

Gestión del conocimiento y desarrollo local. Experiencias desde el Centro Universitario Municipal de Melena del Sur

Knowledge management and local development. Experiences from the Municipal University Center of Melena del Sur

Maricela Duarte Hernández

Centro Universitario Municipal de Melena del Sur, Universidad Agraria de La Habana, Cuba
maricela@unah.uh.cu

Ariamnis Alcázar Quiñones

Unidad Académica Estudios del Desarrollo, Universidad Autónoma de Zacatecas, México

Gisela Valdés Rivero

Unidad Académica Estudios del Desarrollo, Universidad Autónoma de Zacatecas, México

Elaine Artigas Pérez

Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo, Universidad Agraria de La Habana, Cuba

RESUMEN: La presente investigación explora los procesos de gestión del conocimiento (GC) que desde el Centro Universitario Municipal de Melena del Sur se generan en alianza con el gobierno local y otras instituciones. Desde el punto de vista teórico se revisan y analizan varias normativas, investigaciones y documentos de interés existentes en el municipio y a nivel nacional. Finalmente, se ilustra una serie de consideraciones relacionadas con la concepción de una estrategia efectiva para alcanzar el desarrollo local.

Palabras clave: gestión del conocimiento, desarrollo, innovación, actores.

ABSTRACT: This research explores the knowledge management processes that the CUM of Melena del Sur generates in alliance with the local government and other institutions. From a theoretical point of view, various regulations, investigations and documents of interest existing in the municipality and at the national level are reviewed and analyzed. Towards the end, a series of considerations that the authors issue in pursuit of an effective strategy for local development.

Keys words: knowledge management, innovation, development, actors.

INTRODUCCIÓN

Hablar de desarrollo local (DL) exige comprenderlo como un fenómeno de la realidad objetiva, multifactorial, multidimensional y multiactoral en el que, además, intervienen varias disciplinas. Este no depende únicamente de nuestras expectativas y aspiraciones, sino de la

realización del potencial de cambio. En el mismo juego un rol importante, tanto el esfuerzo que se invierte en los procesos y el comportamiento de los actores locales como los resultados de la dinámica económica, social, cultural, productiva y ambiental (Albuquerque, 2001; Núñez & Hernández, 2013; Arocena, 2015).

Recibido: 31/01/2022

Aceptado: 15/02/2022



Este artículo se encuentra bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial (CC BY-NC 4.0).
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



En ese marco, se hace necesario un cambio en la actuación de los distintos actores. La universidad es uno de ellos. Su presencia en el territorio suele considerarse como un factor potenciador del desarrollo, ya que puede sumar espacios, recursos y personas para realizar procesos de construcción de conocimientos y cambios. En este sentido, Albuquerque (2014) señala que existen tres funciones que pueden desempeñar las universidades para propiciar el desarrollo territorial: generar procesos de circulación y socialización de los conocimientos producidos, crear nuevos conocimientos adecuados al desarrollo de los territorios en donde se encuentran insertas, y construir una "inteligencia social territorial", entendida como la capacidad para orientar el desarrollo territorial.

La experiencia muestra que las universidades como potencial de desarrollo territorial no suelen ser el detonante ni un acompañante fuerte de estos procesos. Las universidades, a través de las actividades tradicionales de investigación, concentran su trabajo en la realización de diagnósticos que permiten entender las problemáticas presentes en el territorio. Como resultado de estos, surgen planes y propuestas que pretenden dar solución a las problemáticas estudiadas. Dichos diagnósticos ponen su acento en señalar qué es lo que se debe hacer para generar procesos de desarrollo territorial.

En cambio, la mayoría de los trabajos de las universidades poco dicen sobre cómo trabajar para que las propuestas realizadas se transformen en efectivos procesos de cambio, ni se involucran en ellos (diagnóstico como proceso) (Costamagna 2019). No está en su genética implicarse en los procesos de cambio, en general, plantean que esta práctica no es su responsabilidad.

En Cuba, se presta mucha atención a estos temas. Se considera que en las universidades existe un potencial científico, tecnológico e innovador que puede convertirse en el catalizador y apoyo a los gobiernos locales para alcanzar niveles de desarrollo en los municipios (Núñez, Armas, Alcazar y Figueroa, 2013). Esta visión ha sido difundida por todo el país, desde 2006, a través de la Red de Gestión Universitaria del Conocimiento y la innovación (GUCID). El Ministerio de Educación Superior cuenta, además, en su planeación estratégica con un objetivo de trabajo dedicado al desarrollo local y la GC juega un rol determinante al interior de este proceso.

La GC es un proceso social, que adquiere características propias de acuerdo a las condiciones y el accionar de los actores que intervienen en su aplicación; su contribución es significativa por el carácter estratégico del conocimiento relevante en contextos específicos; pero solo es viable si se crean sinergias efectivas entre los actores involucrados y se articulan redes sociales que unan instituciones y personas en correspondencia con los intereses locales expresados en planes, estrategias o proyectos (Artigas, Ramos, Abreu; 2019).

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación emplea la metodología cualitativa la cual se caracteriza por ser inductiva, es decir no hay nada preconcebido, el conocimiento de la realidad se da a través del transcurso de la investigación, mediante la aplicación de un conjunto de métodos y técnicas. Se caracteriza por su carácter humanista. Desde esta perspectiva, el investigador ve al escenario y a las personas con un enfoque holista donde las personas, escenarios o los grupos no son reducidos a variables, sino considerados como un todo (Urrutia y González, 2003). Durante la investigación fueron utilizados métodos del nivel teórico dirigidos a abordar el problema científico. Dichos métodos permitieron profundizar en el conocimiento de las regularidades y características esenciales del fenómeno examinado. Figuran entre ellos:

Histórico-lógico: Posibilitó estudiar los referentes teóricos, sistematizar y determinar las particularidades, evolución y tendencias del proceso de GC en función del desarrollo local sostenible, en los ámbitos internacional, regional y cubano, en el contexto universitario y, en particular, en el Centro Universitario de Melena del Sur para establecer la secuencia histórica del proceso hasta la actualidad.

Análisis y síntesis: Se utilizó en la búsqueda de las relaciones entre los diferentes aspectos conceptuales de la investigación, así como se seleccionaron las principales proyecciones, objetivos, valoraciones e interpretaciones sobre los referentes teóricos y prácticos que sustentan el proceso gestión del conocimiento y de desarrollo local, así como en la selección de las acciones que fundamentan la propuesta realizada.

La aplicación de métodos empíricos permitió la realización del diagnóstico de la situación actual de la GC en los profesionales del CUM en aras de determinar su contribución al desarrollo del municipio de Melena del Sur. Se realizaron entrevistas en profundidad a actores claves del territorio en materia de desarrollo local, se realizaron cuestionarios a profesores del CUM a tiempo completo y a tiempo parcial, se realizó una Tormenta de Ideas para conocer criterios, valoraciones del estado actual del tema por parte del claustro docente.

A través de una matriz DAFO, se elaboró un diagnóstico sobre la situación del tema en el CUM del territorio, lo cual permite posicionar un punto de partida para la elaboración de la Estrategia y las consecuentes acciones a implementar.

Análisis documental: Se empleó en el análisis y valoración de los datos recopilados en los documentos referentes a las temáticas recogidas en la investigación: la Estrategia de Superación del CUM Melena del Sur y su relación con la preparación de los docentes en función del desarrollo local, los balances de Ciencia y Técnica y de Superación y la Estrategia de Desarrollo Municipal 2020, entre otros.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En los territorios existen necesidades de salud, producción de alimentos, construcción de viviendas, energía, calidad del agua, entre otras. Las soluciones de muchas de ellas requieren, desde luego, de actuaciones desde la política pública. Con frecuencia, las soluciones se pueden facilitar con auxilio del conocimiento avanzado: pueden requerir procesos de formación y los aprendizajes asociados, demandar investigación científica y tecnológica, asesoramiento a los gobiernos locales u otras acciones al alcance de las universidades.

En el caso cubano, una de las estructuras esenciales del Ministerio de Educación Superior son los Centros Universitarios Municipales (CUM). Los CUM están llamados a ofrecer alternativas de acción que les permitan a los sujetos, grupos y a la comunidad desenvolverse eficientemente en los nuevos escenarios. Estos deben motivar y preparar a los actores locales para la comunicación, el compromiso, la toma de decisiones y para el cambio (González, 2002).

La actuación universitaria a través del CUM debe estar dirigida a reforzar su rol como facilitador, que incluye acciones de capacitación, acompañamiento, asesoramiento, respaldo, colaboración, desarrollo de investigaciones y de innovaciones. En esa dirección, encierra la universidad cubana su contribución directa como facilitadora de un auténtico proceso de aproximación al desarrollo local sostenible (Casas, 2011).

En este sentido, en función de perfeccionar los servicios que presta, el CUM debe contar con un claustro calificado, preparado y especializado. Debe, además, actuar como facilitador para responder a las demandas de capacitación de los profesionales del territorio y contribuir a la gestión estratégica del desarrollo local.

Por su parte, la gestión del conocimiento y la innovación potencian la gestión de la administración pública para el desarrollo local, lo cual requiere "fomentar la innovación, la capacidad emprendedora, la calidad del capital humano y la flexibilidad del sistema productivo" (Méndez, 2003). Los CUM, deben parecerse más a sus municipios y estar en función de las necesidades de desarrollo de los respectivos territorios donde están enclavados.

Como se señaló anteriormente en Cuba tenemos varias experiencias que articulan universidades, gobiernos e instituciones en función del desarrollo local. Desde el MES se cuenta con la red GUCID la cual ha generado un cúmulo importante de investigaciones, publicaciones, tesis, programas y

proyectos para el fomento del desarrollo territorial. La perspectiva de GUCID se resume en las siguientes ideas: la educación superior es clave en la producción, distribución y uso del conocimiento orientado al desarrollo; la gestión social de ese conocimiento es clave: gestionar conocimiento es conectar conocimientos con problemas económicos, sociales, ambientales. Finalmente, innovar es dar solución creativa -basada en el conocimiento- a problemas que representan necesidades básicas de la población, entre ellos la producción de alimentos, energía, vivienda, etc. (Núñez y Alcázar, 2016).

Como plantea Bofill (2010) el desarrollo local exige una interpretación holística y sistémica de la realidad, y que las propias personas sean el centro de toda la política local en forma activa. Sin embargo, aún persisten en nuestros municipios debilidades como falta de comunicación y coordinación entre los diferentes actores, desarticulación de los procesos de planeamiento, insuficiente información y capacitación sobre gestión local de los dirigentes, y falta de perspectivas para poder solucionar los problemas por la vía del desarrollo local.

Si bien la amplia y vasta producción de experiencias generadas desde la red GUCID y desde varios territorios cubanos es notable, lo cierto es que desde el CUM Melena del Sur de Mayabeque los avances han sido muy discretos. El CUM de este municipio aún no cuenta con una estrategia efectiva, basada en gestión del conocimiento y la innovación, que permita fomentar proyectos, iniciativas y procesos que sean catalizadores de un desarrollo local. Se necesita una planeación estratégica de los procesos sustantivos en función del desarrollo territorial.

El CUM de Melena del Sur, se funda en octubre de 2002. Actualmente cuenta con un claustro donde predomina la formación pedagógica, y fundamentalmente con categoría docente de Instructor, Asistente y Auxiliar. A partir del año 2011-2012 se realiza un proceso de reordenamiento de las carreras por el déficit de profesores y disminuye el claustro en especialistas.

Teniendo en cuenta el nuevo contexto, la institución traza nuevas estrategias para lograr mayor influencia en el desarrollo local. Varias son las acciones desarrolladas en función del desarrollo local, con énfasis en las capacitaciones y procesos de formación a cuadros y otros actores del territorio (Balances de Investigación CUM 2018, 2019). El CUM participa activamente en los procesos de actualización de la Estrategia Municipal del municipio, con énfasis en la impartición de cursos y formulación de proyectos. Sin embargo, a pesar de la búsqueda de nuevas alternativas, aún persisten algunas deficiencias que demuestran que no se ha alcanzado el impacto deseado, por lo que se evidencia la necesidad de diseñar estrategias que contribuyan con mayor énfasis en el desarrollo local.

Varios son los desafíos que posee este Centro Universitario, entre ellos se puede mencionar:

- No se cuenta con docentes a tiempo completo con categoría científica de Doctor en Ciencias
- El CUM no cuenta con diversidad de especialistas que puedan asumir otras esferas no pedagógicas.
- Insuficiente cultura económica y de gestión de proyectos en trabajadores y directivos, lo que limita la proyección hacia el desarrollo del municipio y la participación consciente de los trabajadores en el desarrollo local.
- No se potencia debidamente la localidad como fuente para la investigación científica y la innovación.
- No se ha logrado implementar proyectos de desarrollo en el territorio, aunque existe una cartera de proyectos ya formulados.
- No se visibiliza al CUM como un actor clave en la asesoría y toma de decisiones en función del DL.
- El municipio ni el CUM cuenta con un centro de información científica para el diseño, asesoría e implementación de proyectos. ¿Dónde está el conocimiento relevante para los actores y en

qué lugar puede hallarse? Constituye una de las interrogantes más acuciantes en este proceso.

Si bien las universidades locales constituyen un actor importante para la asesoría del desarrollo local, el gobierno local es el principal conductor y artífice de este proceso. El municipio cuenta con una Estrategia de Desarrollo Local (EDM), mecanismo de gobernanza local existente en Cuba. La EDM de Melena del Sur tiene el propósito de favorecer las acciones por el logro del bienestar colectivo en el territorio, con un adecuado aprovechamiento de los recursos, alianza de sus pobladores y en consecuencia alcanzar capacidad para satisfacer las necesidades locales.

Varias son las líneas estratégicas de la EDM del municipio:

1. Gestión del conocimiento para el desarrollo local.
2. Producción de alimentos.
3. Hábitat y desarrollo humano local
4. Gestión cultural, patrimonio e identidad

Según la **EDM de Melena del Sur (2020)** la línea de GC atiende la capacitación y garantiza de manera eficiente y organizada la obtención de nuevos conocimientos; la gestión del conocimiento hace énfasis en facilitar y gestionar actividades relacionadas con el conocimiento tales como la creación, captura, transformación y uso. Su función es planificar, implementar, operar y gestionar todas las actividades relacionadas con el conocimiento y los programas requeridos para la gestión efectiva del capital intelectual.

La gestión del conocimiento para el desarrollo local en el municipio Melena del Sur incluye:

- Preparación a delegados
- Preparación y superación de cuadros y reservas
- Transferencia de tecnologías
- Extensionismo
- Desarrollo local
- Formulación y gestión de proyectos
- Divulgación
- Mecanismos de participación
- Cultura jurídica y económica
- Levantamiento y formación de oficios, habilidades y saberes.

En el marco de la Estrategia (**EDM, 2020**) es posible identificar varias potencialidades que pueden convertirse en catalizadores en pos del desarrollo que requiere el territorio:

- Voluntad política, motivación del equipo de dirección del gobierno y estructuras políticas y económicas con capacidad para dirigir el municipio.
- Personas preparadas, con conocimientos y fuerza de trabajo disponible.
- Recursos hídricos aprovechables para la agricultura y abasto.
- Existencia de tierra con topografía llana, favorable para las actividades agrícolas y pecuarias.
- Favorable infraestructura (eléctrica, automotor, ferroviaria) y accesibilidad por localización geográfica privilegiada.
- Existencia del Centro Universitario Municipal Melena del Sur.
- Existencia de un equipo técnico asesor, que trabaja por temas sectoriales y tienen realizadas sus estrategias.

- Existencia de la Dirección Municipal de la Agricultura.
- Existencia de una Corresponsalía de Radio Mayabeque.
- Desarrollo de instalaciones industriales.
- Fuerte presencia cultural de la obra plástica, talentos en Cultura campesina, poetas y manifestación de la cultura Afrocubana.
- Existencia de importantes valores patrimoniales e históricos.
- Capital humano, alto potencial de recursos laborales capacitados disponibles y universalización de la enseñanza
- Disponibilidad de suelos con potencialidades para el desarrollo de la agricultura (caña de azúcar, forestal, ganado menor, ganado mayor, apicultura, avicultura, cultivos varios)
- Infraestructura social de servicios básicos
- Yacimientos de recursos naturales para materiales de construcción.
- Paisajes, con mar y río.
- Personal y locales para el desarrollo cultural y deportivo.

La revisión documental así como el uso de varias técnicas de investigación por parte de las autoras (entrevistas en profundidad, observación participante) permiten mostrar algunos resultados preliminares sobre el tema. Existe una visión muy lineal sobre la GC alcance y proyecciones que este proceso puede tener en función del desarrollo. Urge la necesidad de ampliar esta visión de GC que se tiene y para ello se necesita el concurso y la creatividad de todos los actores locales.

Articular las redes de actores y generar interacciones entre ellos es clave y complicado. Los actores involucrados en el nivel local son diversos: universidades, centros de investigación, administración local, empresarios, actores políticos, organizaciones profesionales y sociales, movimientos sociales, representantes locales de los ministerios, entre otros. Cada uno de esos actores tiene diferente función dentro de la red, pero todos son importantes. Las redes locales (conectadas a las regionales, nacionales e internacionales) constituyen sistemas de interacciones estructuradas que involucran actores relevantes para la producción y utilización del conocimiento (Núñez y Alcázar; 2016). Otro de los desafíos que entraña trabajar en redes apunta a la necesaria equidad social que debe prevalecer entre los actores que intervienen en este proceso.

El conocimiento relevante hay que capturarlo, ubicarlo y ponerlo a disposición (socialización) de todos los actores involucrados en el proceso. Trabajos de diplomas, tesinas, tesis defendidas (ya de sean de pre y posgrado), investigaciones realizadas, publicaciones, etc. deben estar ubicadas en un espacio geográfico físico o virtual para que los actores del territorio puedan nutrirse y construir proyectos efectivos y contextualizados. Hay que captar los "silos de conocimientos" y ponerlos en función del desarrollo.

Hay que investigar en temas álgidos para el municipio. Si estamos en presencia de un municipio eminentemente agrícola, los proyectos y resultados deben estar en consonancia con la realidad local del territorio. Desde el CUM los procesos formativos deben estar orientados en este sentido. Hay que aprovechar las nuevas potencialidades que brinda el sistema de educación superior del país. Las carreras de ciclo corto pueden aportar mucho en este sentido no solo para motivar al desarrollo de la agricultura del territorio sino además para que los profesionales ya formados en el municipio puedan articularse al CUM y exista una relación dialéctica y fructífera con los egresados formados en otros espacios universitarios.

CONCLUSIONES

Posterior a la crisis internacional y en todos los ámbitos de la vida social generado por la COVID 19, con más fuerza en nuestro país hay un llamado a potenciar el desarrollo de los municipios. A

generar soluciones, innovaciones, alternativas estilo “de abajo hacia arriba”. Ello puede parecer fácil en la teoría, pero la práctica es mucho más compleja. Requiere de conocimientos, actores implicados y formados, proyectos, estrategias, conexiones y alianzas, voluntad política local, financiamientos, etc. La experiencia del CUM del municipio muestra que aún son numerosos los desafíos en pos del desarrollo local. A continuación, enumeramos algunos de ellos:

Necesidad de fomentar programas y proyectos en función del desarrollo del municipio. No basta tener un banco de problemas y proyectos. Hay que ejecutar y poner en marcha de inmediato. La cofinanciación, múltiples financiamientos para un mismo proyecto, puede servir para ello, igual sucede con los encadenamientos productivos con otros territorios. Si no cuento con las capacidades instaladas en mi municipio, puedo aliarme con otro territorio o centro de investigación que me aporte los elementos necesarios. Eso también es GC.

Hay que sensibilizar y “enamorar” a los decisores locales. El CUM debe ser visto como el brazo derecho del gobierno para el desarrollo local. Hay que superar la visión tradicional universitaria de que el conocimiento, los profesores, científicos solo están entre sus “muros” haciendo ciencia e impartiendo docencia.

Gestionar conocimientos va más allá de las capacitaciones y procesos formativos. Gestionar conocimientos es conectar necesidades locales con sus respectivas soluciones. Es dar solución creativa a los problemas y para ello son necesarias las alianzas locales, provinciales y nacionales.

Hay que trabajar en la gestión de encadenamientos productivos con otros municipios cercanos que ya tienen experiencia en estos temas. Ello no solo permitirá implementar proyectos sino además resolver problemáticas de vivienda, producción de alimentos, generar empleos etc.

Hay que aprovechar las nuevas normativas emitidas por el MES, en especial las carreras de ciclo corto. En ellas pueden encontrarse espacio para formación de formadores en desarrollo local donde pueda aprenderse a hacer un estudio de factibilidad económica, gestionar un proyecto, etc.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcázar Quiñones, A. Ortiz Pérez, R. Núñez Jover, N. Romero Sarduy M. (2020) (coords). Arreglos productivos locales. Experiencias desde GUCID Y PIAL. Editorial Universidad de La Habana, La Habana, ISBN 978-959-7251-94-1, 216 pgs.
- Albuquerque, F. (2001) Desarrollo económico local y cooperación descentralizada para el desarrollo: Desarrollar lo local para una globalización alternativa. HEGOA, Euskal Fondoa. San Sebastián, País Vasco, octubre.
- Albuquerque, F., Aghón, G. y Cortés, P. (2001). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. Análisis comparativo. CEPAL/GTZ. Santiago de Chile
- Artigas E. , Ramos A. , Abreus O. (2019) Reflexiones sobre la gestión del conocimiento y el desarrollo local en Mayabeque. Revista Gestión del Conocimiento y el Desarrollo Local. Vol 6 nro 3 ISSN 27078973.
- Boffill Vega, S. (2010a). *Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yagüajay*. Tesis de Doctorado en Ciencia Técnicas. Facultad de Ingeniería Industrial. Universidad de Matanzas.
- Casas, M. (2011). La Gestión del Conocimiento y la Innovación Hacia el Desarrollo Local Sostenible: Experiencia del Proyecto Piloto del Municipio la Enfoques sobre los proyectos comunitarios en Cuba. CIC-DECAP, La Habana Gestión Empresarial: Vol.9 No. 3: 66-69. ISSN: 1682 - 2455.
- Costamagna P., Menardi M. (2019) Reflexiones sobre la relación entre universidades y municipios para el desarrollo territorial. “Procesos y Metodologías participativas. Reflexiones y experiencias para la transformación social”; Editado por CLACSO - UDELAR; Compilado por Pablo Paño Yáñez, Romina Rébola y Mariano Suárez Elías.
- Estrategia Municipal de Desarrollo Local (EDM) Melena del Sur (2020). Documento disponible en formato digital.

- González R., N. (2002) La participación en proyectos de desarrollo local. En: Hacia sistemas locales de innovación. Nueva Empresa: Rev. Cubana Gestión de Ciencia y Tecnología.
- Núñez, J, J.; Hernández, J.L. (2013). Educación superior y desarrollo local: Palma con la Universidad de Pinar del Río, República de Cuba. Revista Tecnología e Sociedad - 1ª Edição. ISSN (versión online): 1984-3526.
- Núñez J., Armas I. Alcazar A. and Figueroa, G. (2013) Higher Education, Innovation and Local Development: Experiences of Cuba. In: Innovation Systems for an inclusive development. Science and Technology Advisory Committee, BC. LALICS
- Núñez, J.; Alcázar, A. (2016): «¿Universidad y desarrollo local / territorial? Argumentos conceptuales y sugerencias para las políticas institucionales», en J. Núñez y A. Alcázar (coords.), Universidad y desarrollo local: contribuciones latinoamericanas, pp. 191-203, La Habana: UDUAL / Editorial Félix Varela.
- Núñez, J.; Fernández, A. (2016): «Convergiendo en el enfoque de sistemas de innovación: a propósito de GUCID y PIAL», en J. García, D. Figueras y E. González (comps.), Sector agropecuario y desarrollo local. Visión desde las redes de investigación, pp. 24-33, Villa Clara, Cuba: Editorial Feijóo. ISBN 978-959-312-198-9.
- Sutz, J (2010) Ciencia, Tecnología, Innovación e Inclusión Social: una agenda urgente para universidades y políticas. Psicología, Conocimiento y Sociedad Número 01 / Año 2010. Revista de la Facultad de Psicología.
- Urrutia Torres y González Olmedo (2003). Metodología, métodos y técnicas de la investigación cualitativa. Editorial Félix Varela. La Habana.