

III TALLER NACIONAL “PRÁCTICAS EMPRESARIALES CON VISIÓN SOCIAL”.

Sede: Teatro del MIC, Plaza de la Revolución.

Auspiciado por: GECYT, MIC, GEPE y MTSS.

Fecha: 27 y 28 de marzo de 2008.

Se inicia el programa del Taller el 27 de marzo de 2008 a las 2:40 p.m., con la participación de 316 colegas, de ellos 196 mujeres y 36 directores de 131 entidades, representando a 32 Organismos de la Administración Central del Estado (OACE). El organismo con mayor número de asistentes es el MINBAS. Participan colegas de 13 provincias y el municipio especial Isla de la Juventud. La provincia más representada es Holguín.

Personalidades invitadas a la presidencia:

- Ing. Grisel Tristán Albesú, [Vice](#) Jefa del GEPE.
- Iris Betancourt, Miembro del Consejo de Estado, Delegada del CITMA en Granma.
- Ing. Miguel Julio Pérez Fleitas, Presidente del Grupo INNOMAX.
- Dr. Rodolfo Faloh Bejerano, Director General de GECYT.

Las palabras de apertura y explicación del programa estuvieron a cargo del Lic. *Néstor del Prado Arza*, director del Centro de Redes de Conocimiento CGRC del GECYT. [Sus palabras se anexan.](#)

A continuación el Dr. *Rodolfo Faloh Bejerano* procede a la explicación y a la presentación del Video Gerencial no. 1/2008 de la serie “Organizaciones de Alto Desempeño”.

Seguidamente la Ing. *Grisel Tristán Arbesú* del Grupo Ejecutivo de Perfeccionamiento Empresarial (GEPE) imparte la conferencia titulada “La implementación (generalización) de la participación en la empresa” (3:15 p.m.). Se anexa el PowerPoint de su presentación

Concluida la conferencia se pasa al intercambio de opiniones entre los participantes en el Taller. A continuación se recoge una síntesis de las intervenciones:

1. **Miguel A. Cisneros**, Director. Prov. de Trabajo, Holguín: Considera que debe comenzarse a romper con la diferencia entre “lo mío y lo nuestro”, los trabajadores deben interiorizar la necesidad de su contribución a la Dirección Participativa. La empresa socialista debe aportar las fuentes de empleo, la superación, reconocer que en el Socialismo el fin no es económico. Hay que romper la diferencia entre el discurso y la ejecución. Hay experiencias muy interesantes sobre la Dirección Participativa en Cubaniquel, por ejemplo: se creó un buzón de opiniones, la rendición de cuenta pública sobre la gestión de la empresa, el movimiento de las puertas abiertas. La conformación de redes de participación, la capacitación y preparación de los RH es imprescindible. La

empresa tiene que aportar ideología y valores que propicien la preponderancia del hombre dentro de la sociedad.

2. **José Prado**, Director de Prácticos del Puerto: La capacitación, la estimulación es también participación. Hay que llegar a ella con resultados, con atención al hombre. Tenemos experiencias en este sentido, hay que competir. Saber dirigir la Participación es un arte de la Dirección, es difícil pero logable, demora, pero se llega.

3. **Isbel Navarro**, Empresa Radio Cuba Titán: Hay un tema muy sensible en la Participación: la familia, las tensiones que se viven dentro de ella. La experiencia nos dice que si la Dirección apoya en la solución de estos problemas, los resultados son muy alentadores.

4. **Estela Macola**, Delegación Provincial CITMA. Hay mecanismos que no se utilizan para implementar la Dirección Participativa: las Asambleas por la Eficiencia Económica, los matutinos, estos últimos potencian mucho la participación cuando se enfocan bien.

5. **Leonardo Pino**, Director Consultoría DISAIC: Felicita a GECYT por su próximo aniversario. El tema que se trata hoy no es otra cosa que la materialización del principio de la propiedad social sobre los medios de producción, y esto no puede convertirse en un eslogan, hay que informar bien a los trabajadores sobre cómo se hacen los planes, sobre cómo debe ser su contribución, hay que dar a conocer los indicadores fundamentales de la empresa, hacia dónde va lo que él produce. Así el trabajador puede participar realmente, sin información no lo va a lograr nunca. También deben invitarse trabajadores a los Consejos de Dirección, invitar a los especialistas que allí se necesitan para tratar un determinado tema. Dar a conocer quiénes son los trabajadores que más aportan.

6. **Rodolfo Faloh**, Director de GECYT: En aras de reforzar las ideas planteadas, expresa: Hay que generar algún insumo para implementar todo lo referente a la Dirección Participativa, pues la tarea no es fácil, por lo que sería bueno tener en cuenta las buenas prácticas. En el Decreto 281 aparece el "Procedimiento de la Participación" y muy pocas empresas lo han aplicado. Como Director me preocupa la comprensión de qué es la Participación, pues la empresa cubana está sometida a una crítica permanente de la sociedad. A GECYT le gustaría contribuir a este proceso, por lo que propongo documentar las experiencias que aquí se expongan.

7. **Diana Salazar**, Consultora de GECYT: Destaca la presencia de los delegados del CITMA en Holguín y Las Tunas, quienes también son delegados al Congreso del Sindicato de Trabajadores de la Ciencia que comienza mañana, ellos también dirigen la Red de Capital Humano en sus provincias.

8. **Elber Rodrigo Torres**, Delegado de las Tunas: Celebra la conferencia de la Ing. Grisel Tristán y plantea que en su provincia se trabaja fuerte en esa dirección.

9. **Grisel Tristán**, Vice Jefa del GEPE: Plantea la preocupación de que este tema no sea bien comprendido y que por ello no se implemente de manera correcta, que caiga todo en el vacío. Conmina a que nos pongamos “el traje de cubanos” y combatamos lo mal hecho, pues hay muchas cosas por hacer, no hay alternativa posible que no sea la de incorporar a todos los trabajadores al proceso de recuperación de la economía, a la necesaria eficiencia. Hoy estamos en mejores condiciones para lograr esta meta de la Participación, hoy se pueden lograr muchas y mejores cosas.

10. **Miguel Julio Pérez**, Director del Grupo INNOMAX: Si en los colectivos no hay una conciencia clara de la participación colectiva en todos los procesos de la empresa, estamos perdidos. Tiene que haber un análisis en los colectivos y trabajar todos, importante es el ejemplo personal de los directivos, hay que hablar más con la gente. Debemos trazar una estrategia para lograr la participación. Considera que tener escrito procedimientos para la participación no es lo fundamental.

11. **Juan Triana**, Investigador Centro de Estudios de la Economía Cubana: Si la Participación se reconoce como un elemento eficaz ¿por qué hay que pujar tanto para su implementación? Si como se decía anteriormente es el corolario de la propiedad socialista ¿por qué hay tantos problemas con los intereses colectivos? ¿Dónde están las fallas que provocan que la Participación no sea una práctica sistemática en nuestra sociedad?

12. **Miriam Miranda**, Funcionaria del MINAZ: En el MINAZ se produjo un proceso de reestructuración muy compleja y una de las orientaciones del Ministro fue implementar la Dirección por procesos. Los sistemas de pagos son de los colectivos, no de las empresas. También se monitorea la productividad y se comprobó que los trabajadores saben y deciden la mejor forma de trabajar, también discuten los indicadores para medir la efectividad de las brigadas, hacen gráficos para visualizar mejor el estado de las cosas, celebran matutinos. Ellos han encontrado soluciones efectivas en algunos aspectos como la higiene y otros problemas de la empresa. Eligen entre ellos inspectores internos para verificar los sistemas de pago, la atención al hombre, etcétera.

13. **Onelio Álvarez**, Director Sucursal CIMEX, Matanzas: El tema vital de la Participación pasa por el Director y los cuadros. Hoy lo que más afecta la implementación de la Dirección Participativa es el no funcionamiento de las estructuras de la empresa. En nuestra empresa una de las primeras cosas que se hicieron fue acercarnos a las universidades, las empresas de mejores prácticas. Hay que “descongelar” a nuestros cuadros, que entiendan y se preparen para enfrentar y aplicar correctamente el trabajo con todos los subsistemas establecidos por el Perfeccionamiento. En junio vamos a aplicar una consulta a la población sobre la calidad de nuestros servicios.

En el transcurso del debate, los organizadores del Taller realizaron diferentes iniciativas para motivar la participación de los asistentes al taller.

La sesión del primer día concluye a las 4:55 p.m.

SEGUNDO DÍA **(28 de marzo de 2008)**

Se inicia el programa del segundo día a las 9:25 a.m., y aumenta la cantidad de asistentes al Taller hasta 366 colegas.

Personalidades invitadas:

- Dr. Alfredo Morales Cartaya, Ministro de Trabajo y Seguridad Social
- Iris Betancourt Téllez, Miembro del Consejo de Estado, Delegada del CITMA en Granma.
- Ing. Miguel Julio Pérez Fleitas, Presidente del Grupo INNOMAX.
- Dr. Rodolfo Faloh Bejerano, Director General de GECYT.
 - o Lic. Néstor del Prado Arza, Director del Centro de Gestión de Redes de Conocimiento (CGRC) pronuncia las palabras de apertura de la segunda sesión y presenta su foco. Se anexa el PowerPoint presentado.
- **Dra. Diana Salazar Fernández del CGRC y Coordinadora General de la Red** de Capital Humano (RED CH) hace referencia a la presencia en el Taller de María del Carmen Velazco, Delegada del CITMA en Villa Clara y Leonardo Cruz, Delegado del CITMA en la Isla de la Juventud; provincias que han realizado un meritorio trabajo en la constitución de la RED CH. Después procede a la información de la primera etapa del levantamiento de la RED y a la presentación y constitución de la misma, explicando la próxima etapa. Diana propuso un encuentro entre aquellas entidades que actualmente trabajan en la implementación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos. [Se anexa su presentación en PowerPoint](#)
- **Dra. María del Carmen Velazco, Delegada de Villa Clara**, es invitada por Diana a exponer las experiencias de su provincia en la constitución de la RED CH. También invitó, con el mismo propósito, al MSc. Leonardo Cruz, Delegado del CITMA en la Isla de la Juventud. Se anexan las presentaciones de ambos colegas.

A las 10:40 a.m. la MSc. Margarita Rodríguez Ariosa, consultora del CGRC-GECYT, hace la presentación de las multimedias en CD entregada a todos los participantes. Se mostró el contenido de la información, libros, imágenes, ponencias de lo ya logrado mediante los talleres anteriores, que además aparecen en la página WEB de la RED CH. Concluyó con la presentación de las multimedias Pasión Fecunda del CIP y la del MTSS sobre el concepto de Revolución y capital humano, respectivamente. Esta presentación fue culminada por una ovación de los participantes.

Seguidamente se le pide al auditorio que exprese alguna opinión que consideren necesaria:

1. Dra. Nidia Sánchez, profesora del INSTEC: Resalta la importancia y pertinencia de la RED CH. Plantea que el INSTEC ha impartido 15

Maestrías en la provincia de La Habana, por lo que ahí hay disposición y una fuerza importante que debe ser incorporada a la RED CH.

A las 11:00 a.m comienza el receso.

A las 11:45 a.m. comienza la presentación de técnicas, herramientas y casos de referencias de apoyo a la implantación del Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano.

Para moderar este panel fue designado el Lic. Néstor del Prado, Director del CGRC-GECYT.

Jesús Ramos Díaz, Director de la Escuela ramal del CIMEX, expone las experiencias de su corporación en la aplicación de un software para la planificación, ejecución y control de la capacitación en las empresas, con un enfoque práctico.

Yoandra Betancourt Almaguer, Profesora de la Escuela Provincial del PCC en Holguín, presentó el software educativo sobre Capital Humano realizado de conjunto con Bárbara Garcerán, del CEGEM.

Estela Macola, Especialista de la Delegación del CITMA en la Isla de la Juventud, expone las experiencias de su entidad en la implantación de un Sistema de Gestión de Capital Humano.

Ebir González, Profesor de la Universidad Central de Villa Clara, también expuso un Procedimiento para la integración de la Gestión de la Calidad a la Gestión del Capital Humano en los Centros de Educación Superior.

Fernando de la Llana Hernández, Director de Recursos Humanos de la Empresa Mecánica del Grupo Empresarial CubaNíquel de Moa, expone las experiencias de la aplicación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos en ese territorio

Irismaida Hernández Martínez, Especialista de ETECSA, Sancti Spíritus presentó un trabajo titulado “Enfoque integrador del Programa de Valores”

Juan P. Alfonso Álvarez de la Empresa Citrícola Victoria de Girón en Jagüey Grande, Matanzas explicó brevemente las concepciones de su empresa y presentó un video sobre la actividad de la atención al hombre como experiencia aplicada en su empresa.

El compañero Néstor del Prado, al cerrar el panel, explicó que se había decidido mantener todas las ponencias, aunque hubiera que limitarlas en tiempo, pues era preferible que se conocieran resumidamente todas las experiencias y que luego los interesados pudieran contactar con los ponentes. Agradeció a todos los panelistas por sus notables presentaciones y luego de realizar una sui géneris encuesta de levantamiento de mentes, felicitó al auditorio al comprobar el alto impacto que tuvo en los participantes todo lo expuesto en el Panel.

Seguidamente el Dr. Alfredo Morales Cartaya, Ministro del Trabajo y Seguridad Social realizó una intervención especial. En su exposición refirió que el país, hoy más que nunca, está urgido de transformar radicalmente la gestión de recursos humanos, de revolucionar desde los cimientos esta función, sin ceder un ápice al rigor, a partir de nuestros propios esfuerzos.

Enfatizó como aspectos a alcanzar en nuestras empresas en el mediano plazo

- una gestión del capital humano integrada e integradora, basada en nuestra realidad, concepciones y experiencias.
- partir de nuestro propio modelo y de las normas cubanas de gestión de capital humano, cuyos objetivos, funciones, procedimientos y técnicas maximicen el rendimiento laboral, la productividad del trabajo, la eficiencia
- la participación de los trabajadores, el desarrollo de valores y la conciencia

Sobre las normas cubanas expresó:

- NC 18000 de Seguridad y Salud en el Trabajo se están aplicando en 112 empresas seleccionadas, que les acredite el sistema de protección e higiene
- NC 3000 de Gestión de Capital Humano, se trabaja para iniciar el curso sobre su implantación, en el diseño del plan de estudios y programas de Técnico Medio, en el curso de habilitación y diplomado.

Refirió que el reto consiste en avanzar en la implementación del nuevo sistema de gestión del capital humano, basado en las normas cubanas en todas las empresas en perfeccionamiento y como una legítima expresión de integración con los otros sistemas de la empresa socialista, para lograr la máxima eficiencia y competitividad.

La clave está en la superación permanente, en primer lugar de todos los dirigentes administrativos, y particularmente, de los que laboran en esta actividad, fundamentalmente de las normas cubanas, las regulaciones establecidas, los cursos que se impartirán, y las publicaciones que irán viendo la luz paulatinamente.

Sobre nuestro Capital Humano manifestó:

En nuestra resistencia a la vanguardia está el capital humano creado por la Revolución, vinculado a una conciencia innovadora, pero sobre todo, al más genuino espíritu revolucionario. No tiene nada que ver con los recursos humanos del capitalismo, así reciba igual denominación.

El capital humano no es una cosa, sino una relación social, con sentido histórico revolucionario, probado ya en la práctica de pueblos enteros.

La ciencia de hacer revolución, que es también arte – el cual entraña siempre la sorpresa -, busca ahorrar tiempo en lograr la sustitución de la opresión por la libertad. Y eso demanda crear un pueblo nuevo y un hombre nuevo, que formado en masa es el capital humano.

Luego de la intervención del Ministro-la cual se anexa-, se procedió a la entrega de diplomas y reconocimientos a varios funcionarios que apoyaron decisivamente la creación de la RED CH. Esta actividad estuvo a cargo del Arq. Osvaldo Bebelagua Castillo, Director de Capital Humano y Tecnología de GECYT y miembro del Equipo Coordinador de la RED Capital Humano.

Los colaboradores más destacados de la RED CH , que se suman a un primer grupo- son:

1. MsC. Zamira Marín Triana, Viceministro de TSS.
2. MsC. Odalys Torrens, Directora del IETT.
3. Dra. Sonia Fleitas Triana, Vicedecana de postgrado e investigaciones del ISPJAE.
4. MsC. Gustavo Brito, Director del CCA.
5. Msc. Maria Elizabeth Fonseca Romero, Profesora CEGEM Universidad de Holguín.
6. MsC. José Miguel Borroto Molina, Director CIGET de Matanzas.
7. Lic. Michel Aguiar Pérez, Director CIGET.

A la 2:00 p.m., se procede a presentar la relatoría del Taller por la MSc. Ileana Hernández Darias, especialista de GECYT. Se da lectura a un resumen del documento y se reconocen los equipos y personas de diferentes instituciones que trabajaron en la organización y realización del Taller. Finalmente se invita a todos los participantes en el taller, por cualquier vía de la comunicación, a conectarnos para hacer realidad el lema de la RED Capital Humano: “En RED andamos con todos y para el bien de todos”

La sesión concluye a las 2:05 pm- pasando a un almuerzo para todos los participantes.