
Estrategia para fortalecer la comercialización de los servicios científicos desde la Universidad de Guantánamo

Strategy to strengthen the commercialization of scientific services from the University of Guantánamo

Noemí Díaz-González

Alberto Pérez- Díaz

Joel Matos García

Universidad de Guantánamo, Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5898-7803>

<https://orcid.org/0000-0002-0966-7341>

<https://orcid.org/0000-0001-6754-430X>

Correo(s) electrónico(s):

noemidg@cug.co.cu

albertopd@cug.co.cu

joelmg@cug.co.cu

Recibido: 05/05/2020

Aceptado: 10/9/2020

Resumen: El trabajo es resultado de años de contribución al financiamiento de la Educación Superior, a través del proceso de comercialización desde la Universidad de Guantánamo. Con el objetivo de fortalecer dicho proceso fue necesario concebir una estrategia participativa, para ello se propuso incentivar la cultura del profesorado en la promoción del crecimiento económico, sostenido, sostenible, pleno y productivo como se plantea en la Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo. Se trabajó para alcanzar niveles superiores de satisfacción y fidelidad de los clientes. Se realizaron exploraciones empíricas, evaluadas con los resultados del método criterio de especialistas beneficiados con la propuesta.

Palabras clave: Estrategia participativa; Comercialización; Educación Superior; Universidad de Guantánamo

Abstract The work is the result of years of contribution to the financing of Higher Education, through the commercialization process from the University of Guantánamo. In order to strengthen this process it was necessary to devise a participatory strategy, for this purpose it was proposed to encourage the culture of the faculty in promoting economic, sustained, sustainable, full and productive growth as set out in Agenda 2030 and the development goals. We worked to achieve higher levels of customer satisfaction and loyalty. Empirical

explorations were carried out, evaluated with the results of the criterion method of specialists who benefited from the proposal.

Keywords: The work is the result of years of contribution to the Participatory Strategy; Commercialization; Higher Education; University of Guantánamo.

Introducción

Los Centros de Educación Superior en América Latina y el Caribe enfrentan retos extraordinarios para conseguir un desarrollo económico sostenible. Una forma de proteger la Educación es que las universidades tienen como fuente de financiamiento principal el presupuesto estatal, que ha venido creciendo en los últimos años, basado en anteproyectos de presupuestos presentados por cada CES, porque todas son estatales y el acceso, como se señala en la Constitución de la República, es universal y gratuito, pero es una exigencia actual contribuir significativamente a su autofinanciamiento.

Las universidades poseen potencialidades desde la Ciencia que deben respaldar esos esfuerzos, en este sentido Fidel refería:

La ciencia y las producciones de la ciencia, deben ocupar algún día el primer lugar de la economía nacional. Pero partiendo de los escasos recursos, sobre todo de los recursos energéticos que tenemos en nuestro país, tenemos que desarrollar las producciones de la inteligencia, y ese es nuestro lugar en el mundo, no habrá otro; todas estas que se derivan del esfuerzo que estamos haciendo en las investigaciones y en los productos de las investigaciones, porque en eso podemos competir con japoneses, alemanes y todos, con quienes sean. (Castro, 1993, p. 6)

La Universidad de Guantánamo como parte del Ministerio de la Educación Superior cubana, posee potencialidades desde el punto de vista científico- investigativo, que contribuyen esencialmente a la autofinanciación, pero al igual que el resto de los organismos, recibe los impactos del entorno, que en estos tiempos adopta

características muy peculiares como consecuencia del desarrollo de fenómenos complejos como la globalización, la fragmentación de la sociedad, el neoliberalismo, la desigualdad política, que producen efectos negativos. Por lo que se ha visto en la necesidad de perfeccionar su estrategia de Comercialización para apoyar y contribuir a su autofinanciación.

Ha sido necesario tener en cuenta los principios que sustentan la política educacional cubana para el financiamiento de los Centros de la Educación Superior tales como: El Estado cubano asume la responsabilidad del financiamiento de las universidades, conjuntamente con la búsqueda de nuevas fuentes por parte de estas. Esta voluntad política ha permitido garantizar que las puertas de las universidades cubanas se hayan mantenido abiertas, aún en los momentos de las más severas restricciones en el orden material y otro de los principios está relacionado con el proceso de redimensionamiento concertado y paulatino que se ha llevado a cabo en cada uno de los CES, que ha posibilitado el crecimiento sostenido del postgrado y el desarrollo de las actividades de extensión. A partir de ellos se determinaron como objetivos de Comercialización los siguientes:

1. Satisfacer las expectativas del cliente, demostrando profesionalidad, iniciativa, buena presencia y buen trato.
2. Cumplir el plan de comercialización, el que se incluye en el Plan Anual de la Universidad.
3. Lograr una cultura en la Universidad, que asegure establemente la excelencia y el cambio, que posibilite mejorar constantemente a la Universidad, en función de la evolución del mercado y sensibilizar al trabajador del efecto que su actuación tiene en la satisfacción de los clientes.

Dicho objetivo debe dar como resultado el logro de clientes satisfechos y fieles. Es por ello que resulta imprescindible, situar en el centro del análisis y la toma de decisiones al cliente, sus necesidades y expectativas; de ahí la necesidad de estructurar

un sistema conducente a potenciar este indicador como elemento central en la "lucha" por la competitividad de la Universidad guantanamera, ya que los criterios de medida e indicadores hasta ahora utilizados, no reflejan en su totalidad y con la profundidad necesaria este aspecto, dificultándose el proceso de toma de decisiones efectivas con este exigente propósito.

Esto reviste mayor importancia aún, si se tiene presente que la satisfacción del cliente externo sólo se logra cuando se coordinan de manera armónica los esfuerzos individuales y colectivos de todos los que intervienen en el proceso, desde su negociación hasta el cumplimiento de las acciones contratadas.

En el citado contexto se identificó la siguiente *situación problemática*: aun cuando desde los Lineamientos (129, 131 -137 y 152) y los objetivos del Partido: (43, 47, 53, 54, 55 y 65), se incentiva a incrementar la obtención de resultados de investigación, desarrollo con alta pertinencia y las gestiones necesarias que garanticen la innovación y la elevación del impacto en la economía y la sociedad, el profesorado en las Unidades Básicas de comercialización no están suficientemente preparados para cumplir los objetivos propuestos y requieren de preparación teórico-metodológica y práctica que le permita regular su comportamiento en función del accionar en su entorno. Por tales motivos se determina como *problema científico*: ¿Cómo contribuir al robustecimiento de la Comercialización de los Servicios Científicos desde la Universidad de Guantánamo?

Objetivo: Proponer una estrategia que contribuya al robustecimiento de la Comercialización de los Servicios Científicos desde la Universidad de Guantánamo.

Desarrollo

Epígrafe1: La comercialización en apoyo a los procesos sustantivos del Ministerio de Educación Superior.

El sistema de Comercialización que se diseña para la Universidad de Guantánamo se apoya en cuatro elementos principales: el mercado, las necesidades de la sociedad y

los clientes, la integración y la rentabilidad; pretende con la aplicación de las herramientas propuestas:

- Diagnosticar las necesidades de capacitación y de servicios científico-técnicos para determinar las oportunidades de negocio con los clientes.
- Evaluar la satisfacción de los clientes externos con el propósito de incrementar la fidelidad de ellos.
- Tomar decisiones pertinentes y formular estrategias para el mejoramiento gradual de la gestión comercial y de la calidad de los servicios.
- Para ello tomó como referente los indicadores propuestos por el Ministerio de Educación Superior para proyectar un desarrollo sostenible acorde con las exigencias sociales, entre las que se encuentran:
- La implementación de la Dirección por Objetivos (DPO) y posteriormente la dirección estratégica como vía factible para alcanzar la Universidad del futuro.
- La gestión de proyectos y donativos como actividad que reporta ingresos materiales y financieros al Sistema de Educación Superior.
- La actividad del pregrado compensado, que constituye una fuente de captación de moneda libremente convertible.
- Producción y comercialización de Software.
- El establecimiento del Postgrado Internacional como fuente de ingreso.
- Creación del Centro Internacional de La Habana (CIH) en 1999 como casa consultora y auditora para gestionar ingreso en moneda nacional y divisas.
- Creación y fortalecimiento de Oficinas de Transferencias de Tecnología.

La estrategia fue diseñada desde el grupo de comercialización con la participación directa de todas sus unidades básicas. Se encuentra ubicada en la Vicerrectoría de gestión de la ciencia, la innovación, postgrado y relaciones internacionales, y actúa

como un proceso de apoyo a los procesos sustantivos del MES con el fin de cumplir con la misión de trabajar por el completamiento del ciclo de la ciencia y el fortalecimiento de los procesos innovadores necesarios mediante la comercialización de las producciones científicas y los servicios académicos guantanameros.

Para incrementar los niveles de calidad de los procesos sustantivos de la educación superior, la estrategia de comercialización se inserta en el: ARC 3. Para la conformación de la estrategia fue necesario determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades presentes en la UG, las que pueden favorecer o retrasar el proceso de Comercialización, dentro de las que se citan:

Fortalezas

1. Existencia en el claustro de profesionales con alta calificación en las diferentes Unidades Básicas de Comercialización (UBC) de la Universidad.
2. Experiencia en asesorías científicas, entrenamientos, consultorías, superación profesional y otros productos y servicios en diferentes empresas e instituciones.
3. Existencia de convenios con diferentes universidades cubanas y extranjeras.

Debilidades

Escasa participación del claustro de profesores de las diferentes UBC en las actividades de formación y servicios científico-técnicos.

1. Poca sistematicidad en la gestión comercial.
2. Insuficiente estudio de mercado.
3. Insuficiente promoción de los productos y servicios que oferta la Universidad.

Amenazas

1. Las nuevas formas de reordenamiento empresarial en la provincia que limitan la independencia económica.

2. Escenario político – ideológico y competitivo que limitan las transferencias de tecnologías y fuentes de información.
3. La competencia existente con las propias instituciones y con otros centros con objetivos comunes en la capacitación.

Oportunidades

1. Implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC.
2. Necesidades de superación y actualización de los trabajadores y especialistas en las empresas y existencia de un presupuesto para su realización.
3. El proceso de integración de la universidad.

Epígrafe: 1.2 Una vía de participación en el mejoramiento de la economía del país

La estrategia que se modela parte de los siguientes criterios para hacerla realmente participativa: acercarse a la educación humanista desarrolladora, asumir la perspectiva del otro, propiciar la comunicación mediante el diálogo y favorecer el crecimiento humano. Por tales razones se propone como **Misión:** Formar y superar profesionales revolucionarios, competentes y humanistas, en correspondencia con el nivel de exigencia de la economía, y los servicios, sustentados en la ciencia y la tecnología, mediante la gestión con calidad de los procesos universitarios; dentro de los que se encuentran la comercialización de bienes y servicios de la Universidad de Guantánamo desde un proyecto participativo.

En su estructuración se conciben cuatro etapas fundamentales:

Primera Etapa Diagnóstico: permite determinar las necesidades educativas de los profesores, para dirigir acertadamente el proceso de comercialización, con el objetivo de establecer un diagnóstico integral que revele las necesidades educativas individuales y colectivas, así como el dominio del estudio del mercado en su entorno.

El punto de partida para la instrumentación de la estrategia es el diagnóstico. Con la intención de hacer el proceso participativo se sugiere utilizar el auto triple diagnóstico porque da la posibilidad de apropiarse de la realidad para tener información sobre una situación determinada, para distinguir entre las condiciones del contexto y las acciones que se pudieran emprender para modificar la situación inicial; por tanto, se da un cruce de información que permite reconocer las contradicciones entre lo que piensan y hacen, entre lo que conocen y desconocen lo que propicia el enriquecimiento de la práctica inicial. El personal que participa en el auto triple diagnóstico toma conciencia de la realidad de una forma diferente, es por ello que la información que se obtiene es tan significativa.

Segunda etapa: Planificación: con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos propuestos son planificadas un conjunto de acciones, que tienen como *objetivo* diseñar acciones de preparación al profesorado para contribuir al perfeccionamiento de la comercialización en cada territorio.

La tercera etapa, Ejecución: es la materialización de las acciones que se planificaron en la etapa anterior, para contribuir al tránsito del estado real al estado deseado. Su *objetivo* es preparar al profesorado para contribuir al perfeccionamiento de la comercialización.

Cuarta etapa, Evaluación: para evaluar el proceso y los resultados finales de la estrategia: Constatar el impacto y los cambios que se alcance durante la concepción y puesta en práctica de la estrategia.

A continuación, relacionamos algunas acciones desarrolladas a fin de comercializar los servicios científicos de la Universidad de Guantánamo, dentro de ellas:

1. Elaboración de materiales promocionales de los principales servicios científico-técnicos que brinda la UG para su distribución por las empresas.
2. Elaboración de la estrategia y las normas y procedimientos para la comercialización en la UG actualizada por años.

3. Intercambios sistemáticos del Rector con los empresarios y directivos de las instituciones de la provincia para fortalecer las relaciones de trabajo y promocionar los principales servicios que brinda la UG.
4. Realización de ferias para exponer a los empresarios de la provincia los principales resultados científicos de los profesionales de la UG. Se destacan los premios obtenidos.
5. Visitas a las empresas, organismos e instituciones de la provincia para diagnosticar las necesidades de capacitación.
6. Evaluación de la satisfacción de los clientes en los diferentes servicios brindados para ir incrementando la calidad progresivamente y lograr una mejor adaptación a las necesidades de los clientes.
7. Realización de balances comerciales con los representantes de las áreas de la UG para evaluar el cumplimiento del plan de ingreso y estimular a los de mayores ingresos.

Indicadores para medir la fortaleza de la estrategia

- Logro de una cultura de comercialización de los servicios científicos en la Universidad, que asegure establemente la excelencia y el cambio.
- La satisfacción del cliente demostrado profesionalidad, iniciativa, buena presencia y buen trato.
- Cumplimiento del Plan Anual de Comercialización, incluidos el de la Universidad y e CIH.

Impacto de la estrategia participativa de comercialización

El algoritmo de trabajo seguido se estructuró en tres etapas, como se explica a continuación:

Primera etapa: Trabajo de asesoramiento a los directivos.

Segunda etapa: Trabajo de asesoramiento a profesores de la UBC.

Tercera etapa: Trabajo con los actores del proceso en las empresas del territorio. La evaluación parcial y final de la estrategia participativa permitió realizar un minucioso análisis de los tres objetivos e indicadores declarados inicialmente, relacionados con: el logro de una cultura en la Universidad, que asegure establemente la excelencia y el cambio, que posibilite mejorar constantemente a la Universidad.

Se evaluó la evolución del mercado, teniendo en cuenta que los servicios académicos, líneas de investigación e innovación tecnológica cierran ciclos al valorizar y poner a disposición productos y servicios científico técnicos comercializables en el entorno socio productivo en diferentes modalidades que pueden ser: Cursos, Entrenamientos, Consultorías, proyectos, valoraciones, aplicaciones, transferencia de tecnologías y asistencia técnica, en contribución con formación de la fuerza de trabajo en correspondencia con las demandas actuales y el desarrollo del país, particularmente con el desarrollo sostenible de Guantánamo.

El logro de una cultura en el profesorado en relación con la Comercialización, permitió alcanzar niveles superiores de satisfacción y fidelidad de los clientes, en comparación con anteriores etapas, debido fundamentalmente a que el cliente fue situado en el centro del análisis y la toma de decisiones, tomadas en cuentas sus necesidades y expectativas, considerando como esencial que la satisfacción del cliente externo sólo se logra cuando se coordinan de manera armónica los esfuerzos individuales y colectivos de todos los que intervienen en el proceso, desde su negociación hasta el cumplimiento de las acciones contratadas.

El estudio de mercado que desarrollado por los especialistas del departamento de comercialización y sus diferentes UBC desde el año 2017, 2018 2019, permitió el estudio en más de 250 empresas, UEB, UBPC.U/P entre otras formas del sector Estatal y No Estatal, concretando el desarrollo de 112 contratos, 10 de ellas en CUC,

que favorecieron el resultado alcanzado en el presente año. Se significan los servicios prestados por las UBC que ejecutaron contratos y permitieron los ingresos en CUC para la Universidad, tales como: Formación y Sistematización del Proyecto “Apoyo a la Cadena Productiva del Cacao en el Oriente Rural”, desarrollados por FICT y VRIP, los servicios de Formación en la Empresa Hidroenergía de Guantánamo, ejecutados por FICT- VR1ra, VRFP el Curso de Idiomas, desarrollado por FCSH y Relaciones Internacionales.

Las valoraciones realizadas permiten asegurar que se ha logrado mayor sensibilización al profesorado de la UG del efecto que su actuación tiene en la satisfacción de las expectativas de los clientes, demostrando profesionalidad, iniciativa, buena presencia y buen trato.

Las valoraciones realizadas por los participantes, después de realizados los talleres metodológicos por los investigadores, se constató, que el 100% de los directivos y profesores lograron mejor comprensión de la importancia de la comercialización de los bienes y servicios de la Universidad. Los talleres metodológicos realizados tuvieron su impacto en la atención integral al proceso de comercialización.

El intercambio sistemático con los actores del proceso de comercialización en las UBC y en las empresas del territorio permitió: satisfacer las expectativas del cliente, demostrando profesionalidad, iniciativa, buena presencia y buen trato. Avanzar significativamente en el cumplimiento del plan de ingresos por concepto de comercialización de servicios científico-técnicos, así como trabajar por el logro de la excelencia en la Universidad, que asegure establemente el cambio, en función de la evolución del mercado y sensibilizar al trabajador del efecto, que su actuación tiene en la satisfacción de los clientes.

Se fortalecieron los valores de solidaridad, cooperación, humanismo, coherencia entre los actores del proceso de comercialización en todas las UBC, a través de todas las

acciones que se realizan para elevar la cultura económica y de autofinanciamiento de la Educación Superior.

Los ingresos alcanzados en el año 2011 por concepto de comercialización de los servicios científicos y académicos fueron de: 196 159.27 CUP para un 39.2 % del plan anual convenido (500 000.00). Al cierre del año 2013: \$ 84954.37; de ellos en CUC 22791 (ingreso por proyectos internacionales 12494.29 y donativos por proyectos 10297.00), sobre cumpliendo el plan en esa moneda.

En el año 2014 se ingresaron \$95570.89 con una diferencia de \$ 10616.52 con respecto al año anterior. Los mismos se lograron por concepto de Servicios científico técnico 55579.23 CUP y 540.00 CUC, por proyectos internacionales 17420.66 CUC, Donativos por proyectos 21892.00 CUC, Evento Provincial Pedagogía 2015 un total de \$ 9220.00 CUP, Evento Nacional de la FCF \$ 4400.00 CUP, Evento Provincial de Calidad \$ 2219.00 CUP.

Al cierre del año 2015 se constata que se firmaron contratos con 71 empresas, entidades y personas jurídicas con un total de 213 servicios de capacitación. En CUC fueron contratados 14 servicios con 28 acciones, lo que permitió ingresos en moneda total por concepto de servicios científico-técnicos por un monto de \$ 211 446.80, que representa el 88,3 % del plan anual; de ellos en CUC 8684, sobre cumpliendo el plan en esa moneda.

El crecimiento experimentado en moneda total en relación con el año anterior fue de \$ 83 236.53, representando un 254 % de crecimiento. En el año 2016 se realizaron 53 contratos y se suplementaron 5 para un total de 58 contratos. Se logró comercializar con 48 empresas y 4 extranjeros para un total de 52, con un total de 174 acciones de capacitación. Se recaudaron \$ 198 550,16 CUP y \$ 1 110,00 CUC, lo que contribuye al financiamiento de la Educación Superior.

El año 2018 fue significativo para nuestra universidad porque se propuso un Plan de Ingresos de 215000,00 CUP y logramos captar 244495,98 para el 113,7% de cumplimiento y de ellos 12426,20 CUC. Por CIH 135000,00 CUP y 6000,00 CUC

Se desarrollaron además 10 Ferias Expositivas Comerciales por las diferentes UBC con excelente calidad, donde se distinguen: Expoguaso 2015, Guantánamo Innova 2015, 2016, 2017, Premio: Mejor stand feria), 11 Taller Nacional de Gestión Empresarial y Administración Pública y Universidad 2016, las que sirvieron para promocionar y contratar servicios con empresas del territorio, tales como: Desoft, Empresa Comercializadora, Divep, Grupo Electrógenos, Citma, Micons. Se concibieron balances trimestrales para el chequeo de la gestión de las UBC, los que favorecieron la concientización del profesorado y directivos con la tarea en cuestión.

Reconocimiento unánime del Consejo de Dirección, de las diferentes organizaciones políticas y de masas de la Universidad al Departamento de Comercialización por los resultados de trabajo alcanzados en el año 2014 y 2015, 2016. Los resultados del trabajo fueron socializados en el Diplomado de Comunicación y Educación Popular (junio 2015) en la Universidad de Guantánamo y recibió reconocimiento al Mejor Trabajo. Premio en el Forum Provincial, por su contribución al autofinanciamiento de la Universidad. (junio 2015 y 2016).

Conclusiones

Las principales reflexiones en relación con la comercialización apuntan a la necesidad de lograr un protagonismo basado en la participación activa, responsable, compartida y comprometida de sus actores, pudiendo utilizarse herramientas metodológicas de la Educación Popular para influir en la conciencia de los participantes y así contribuir al logro de los objetivos trazados por la Universidad.

La estrategia participativa es viable y asegura que desde una perspectiva ético-política- jurídica, y organizativa-metodológica se contribuya al perfeccionamiento de la comercialización y al autofinanciamiento de la Educación Superior. Se reconoce

que las acciones planteadas favorecen el fortalecimiento de la Estrategia Participativa de Comercialización de la Universidad de Guantánamo.

Referencias bibliográficas

Castro Ruz, F. (1993). *Discurso pronunciado en la inauguración del Centro de Biofísica Médica*, Santiago de Cuba.

Ministerio de Educación Superior. (2011). *Manual de procedimientos para comercialización en la Educación Superior*. Cuba.