

# **La transferencia de conocimiento como componente estratégico en la Escuela Gerencial para el desarrollo sostenible en las unidades Productoras**

**Autora: Ing. Marlene Oliva León y Adrian Trujillo Oliva.**

*Estación Provincial de Investigaciones de la Caña de Azúcar (EPICA). Carretera Central km 156. Jovellanos, Matanzas, Cuba. Tel: 045-82513. E-mail: [epica@atenas.enf.cu](mailto:epica@atenas.enf.cu)*

## **Resumen:**

El camino hacia el logro de una agricultura sostenible no está exento de dificultades. Las razones son varias, pero lo esencial, a nuestro juicio, está dado en el caudal de conocimientos acumulados en la esfera de la agricultura, sin que estos se hayan socializados en la práctica social, para su asimilación y adquisición se utilizan como herramienta la Transferencia de Conocimiento, lo cual contribuye al desarrollo educativo y a la superación cultural, científico y tecnológico de forma práctica, a partir de programas de estudio dirigido al desarrollo de la capacitación Gerencial a Cuadros y Reservas de las Unidades de Producción y así contribuir al cierre de las brechas económicas y sociales.

El presente trabajo tiene como objetivo, gestionar los conocimientos que existen en las unidades productoras de mayores resultados utilizando la transferencia de conocimientos para adecuarlo a las condiciones económicas, culturales y sociales de cada localidad. Como fuente principal se observa resultados productivos y gerenciales significativos, que permiten trazar nuevas estrategias de trabajo en el sector azucarero.

**Transferencia, socialización, capacitación**

## **Desarrollo**

Cooperar significa trabajar juntos hacia el logro de un objetivo común. De allí pues, que la cooperación juegue el importante papel de sumar y multiplicar las facilidades, habilidades y experiencias, tanto humanas como de infraestructura, a la disposición de los participantes.

La transferencia de conocimiento, resulta necesaria, ya que ella por sí sola permite:

- Trazar una estrategia que identifique las necesidades generales y específicas, para así poder actuar de forma activa y ofensiva en correspondencia con nuestros intereses.
- Promover el desarrollo de proyectos integrales que contemplen en sus partes el desarrollo de los recursos humanos en todos los niveles.
- Concretar esfuerzos para la participación en ferias y eventos agropecuarios que sirvan para medir el camino recorrido y permitan continuar avanzando hacia metas superiores.
- Promover y coordinar visitas recíprocas de intercambio de experiencias, tanto dentro como fuera del sector, en la búsqueda de aumentar el caudal de conocimientos y poder trazar mejores estrategias de desarrollo sostenible a partir de la transferencia de conocimientos.
- Aumentar la eficiencia productividad y la producción así como disminuir los costos en sentido amplio.
- Tomar en consideración el carácter internacional de ciertos proyectos.
- Resolver problemas comunes evitando duplicidad en el trabajo y desgaste de recursos humanos y materiales innecesariamente.

La transferencia de conocimientos es una de las herramientas esenciales y primarias para mejorar el proceso de capacitación, mediante el cual se dota a una persona de habilidades y actitudes para que pueda desempeñar una tarea diferente a la suya a partir de una experiencia vivida. Es una herramienta que a partir de la realidad de los beneficios obtenidos y auxiliado por la comunicación tiende a generar y desarrollar conocimientos, aptitudes y destrezas que le permitan en forma consciente y organizada actuar sobre su realidad concreta para transformarla.

Vale plantearse además, que la transferencia de conocimientos es una cuestión estratégica en cualquier programa de capacitación, la cual permite alcanzar la competitividad en un mundo que cambia constantemente y de manera acelerada. Debe por demás ser ágil, flexible, y basado en

acciones permanentes adaptadas a cada circunstancia y de acuerdo con las necesidades del productor.

Los agricultores poseen inquietudes y necesidades muy específicas en materia de capacitación, unas posiblemente más prioritarias que otras, que deben satisfacer hasta donde sea posible para contribuir con una formación y educación más integral, por lo que es imprescindible la coordinación entre Ministerio y Escuela de Capacitación.

Para la elaboración del programa inicialmente se hizo un diagnóstico antes de la capacitación por las normas y procedimientos del programa de extensión agrícola quedando fijada las principales problemáticas económicas, administrativas y técnicas de las unidades, a partir de aquí se elaboraba el programa de capacitación que respondiera a esas necesidades. Después de haber recibido la capacitación se hizo un segundo diagnóstico y se comprobó que aun existían problemas o que surgían otros nuevos y así es que se confeccionan en serie el segundo y tercer programa de estudio teniendo en cuenta los mismos procedimientos anteriores.

- El primer programa responde a los elementos básicos de la dirección como son: Gestión del Cambio, Funciones de Dirección, Motivación, Comunicación, Liderazgo, delegación de autoridad y toma de decisiones.
- El segundo programa responde a la Dirección por Proceso que se aplica en el MINAZ y se profundiza en el Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano.
- Tercero responde al Perfeccionamiento Empresarial con los elementos claves del éxito en la dirección como son: Conflicto, Negociación, Mercadotecnia, Contratación, Gestión de la Calidad.

Estos programas van dirigido a los dirigentes de las unidades productoras de base, por lo que se estableció entonces que el productor recibía tres acciones de capacitación de forma secuencial llamándose: I Ciclo, II Ciclo, III Ciclo o Diplomado Cañero.

A partir del 2008 con toda esta experiencia comprobada y evaluada de los beneficio en la transferencia de conocimiento se decidió por el ministerio capacitar a los jefes de colectivos de las unidades productoras, es decir, pasar la capacitación a otro nivel inferior, para que los resultados sean más inmediato y duraderos. Este proceso transcurrió similar al anterior lo que los participantes eran diferentes.

- Se inicio con un programa elementar, para jefes de colectivo, donde se impartió Trabajo Grupal, Participación y Pago por Resultados.

- Se continúo con segundo programa, llamado mi economía que consistía fundamentalmente en profundizar en los elementos del Pago por Resultados.
- Un tercer programa, donde que profundiza los elementos técnicos de la agrotecnia de la caña de azúcar.

Estos programas van dirigido a los jefes de colectivo en la base, por lo que se estableció entonces que el jefe de colectivo recibía tres acciones de capacitación de forma secuencia: Proyecto de Participación I, Mi economía y Proyecto de Participación III.

También en conjunto con los programas de capacitación orientando por el ministerio y el CNCA se fueron desarrollados diferentes actividades encaminadas al intercambio de experiencias vividas a partir de su realidad para desarrollar, aptitudes y destrezas que le permitan poder accionar en su radio de acción para transformarla y adaptadas a cada circunstancia y de acuerdo con las necesidades del productor.

Durante todo este proceso de capacitación llevado a cabo durante 7 años, se ha desarrollado un proceso de transferencia de conocimientos, siendo un proceso sistematizado y de forma secuencial, es decir, que en coordinación con la dirección de la provincia y las orientaciones del ministerio la escuela utiliza los resultados y las actividades desarrolladas en el sector para ilustrar y vivenciar la transmisión y socialización de conocimiento, donde se dota a los dirigentes de habilidades y actitudes para que puedan desempeñar sus tareas de forma más eficientes y eficaces.

Ejemplos de actividades llevadas a cabo en la provincia que la Escuela inserta en el desarrollo de sus programas de capacitación como herramienta de trasferencia de conocimiento en visitas e intercambios.

- Existen Unidades de referencias dirigidas por el grupo provincial.
- Existe un programa de reanimación de la infraestructura de las unidades dirigido por el grupo provincial.
- Conocimientos especializados a partir de la experiencia en las investigaciones aportados por el claustro de profesores.
- Existe el Proyecto Vitrina, sobre transferencia de tecnología.
- Se han desarrollado talleres entre productores de éxitos para transferencia de conocimientos, tecnología, etc.
- Se han desarrollado talleres entre escuelas para intercambiar conocimientos, tecnología, acciones, etc.
- Se han desarrollado talleres de mujeres directivas, buscando equidad de género.

- Se visitan empresas criticas.
- Se han desarrollado prácticas docentes en cada uno de los programas desarrollados.
- Se ha logrado una preparación a productores líderes como entrenadores para el desarrollo de la práctica docente.
- Se han desarrollado transferencia de conocimiento entre el sector cañero y el sector de la agricultura.

## **Resultados y discusión.**

De esta forma se ha podido alcanzar que los productores y jefes de colectivos estén más preparados para enfrentar la vida en la unidad y en el colectivo.

La gestión del desarrollo se manifiesta no solo a través de la elevación del nivel de rendimiento de sus producciones, sino también en la diversificación de las producciones la dignificación de la maquinaria y del propio hombre, lo cual trae aparejado una mejora del nivel de satisfacción de las necesidades comunitarias de su entorno social y local.

Para lograr la continuidad exitosa de este importante sistema de transferencia de conocimiento y de tecnología se crearon acción dirigidas y colegiadas por el ministerio del azúcar, el grupo provincial, la EPICA y el CNCA que apoya la transferencia de conocimiento relacionado con otro sector como el de la Agricultura.

Incorporar la transferencia de conocimiento y experiencia de dirección de estos productores del sector de azúcar al sector de la agricultura fue una experiencia muy positiva pues se comprobó como los productores cañeros demostraba un elevado sentido de pertenencia después de haber adquirido un nivel de conocimiento a partir de haber recibido los diferentes programas de capacitación donde le facilitaron poder tomar sus propias decisiones.

También el sector de la agricultura tuvo la oportunidad de diseñara sus cursos de capacitación a través de un intercambio entre los dirigentes productores y el equipo de facilitadores de la escuela, con el objetivo de transmitir la tarea y potenciar sus prácticas y habilidades directivas demostradas en el terreno.

## Conclusiones

1. Elevación de la motivación y el sentido de pertenencia en los directivos capacitados.
2. Toma de decisiones de los directivos más acertadas y más participativas.
3. Se logra transferencia de conocimiento entre productores de diferentes provincias y sectores.
4. Los resultados productivos mejoran en calidad, diversidad y cantidad.
5. Se muestra que cuando se pone amor, interés y voluntad a las tareas se pueden alcanzar resultados deseados y esperados.

## Bibliografías

- Arias Héctor. La Comunidad y su Estudio. Editorial Pueblo y Educación. 1995.
- Bell Rodríguez, R. y Ramón López Machín. Convocados por la diversidad. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. 2002.
- Bell. Rodríguez, R y otros. Pedagogía y diversidad. Editorial abril, La Habana, 2001.
- Colectivo de autores. La Labor Educativa de la Escuela. Editorial Pueblo y Educación. La Habana 2002.
- F. C. Díaz. Balart. Ciencias Tecnología y Sociedad. Editorial Científico Técnica. 2003 Jordi Cortés. Marató y Antoni Martínez. Diccionario Filosófico en CD-Rom. Copyright@ 1996. Empresa Editorial Herder S. A, Barcelona. Todos los derechos reservados. ISBN, 84-254-1991-3.
- Lourdes de Urrutia Barroso. Sociedad y El Trabajo Social Aplicado. Selección de lecturas compiladoras. Editorial Félix Varela. La Habana. 2003.