTIVIDADES

- Asociaciones y Empresas
- Consultorías
- Contenedores
- Inspección y supervisión (Servitally, RCB)
- Internet
- Seguros
- Servicios de información
- Suministros

La dirección del RCB en el WebMaster es <http://web.transnet.cu/web/registro/index.html> pero habitualmente está desconectada, lo que indica un problema tecnológico o de mantenimiento del sitio. Los autores compartimos el criterio que este sitio está llamado a llenar un espacio determinante en la información de la Rama Naval.

Otro sitio que se ha “perdido en la red” es el patrocinado por el IPIN-Cuba, donde se establece vínculo con el homólogo de Venezuela con referencia a Brasil.

Una descripción detallada de cada Sitio y sus Enlaces permitirá al Visitante Internauta arribar a las conclusiones siguientes:

- No hay sistematicidad
- No hay un sello distintivo
- Falta de actualidad

- Falta de enlaces
- Información incompleta
- No hay numeradores de visitantes
- No hay buscadores especializados

Existen ejemplos muy loables en Cuba y en la Rama marítima, como: la Red de los Centros de Enseñanza Superior, la red de Información médica Infomed, el sitio de la Revista Mujeres, la página Web de CDM-Havana, la página Web de Friomar.

SE EVIDENCIA LA NECESIDAD DE UN PORTAL DE LA RAMA MARÍTIMA CON UNA BASE SISTÉMICA Y UNA CALIDAD ACORDE AL NIVEL INTERNACIONAL.

### **NIVEL DE INTERACCIÓN DE LAS EMPRESAS EN EL SECTOR**

Una aproximación con enfoque sistémico a la Rama Naval en Cuba puede utilizar el principio del Proceso de Innovación Tecnológica que se expone a continuación.

- Clientes
- Suministradores
- OACE (Organismos de la Administración Central del Estado)
- Transitarios
- Empresas / Armadores
- Navieras / Flotas / Buques
- Puertos / Obras hidrotécnicas
- Astilleros
- Casas Clasificadoras
- Centros de formación por especialidades y niveles de instrucción
- Centros de Investigación
- Órganos de prensa marítimos: electrónicos, radiales, TV, plano p.ej. Mar y Pesca

Un portal de la Rama Naval debe incluir sitios con entradas por las referencias anteriores y sitios como:

- Listas de discusión
- Buscadores especializados por canales
- Relación con otros sitios de interés y Portales: Normateca, OCPI, Gaceta Oficial.

- Relaciones internacionales: IMO, Internet
- Vínculos con Diarios y Revistas electrónicas
- Biblioteca virtual : Vínculos con otras Bibliotecas ISPJAE, UH, BNJM, IDICT
- Forum / Eventos

El sitio de las Empresas en el Portal de la Rama Naval deberá sistematizar la información relacionando aspectos de interés general ( historia, localización, instalaciones, Direcciones), y de interés particular (estructuras, contratos, recursos, certificaciones, personal, administraciones). Toda la información se presentará sobre un formato único, p.ej. HTML con vistas (fotos, videos) propias que realcen la imagen corporativa de la entidad y de la rama naval.

## **EUREKA!!!**

Luego de intensas búsquedas y gracias a la cooperación de los miembros del IPIN se logró encontrar por los autores un SITIO WEB, cuyo Diseño e Información corresponden significativamente con los criterios expresados. La dirección de esta página web es: <http://www.caribbeantrade.cu>

En esta página auspiciada por el Grupo IT, se reseñan más de 200 Entidades de las Rama Marítimo – portuaria en Cuba.

Es el deseo de los autores que el internauta encuentre referencias interesantes que contribuyan a la Gestión del Conocimiento en el diseño de estrategias y al proceso de Toma de Decisión en aras de elevar su COMPETITIVIDAD.

## **EFECTO ECONÓMICO- SOCIAL DE LA GDC EN LA RAMA NAVAL**

Evaluar el efecto que una cultura de GdC aporta al desempeño de un sector económico de la sociedad es aún un reto especulativo. Por otra parte evaluar el efecto de un Portal Marítimo en la Red nacional, con el alcance que se propone en el punto anterior, requiere un nivel de indicadores especializados.

En la política informática nacional no se define un cuerpo de evaluación por el desempeño (servicios), partiendo del presupuesto de que la tecnología ´per se´ estimula el desarrollo. La práctica nacional de la administración de las redes, particularmente INFOMED establece un proceso de entrenamiento de especialistas y diseminadores de la información, que cubren hasta el usuario de la nueva tecnología.

Entre los métodos evaluativos del impacto de un producto, que aún no existe, se emplean los indicadores de la prospectiva tecnológica, estudios de tendencias, mapeo de vínculos, estudios de factibilidad, análisis de expertos, entre otros.

Aquí se trata de satisfacer una necesidad de INFORMACIÓN, que determina en el Diseño de estrategias en un sector de la Economía nacional. La integración, la cooperación, el perfeccionamiento y otras estrategias, no logran resultados significativos o no resultan sustentables, en opinión de los autores, por falta de un sistema de gestión del conocimiento; que incluye el soporte tecnológico y los especialistas en la actividad.

El pensamiento dialéctico-materialista de Carlos Marx estableció desde el siglo XIX que: “el hombre se formula aquellos Problemas para los cuales ya existen bases para la solución”

No se trata de arrastrar a las nuevas tecnologías los viejos problemas, a lo que algunos autores europeos llaman

las E-burocracias.

En esencia contamos hoy con el CAPITAL y con el PROBLEMA, no faltará la VOLUNTAD.

Todas las Entidades de la Rama Marítima y muy particularmente el RCB, por ser una Entidad sistematizadora de la información, tienen en el futuro inmediato un RETO:

LA CREACIÓN DEL PORTAL DE LA RAMA MARÍTIMA.

## **CONCLUSIONES**

1. La GdC está orientada al diseño de las estrategias, y por ende constituye el punto de partida de la actividad.
2. Los términos del Glosario de la GdC constituyen una guía para el trabajo. Las definiciones de tipos de CAPITALES con que cuentan las EMPRESAS abren un espacio al CONOCIMIENTO como factor decisivo en la COMPETITIVIDAD.
3. Se evidencia la necesidad de un portal de la rama naval con una base sistémica y una calidad acorde al nivel internacional.

## **RECOMENDACIONES**

1. El IPIN pueden contribuir por su nivel de CONOCIMIENTOS a la creación de un PORTAL MARÍTIMO - PORTUARIO, de gran impacto en la Rama Naval.
2. La Gestión del Conocimiento demanda recursos tecnológicos y recursos humanos especializados en la actividad, con sus particularidades socio - económicas.
3. El COPINAVAL XVIII es un escenario positivo para impulsar la creación de un PORTAL continental.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Orozco, E.: Diseño de una estrategia de Gestión de la Información. BIOMUNDI, CITMA, Ciudad de La Habana, 1999
2. Cueto Leyva, K La gestión del conocimiento. IDICT, CITMA, C- Habana, 2001.
3. Gradillas, María: Propuesta para la formulación de una estrategia de Gestión del Conocimiento. [www.gestiondelconocimiento/05/03/01](http://www.gestiondelconocimiento/05/03/01)
4. Gradillas, María: Sistema de Gestión del Conocimiento en el departamento de programas de Ayuda en Acción. [www.gestiondelconocimiento/01/03/01](http://www.gestiondelconocimiento/01/03/01)
5. Udaondo, Miguel: La Gestión del Conocimiento. [www.gestiondelconocimiento/26/02/01](http://www.gestiondelconocimiento/26/02/01)
6. del Puerto, Roberto: Avanzando hacia la sociedad de la información. CITMA, Ciudad de La Habana, 2001.
7. Directorio del Transporte 2003. MITRANS, SITRANS, Cuba

8. Faloj Bejerano, Rodolfo: Gestión de la Innovación, GECYT, CITMA, Ciudad de La Habana, 1998.
9. Sitio de Entidades Marítimo – Portuarias en Cuba: [www.caribbeantrade.cu](http://www.caribbeantrade.cu)