

La ciencia de la dirección en Cuba. Breve esbozo histórico

Science in Cuba's Direction. Brief Historical Outline

Lázaro J. Blanco Encinosa

Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Universidad de La Habana, Cuba.

RESUMEN

En el presente artículo se realiza un recorrido histórico sobre los empresarios, directivos y académicos que contribuyeron al desarrollo de la dirección de empresa, desde el punto de vista científico en Cuba. En la misma medida, se realiza un análisis de los aportes a la ciencia de la dirección en Cuba, sus éxitos, sus obstáculos y sus limitaciones.

PALABRAS CLAVE: administración, aportes científicos, empresarios.

ABSTRACT

The present article goes over the history of business people, managers, and scholars that contribute to the development of enterprise management in Cuba from a scientific point of view. Similarly, an analysis is performed on the contribution to science direction in Cuba, its successes, obstacles, and limitations.

KEYWORDS: management, scientific contributions, entrepreneurs.

*A Fara Pérez Pérez y a Evelio Blanco Martínez,
dos extraordinarios empresarios a quienes
pudieron destruir, pero no vencer.*

Introducción

La historia de las actividades científicas de una nación contribuye, con total derecho, a su identidad, a la consolidación de su personalidad nacional. En muchas de ellas existe una preocupación acentuada por conservar su historia. La dirección de empresas e instituciones no debe ser una excepción. Este es un trabajo que recién comienza, pero que necesita de un artículo así para organizar ideas y motivar a los posibles lectores a que se involucren y aporten sus conocimientos, para así enriquecer esta historia.

Muchas personas consideran que la dirección no es una ciencia, sino más bien una actividad, que en el mejor de los casos tiene mucho de arte. No opino así: *la dirección de empresas es una ciencia, pero, por supuesto, no exacta*. En ella la aplicación de los seres humanos como actores fundamentales, tanto como sujetos y como objetos de la dirección, hace que los resultados a obtener puedan variar de un caso a otro; esto depende del talento y las características personales de los directivos y las situaciones concretas en que estos desarrollan su actividad. Desde luego, este artículo no es el lugar para argumentar al respecto, por lo que asumiré esta posición en las páginas que siguen.

Me concentraré en los científicos que realizaron aportes, sobre todo escritos, y, en aras del espacio, no comentaré el papel de muchos precursores, como José Martí y Félix Varela, que indudablemente dejaron su impronta en todos aquellos que posteriormente sistematizaron los principios y experiencias de la dirección en Cuba.

La dirección de empresas en Cuba: ¿exitosa o ineficaz?

La dirección surge y se desarrolla de la práctica social. En particular, en Cuba ha pasado por etapas complejas, dadas sobre todo por el triunfo de la Revolución en 1959 y los cambios que esta produjo. Ello ha generado distintas apreciaciones con relación a los empresarios, a los directivos y a la ciencia de la dirección, quienes, en determinadas épocas y lugares, han sido más o menos apreciados por la población. Surge entonces una pregunta básica: ¿hubo o hay empresarios exitosos en Cuba?

Por supuesto que sí, afirmo sin lugar a duda alguna. Aunque la historia ha sido remisa a hablar de ello. Los empresarios siempre –y en particular en los últimos cincuenta años en Cuba– han sido, en mayor o menor medida, demonizados y vilipendiados por dirigentes y líderes políticos, por los medios y por la mítica popular –han sido catalogados como «chupasangres del pueblo», «empresarios de pacotilla», «lindoros incapaces», «mercachifles», etc.

Así, ha habido un desconocimiento del trabajo y de la historia de la mayoría de estas personas, que en muchos casos han hecho un trabajo sobresaliente; en otros, no tanto y en algunos, realmente deficiente. Pero eso ha sucedido también en otras profesiones y oficios y, sin embargo, sus ejecutores han merecido mejor suerte dentro de la cultura popular.

El pueblo cubano reconoce mucho más a Ramón Font que a Goar Mestre, o a Tito Gómez que a Roberto Goizueta o a Agustín Lage. Nos consideramos un pueblo de excelentes músicos, soldados, bailarines, peloteros y boxeadores, y no uno de empresarios, cuando tal vez la percepción de la realidad pudiera ser diferente.

Pero la vida matiza esos criterios míticos y en muchas ocasiones falsos. La historia dice que ninguna nación puede sobrevivir sin empresarios, grandes o pequeños, que solucionen los múltiples problemas que diariamente debe enfrentar una sociedad para alimentarse, vestirse y vivir. Y antes y después de 1959 muchos de esos empresarios realizaron una labor importante para el desarrollo del país.

Ya he mencionado a Goar Mestre, el hombre que dio forma empresarial a la televisión en Cuba, que la hizo una actividad rentable y destacada, mientras abría las puertas a cientos de artistas brillantes que tal vez en otras condiciones hubiesen medrado entre el desconocimiento y la ignorancia del público. Mestre, después de haber perdido sus propiedades en Cuba por la Revolución, llevó su experiencia y conocimientos a Venezuela y finalmente a Argentina, donde también desarrolló la televisión.¹

Otros empresarios, y a la vez propietarios, dejaron una estela impresionante. Uno de ellos todavía se recuerda, aunque hay mucho desconocimiento sobre su historia: es Julio Lobo Olavarría, el zar del azúcar en el mundo en los años treinta, cuarenta y cincuenta; fue propietario de 16 centrales azucareros, una corredora de azúcar, almacenes, agencias de radiocomunicaciones, navieras, aerolíneas y otras empresas importantes. Lobo, de origen judío, no era un propietario parásito, sino un eficaz y eficiente administrador que dominaba el comercio azucarero. Desde su increíblemente pequeña oficina en la calle San Ignacio, Lobo se comunicaba con el mundo entero mediante teletipos y teléfonos y solo con varios ayudantes, dirigía su imperio. Era un trabajador incansable, conocedor de sus actividades, pero a la vez, enemigo de la centralización y la autocracia.²

Vale la pena acercarnos un poco en el tiempo para mencionar a un cubano legendario en el mundo, Roberto Goizueta, presidente de la Coca-Cola. Este ingeniero químico villareño realizó una prodigiosa carrera en una de las empresas más grandes del globo, a la cual hizo crecer más que nadie hasta ese momento; no solo le dio un impulso sin precedentes, sino que diversificó su producción y oferta y globalizó totalmente sus productos.

Los empresarios de la rama de las bebidas alcohólicas merecen ser recordados. Uno de ellos es José Arechabala,³ propietario de un central azucarero, de industrias de confituras y levadura, pero sobre todo de una licorera, gestora inicial de marcas de ron tan reconocidas internacionalmente como Arechabala y Havana Club. Sobresalen también Emilio Bacardí Rosell⁴ y José M. Bosch Lamarque,⁵ ambos gestores de la famosa Bacardí, en estos momentos la más grande firma productora de bebidas espirituosas en el mundo.

Pero no debe asociarse al empresario destacado solo con aquellos que dirigieron grandes empresas y corporaciones –aunque no debe olvidarse que al principio fueron pequeñas–. Miles de personas en Cuba dirigieron eficaz y eficientemente a decenas de miles de medianas y pequeñas empresas, las cuales formaban un tejido empresarial muy importante en el país, que ocupaba a cientos de miles de personas y solucionaba múltiples problemas de la sociedad cubana. Se

distinguieron empresarios hoy desconocidos en la rama tabacalera, agrícola, industrial –en particular en las industrias jaboneras, textiles, del calzado y de confecciones–, gastronómica, de la salud, entre otras. Pequeñas empresas industriales –llamadas despectivamente «chinchales»– producían juguetes, muebles, instrumentos de limpieza, reparaban diversos artículos, entre otros provechos, y daban trabajo a cientos de personas. Con mucha competencia se dirigía la poderosa industria de la construcción en Cuba, la cual dio forma definitiva a la fisonomía de nuestro país. Pequeños empresarios, pero grandes visionarios, fueron los que empujaron a la industria de la música, que paseó por el mundo a nuestros ritmos y artistas y llegó a producir más de cinco millones de discos al año, de los cuales más del 20 % se exportaban,⁶ entre ellos dos destacados músicos-empresarios: Ernesto Lecuona y Ernesto Duarte.

¿Y después de 1959, hay ejemplos para poner? Por supuesto que sí. Algunos han sobresalido y su trabajo ha sido reconocido, como por ejemplo, Agustín Lage Dávila. Este científico y empresario en el área de las producciones biofarmacéuticas, es un ejemplo en la gestión de una organización de alta tecnología (Centro de Inmunología Molecular). Alguien más modesto, pero con resultados muy buenos en el área de la hostelería, es Paulo Sosa, de exitoso accionar en el hotel Palco, sobre todo en el tratamiento humano a sus empleados.⁷ Otro empresario exitoso en la misma actividad fue Emilio Vega, hace unos años gerente general del habanero hotel Plaza, al cual le fue otorgado el Premio Internacional Iberoamericano de la Calidad en el año 2003, por su accionar al frente de ese hotel. No debiera dejarse de mencionar a José Bidot Peláez, informático devenido director y artífice de la empresa de seguridad informática Segurmática, probablemente una de las mejores empresas del mundo en ese campo. Otro que debe ser mencionado es Esmildo Álvarez Artilles, director de la empresa Prácticos de Cuba, también galardonado en 2003 con el Premio Internacional Iberoamericano de la Calidad.

En otras actividades se encuentran excelentes directivos, con resultados mundialmente reconocidos. Uno de ellos es Eugenio George, catalogado el mejor entrenador de voleibol en el siglo. Ha sido el único en ganar tres títulos olímpicos con su equipo femenino. Nadie piense que es simplemente un gran entrenador: es todo un directivo, que aplica las técnicas más rigurosas en su trabajo, en el cual planea, organiza, toma decisiones y controla, como el mejor empresario.

Otro gran directivo cubano es Ronaldo Veitía, entrenador y directivo del judo femenino cubano, cuyas discípulas atesoran varias medallas olímpicas y mundiales. El profesor Veitía se distingue también por utilizar técnicas de dirección empresariales en el trabajo con su colectivo. Es interesante observar su trabajo en el área de la estimulación psicológica de sus pupilas. En ese campo es un experto y un ejemplo para cualquier empresario.

Resumiendo, hubo y hay directivos exitosos en Cuba que aplican acertadamente los postulados, teorías, métodos y estilos de dirección más avanzados y adecuados de la práctica mundial de la dirección de empresas.

Empresarios exitosos sí, pero ¿ciencia?, ¿aportes teóricos? Y de ser así, ¿cuáles han sido los precursores?

Los empresarios cubanos no se han distinguido por escribir y transmitir sus experiencias, como sí han hecho algunos de otras latitudes, como Alfred Sloan, Bill Gates, Thomas Stearns Eliot, Lee Iacocca o Henry Green.⁸ Por ello los mayores aportes a la ciencia de la dirección en Cuba provienen de académicos, consultores y estudiosos que, aunque también dirigieron instituciones docentes e investigativas –sobre todo en el ámbito de la educación superior–, no se distinguieron por la dirección de empresas e instituciones productivas o comerciales.

Desde que se comenzaron a publicar experiencias y estudios cubanos, en los lejanos años cincuenta y sesenta del pasado siglo, sobresalen varios nombres. Entre ellos se pueden mencionar a Jesús Vázquez Méndez, Orlando Carnota Lauzán, Silvio Hernández Cotón y Alexis Codina Jiménez. Vázquez Méndez fue director de actividades de Métodos y Sistemas del Ministerio de Hacienda y escribió un interesante libro que aún se cita por estudiosos en el ámbito latinoamericano. Fue quizás el primero publicado en Cuba y tal vez uno de los primeros en América Latina. El libro se llama *Administración de la producción: teoría de organización, dirección, planificación y control*, y aún hoy aparece referenciado por el buscador Google (la versión publicada por la Editora Pedagógica, en el año 1966) y citado en más de un trabajo relativamente reciente. Su libro se inscribía en la tendencia formal que han desarrollado autores como Koontz y O'Donnell. Vázquez Méndez emigró a EE. UU. y en ese país realizó una exitosa carrera como consultor, hasta que falleció hace unos pocos años.

De Orlando Carnota Lauzán no se puede hablar en pocos párrafos. Es contador público y Doctor en Ciencias Económicas, graduado en la antigua Checoslovaquia. Ocupó la dirección del Ministerio de Industrias en los primeros años de la década del sesenta, y se desempeña como profesor de profesores y de miles de empresarios, consultor empresarial y gubernamental; es, probablemente, el científico cubano más destacado en el ámbito de la dirección de empresas, conjuntamente con Alexis Codina. El profesor Carnota ha desarrollado una obra pionera y difícil de clasificar por su amplitud; ha escrito sobre administración, en su vertiente más clásica y formal, sobre informática y sistemas automatizados de dirección, sobre aprovechamiento del tiempo, sobre técnicas gerenciales prácticas, etc. En los últimos años realiza su trabajo en el Ministerio de Salud Pública de Cuba.

Silvio Hernández Cotón es un ingeniero industrial que enfrentó el problema de la dirección de empresas desde una perspectiva particular, diferente a Carnota, a Codina y a Vázquez Méndez. Doctor en Ciencias Técnicas y profesor titular, fundó la carrera de ingeniería industrial en el Instituto Superior Politécnico José Antonio Echevarría (ISPJAE). También ha sido profesor de profesores, con una profusa obra escrita, docente y práctica, ya sea como consultor o como investigador. A pesar de los años, sigue trabajando, ahora fuera de Cuba, con buenos resultados.

El Dr. Alexis Codina Jiménez es quizás el más conocido de estos precursores. Este eminente profesor, activo desde los años cincuenta, ha sido el iniciador de investigaciones en múltiples líneas de trabajo dentro de la ciencia de la dirección en Cuba. Además, es fundador del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección de la Universidad de La Habana –y su primer director– ha diseñado programas docentes de pregrado y maestrías y es reconocido como uno de los más influyentes académicos de la actividad en Cuba. Por el incuestionable valor de su obra, recibió el Premio Nacional de Economía.

Estos científicos son frecuentemente contratados por universidades extranjeras, incluso de países desarrollados. Asimismo, sistemáticamente presentan investigaciones en congresos científicos internacionales y son citados habitualmente en artículos e investigaciones de muchas latitudes.

El ambiente inicial: ¿propicio?, ¿estimulante?

La ciencia de la dirección en Cuba nace en los años sesenta, hecha por hombres que tuvieron su formación básica en los cincuenta. Esto les permitió apreciar la necesidad de sistematizar los conocimientos existentes sobre dirección en el mundo e investigar en nuestras condiciones, para dar

forma a nuestra experiencia, a nuestros propios conocimientos.

Muchos se reunieron en el Ministerio de Industrias (MININD), en la época en que el ministro era Ernesto Che Guevara. El MININD agrupaba las mejores industrias de Cuba, como las termoeléctricas, las jaboneras, las alimenticias, las gráficas, las siderúrgicas y metalúrgicas, las minas y los centrales azucareros. En esas industrias se encontraban los mejores técnicos de Cuba, pues eran las que pagaban los mejores salarios. Al ser expropiadas, la mayor parte de ellos continuó en su puesto de trabajo, aunque es cierto que muchos emigraron.

El Che propugnaba una dirección de empresas racional, basada en la eficacia y la eficiencia y apoyada en las técnicas más avanzadas –como la programación lineal, el costo, la contabilidad, la estadística, la psicología industrial y la automatización–. Se percató de que no contaba con el capital humano necesario para ello y creó escuelas para formarlos. Carnota y Codina trabajaron en ese equipo que formó Guevara, con altas responsabilidades. Vázquez Méndez trabajó en el Ministerio de Hacienda, también con un alto cargo.

Desde que se comenzó la conversión al socialismo, en los lejanos años sesenta, se asumió en Cuba un esquema económico centralizado, evidentemente basado en las influencias de la Unión Soviética –el paradigma de la época–, de la China de Mao y de la Corea del Norte de Kim Il Sung. Las recomendaciones de la conferencia de los partidos comunistas celebrada en 1957 se erigían como recetas infalibles para la construcción del socialismo. Estas, a su vez, se basaban en las conclusiones del XX Congreso del PCUS, celebrado en 1956. Y aunque se habían producido diferencias entre la URSS y China, por cuestiones variadas –entre ellas el enfoque estratégico respecto a la línea a seguir–, en algo coincidían todos los países socialistas: la centralización de la economía –y, además, de la dirección política, militar, ideológica, cultural y social–, era la única forma aceptada de construir el socialismo, como tránsito hacia el comunismo. Esa centralización suponía la expropiación y estatización de todas las industrias, y en general, de todas las empresas. Este proceso culminó en Cuba en 1968, con la eliminación de toda la propiedad privada que quedaba, incluso las microempresas –solo se mantuvo una pequeña porción de las tierras cultivables en manos de los campesinos privados–. El MININD desempeñó un activo papel en la organización del nuevo sistema de propiedad.

Con la propuesta de las técnicas avanzadas de gestión, con la contabilidad, el costo y la estadística llegaron también el excesivo control administrativo y el reunionismo, los informes enormes y el burocratismo, así como el desbalance entre los métodos de estímulos económicos y morales y las sanciones y castigos administrativos. Probablemente, el valor más importante que se exigió en aquella época entre los directivos empresariales fue la disciplina y la estructura empresarial más aplicada, la centralización.

Cuando el Che (hombre estudioso que logró trascender su especialidad original –la medicina– para aprender y aplicar con éxito las técnicas de la economía, la contabilidad, la auditoría y la gerencia en general) viajó a otras tierras del mundo y dejó de dirigir en Cuba, las fuerzas dominantes que quedaron decidieron eliminar la contabilidad y las técnicas gerenciales de avanzada, entre otras conquistas. Quedó solamente el enfoque burocrático y administrativo en la dirección y el reunionismo, elementos de los cuales no se ha podido librar el poderoso y amplio sector estatal de la economía cubana.

Felizmente, algunas de las personalidades aquí mencionadas no se dejaron obnubilar por las tendencias y consignas de la época y conservaron, contra viento y marea, lo mejor de las técnicas de gestión empresarial.

La ciencia de la dirección de empresas en Cuba:

¿cuán amplio ha sido su aporte?

En los años setenta, a raíz del fracaso de la política azucarera seguida por el Gobierno, que se proponía convertir a Cuba en la productora de azúcar más grande del mundo, se reconocieron algunos errores económicos. En 1975 se celebró el Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba, donde se expuso la necesidad de implantar un nuevo sistema de dirección y planificación de la economía (SDPE). Entre los planteamientos de este se encontraba la recuperación de la contabilidad y de las mejores técnicas de gestión, así como una reorganización de la estructura empresarial cubana, sobre la base de una mayor autonomía de las empresas. Esto buscaba potenciar las capacidades de los empresarios y disminuir la centralización excesiva de la economía y su red de instituciones. Era evidente la influencia soviética en las características de ese sistema. Sin embargo, no puede decirse que se desplegara en todas sus posibilidades, y a finales de los años ochenta quedó parcialmente desmontado, al menos ideológicamente –aunque algunas de sus rasgos fundamentales se conservaron–. Muchos de sus objetivos nunca se lograron, entre ellos, la autonomía de las empresas. Pero el ambiente que se creó a partir de los postulados del SDPE fue favorable para el desarrollo de algunas facetas de la ciencia de la dirección. Sobre todo se potenciaron dos líneas muy relacionadas con la alta tecnología:

La investigación de operaciones, llamada también modelación económico-matemática.

La informática de gestión.

Esas líneas autónomas de la ciencia de la dirección comenzaron a desarrollarse ya desde finales de los años sesenta. Una búsqueda en la revista más destacada en la especialidad de economía en Cuba, *Economía y Desarrollo*,⁹ muestra que en los primeros años de la década del setenta ya existían especialistas cubanos con suficientes conocimientos y experiencias como para escribir sobre esas temáticas, con un nivel suficientemente bueno para la época. No era de extrañar, pues se habían fundado facultades de Economía en las Universidades de Oriente y de La Habana, aunque no fueron las primeras, como erróneamente piensan algunos. Ese honor correspondió a la Universidad de Villanueva,¹⁰ institución privada fundada por los padres agustinos en 1946, al amparo de la Constitución de 1940. Allí, ya se estudiaba desde 1947 un *Bachelor in Economics* –equivalente al licenciado–. En 1954 se creó la primera escuela de economía en Cuba, que ofrecía títulos de licenciado y de doctorado, de donde emergieron destacados economistas cubanos como Miguel Figueras y Antonio Jorge.

Algunos de los primeros graduados se especializaron en *investigación de operaciones* o *métodos económico-matemáticos*, y comenzaron a realizar investigaciones importantes en esas líneas, que dejaron su impronta en variadas publicaciones y en investigadores que después continuaron su tradición. También el ISPJAE, desde su Facultad de Ingeniería Industrial, aportó importantes científicos. Los nombres que más se destacaron, tanto por su frecuente aparición en publicaciones de la época, como por sus aportes a la ciencia, son Antonio Morales Pita (Universidad de La Habana), Ramón Rodríguez Betancourt (Universidad de Oriente) y Antonio Díaz Batista (ISPJAE). En esa época surgió también la revista *Investigación de Operaciones*, de la Facultad de Matemática de la Universidad de La Habana, publicación que se ha mantenido desde entonces, con períodos de altas y bajas en cuanto a frecuencia, calidad de sus artículos, etc.

El profesor Morales Pita fue uno de los precursores. Cuenta con decenas de publicaciones importantes y trabajó en varias universidades cubanas y extranjeras. Aunque dominaba las principales técnicas de la investigación de operaciones, su fuerte era la programación lineal, sobre la que escribió un excelente libro.¹¹ Morales se especializó en todas las ramas de la producción agroazucarera, a la cual le dedicó decenas de años de trabajo y muchas investigaciones. Sin embargo, los directivos de esa industria parece que no comprendían bien sus aportes,¹² a los cuales no les prestaron atención. Hace unos años emigró del país y desde entonces ha trabajado en prestigiosas universidades extranjeras.

El doctor Ramón Rodríguez Betancourt es toda una leyenda en la economía cubana. Sus trabajos en la rama azucarera, especialmente en la zona oriental, podrían llenar volúmenes. Ha sido un precursor y un apóstol, pues ha formado a muchos seguidores. Se mantiene activo en su Santiago de Cuba, desde donde ha trascendido.

El ingeniero y hoy Doctor en Ciencias Técnicas Antonio Díaz Batista puso su huella ingenieril en los trabajos de investigación de operaciones que ha liderado en decenas de años. Ha sido un científico destacado que, desde el polo del ISPJAE, ha aportado mucho a la experiencia cubana.

Sin agotar el tema de los precursores, deben mencionarse a Laredo González Méndez y Pilar Felipe Valdés, ambos autores de un excelente libro, imprescindible para todo el que quiera estudiar la aplicación de la teoría de redes a la dirección de empresas.¹³ La Dra. Felipe se mantiene felizmente activa.

Otros especialistas aportaron mucho a la investigación de operaciones y por ende a la ciencia de la dirección cubana, como la ya mencionada Blanca Rodríguez Aymat, Zoe Rodríguez Cotilla –autora de una excelente tesis doctoral sobre decisiones multicriteriales–, Jorge Narbona –pionero en la aplicación de la simulación con la informática–, Eduardo Arias y Norma Ruiz.

Lamentablemente, la inmensa mayoría de los trabajos realizados, a pesar de su rigor científico y de los resultados promisorios que exhibían, no se aplicaban, una vez que los investigadores se retiraban de las instituciones donde investigaban. La causa más probable ha sido el desconocimiento que los directivos muestran sobre esas técnicas, las cuales tienen un fuerte basamento matemático. La actitud habitual es que la aplicación diseñada se abandona y se retorna a los antiguos métodos empíricos e ineficaces. Es un caso típico de resistencia al cambio, motivada por el desconocimiento y, probablemente también, por el burocratismo y la centralización, enemigos acérrimos de las nuevas ideas.

La *informática de gestión* fue otra línea autónoma importante de la dirección empresarial en Cuba. Nació en los primeros años de la década del setenta, a partir de la llegada de computadoras (*mainframes*) francesas y del campo socialista y la fabricación de máquinas «cubanas».¹⁴ Al comienzo se nutrió de economistas e ingenieros industriales y eléctricos que estudiaron informática.

Las investigaciones realizadas muestran también entre los precursores a Orlando Carnota Lauzán. Este dirigió el entonces llamado Departamento de Control de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana, al cual convirtió –en los años setenta–, en el Centro de Informática Aplicada a la Gestión (CINAG), para investigar y desarrollar toda la problemática de la entonces novísima informática y su aplicación a la dirección de empresas. Ese centro, además de investigar las temáticas mencionadas, se ocupaba de impartir las asignaturas vinculadas a la programación de computadoras (lenguajes FORTRAN, COBOL y posteriormente BASIC, dBASE y otros muy utilizados), el análisis y diseño de sistemas de información y la dirección de empresas. Nucleó a excelentes especialistas de la época como Pedro Muguercia (contador

público y exjefe económico de una gran empresa, la Antillana de Acero), Olga Lodos (economista especializada en sistemas), José Manuel Torres (uno de los primeros programadores de computadoras de Cuba) y una hornada de jóvenes especialistas que después ocuparían por derecho propio un lugar cimero en la ciencia de la dirección cubana. Entre estos últimos se deben citar a Pedro Pablo Villanueva, ingeniero industrial y economista de gran cultura científica y Carlos Díaz Llorca, un brillante economista, de accionar tan amplio que deberá ser mencionado varias veces en este trabajo.

Del trabajo colectivo del CINAG surgió un excelente libro que nutrió a muchos de los mejores analistas de sistemas cubanos de aquellos años: *Curso de análisis de sistemas*. Otro excelente libro de la época surgió del trabajo conjunto de Orlando Carnota y Pedro Pablo Villanueva: *Proyección de SAD*.¹⁵ El ISPJAE también realizó importantes trabajos en esta línea. Debe destacarse a la ingeniera Dra. Sofía Álvarez, autora de normas nacionales cubanas sobre análisis y diseño de sistemas y de programación de computadoras. Una institución con resultados apreciables fue el Instituto de Informática de la Universidad Central de Las Villas, con considerable influencia en todo el país.

En este contexto Cuba comenzó a introducir la informática en sus empresas e instituciones ministeriales y gubernamentales. Los resultados más, o menos satisfactorios, estaban limitados por la tecnología disponible y por la organización del sistema de dirección empresarial vigente.¹⁶

Debe aquí analizarse un fenómeno ya mencionado anteriormente, y que tuvo mucha importancia para el estudio y desarrollo de la ciencia de la dirección en la época: la influencia soviética y del campo socialista. Esta era un efecto lógico de las vinculaciones que existían entre el gobierno cubano y esos países, apreciable en casi todas las esferas de la sociedad; tal era el caso de la estructura del aparato estatal y gubernamental (coincidente hasta en los nombres de las instituciones), el sistema económico y de planificación vigente, las publicaciones que se vendían, las películas que se exhibían, los asesores que trabajaban con muchos dirigentes, entre otras. Miles de cubanos estudiaron en escuelas y universidades de la URSS y del resto de los países del Este de Europa.

Además, comenzaron a aparecer libros de autores del campo socialista relacionados con la dirección empresarial: V. G. Afanasiev, Omarov, G. J. Popov, N. Fedorenko, G. M. Korshunov, N. E. Kobrinskii, Y. I. Cherniak y otros. En general, se caracterizaban por un gran rigor cibernético en sus planteamientos—hecho paradójico en países donde los adláteres «científicos» de Iosif Stalin habían catalogado a la cibernética como «pseudociencia burguesa»— y un fuerte basamento en la teoría de los sistemas y en el marxismo. En casi su totalidad, bajo la influencia de la escuela cuantitativa,¹⁷ destacaban la posibilidad de la optimización en sus soluciones e hiperbolizaban el rol de los métodos económico-matemáticos. Comprensiblemente, dado el sistema social en que se generaron, eran débiles en mercadeo, métodos psico-sociológicos de dirección, informática, etc.

Si se consultan cualquiera de los libros de los autores mencionados, se destacará una ausencia notable en todos los métodos, las herramientas, los análisis y las consideraciones realizadas: la del ser humano, con sus virtudes y defectos, con sus debilidades y fortalezas.

¿Se reflejó en la ciencia cubana las obras de los soviéticos y restantes académicos socialistas? Por supuesto que sí, sobre todo en dos vertientes fundamentales: el lenguaje científico empleado y la «cibernetización» de la dirección de empresas. Esta tendencia no fue ni totalmente buena ni mala, simplemente fue la expresión de un desbalance en la ciencia, donde se desconocían otros desarrollos y otras escuelas de pensamiento.

Otras líneas autónomas de trabajo también enriquecieron la ciencia de la dirección en Cuba,

aunque lamentablemente no puede afirmarse lo mismo de la práctica. Por ejemplo, la *contabilidad de costos*, también llamada *contabilidad de gestión*, tributa directamente a la dirección; todas las personas que han estudiado a esta última, la mencionan y utilizan en sus proposiciones teóricas. Sin embargo, la empresa cubana todavía carece de buenos sistemas de costos. Debe mencionarse aquí a la Dra. Miriam López, con una excelente tesis doctoral sobre la temática y un accionar muy destacado en la formación de profesionales.

La inserción en el mundo: los cambios necesarios

Los estudiosos de la ciencia de la dirección cubanos inevitablemente estaban insatisfechos con los enfoques y las posibilidades que los libros y artículos soviéticos y del campo socialista habitualmente mostraban. En opinión de muchos, se quedaban muy cortos. Eran demasiadas las áreas del conocimiento que no se abordaban, demasiada la rigidez que se apreciaba.

Comenzaron a analizarse en Cuba las bondades del *management* japonés, con su *just-in-time* y todos los métodos y estilos asociados a él.¹⁸ Llegaron los primeros libros de la escuela pragmática de la dirección de empresas, encabezados por Peter Drucker y Tom Peters. Se conocieron las biografías de Lee Iacocca y otros destacados directivos. Se sacaron conclusiones: algo estaba pasando que los científicos del campo socialista no habían visto.

Las insuficiencias –intrínsecas, pero también las externas que le fueron impuestas– dieron al traste con el SDPE. Sin embargo, la lógica económica que lo inspiraba persistió. Era evidente que las empresas tenían que ser más competentes si se quería salvar el modelo socialista cubana. Surgió entonces al rescate, el poderoso sistema empresarial de las Fuerzas Armadas. En este sistema se realizó una experiencia relativamente exitosa: las empresas tenían un mejor control, una contabilidad más perfeccionada, una mejor gestión de cobro, etc. Eran cuestiones elementales en cualquier sistema económico, pero que en la Cuba de los ochenta sonaban «novedosas». Esa experiencia intentó generalizarse al resto del sistema empresarial del país, en un proceso que se llamó «perfeccionamiento empresarial», que dejó una mejor cultura económica entre los «empresarios» cubanos y una estela de buenas intenciones, pero ha sido muy lento en aplicarse, debido a un enfoque muy burocrático en su implantación.

En eso se acabó la década del ochenta, y con esto, llegaron otros finales: el campo socialista, tan sólido, se «desmerengó» –en palabras de Fidel Castro–, desapareció la URSS y se derrumbó el muro de Berlín. Todo cambió de la noche a la mañana. Esas situaciones produjeron un impacto muy fuerte en la economía cubana dependiente totalmente de esos países y, consecuentemente, en las bases teóricas y prácticas que fundamentaban la construcción del socialismo. Se analizaron con más libertad aspectos científicos que todos veían, pero sobre los que en épocas previas no se podía hablar: las ciencias sociales, y en particular la ciencia de la dirección, pudieron desarrollarse más libremente, más abiertamente.

Algunos grupos de científicos ya estaban trabajando con otros enfoques, en coordinación con otros ámbitos: Cuba era visitada por especialistas norteamericanos que se reunían sistemáticamente con cubanos del mundo académico –y algunos empresarios–, con la intención de solventar las insuficiencias apreciadas en el modelo científico de la Europa del Este. Se amplió el conjunto de cursos que se impartían, se destacaron nuevas especialidades relacionadas con la dirección de empresas y se abordaron nuevas cuestiones, poco tratadas hasta ese momento, como el cambio organizacional, la cultura empresarial, la gestión de la calidad, el liderazgo, la administración estratégica, la estrategia y táctica para negociaciones, entre otras.

También en los primeros años de los noventa, se posibilitó el intercambio de académicos cubanos

con universidades españolas. Ello fue un catalizador importante para modificar los planes de estudio de las carreras de Contabilidad y Finanzas y de Economía, en las instituciones cubanas. Materias como Marketing lograron más protagonismo. Otras, como Finanzas, fueron modificadas radicalmente.

Se fundaron –aproximadamente en marzo de 1988– dos centros de investigación y docencia sobre las técnicas de dirección: uno en la Universidad de La Habana, el Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED), y otro en el ISPJAE, el CETDIR. Ambos fueron concebidos con la misión de desarrollar y ampliar los estudios e investigaciones sobre la ciencia de la dirección y, además, de formar directivos de las empresas e instituciones cubanas¹⁸.

Paradójicamente, en dos de las décadas más difíciles en la historia del socialismo en Cuba (los años noventa y el comienzo del siglo XXI), llamadas eufemísticamente «período especial», se vivieron algunos de los años más importantes de la ciencia de la dirección en Cuba. Tanto el CETED como el CETDIR desplegaron una importante labor en la formación de directivos en el país y en el desarrollo de la ciencia de la dirección, mediante investigaciones, consultorías, escritura de artículos y libros. Llevaron al extranjero la ciencia cubana, en particular a países como Bolivia, México, Venezuela y Nicaragua. En ellos, profesores e investigadores cubanos impartieron cursos diversos, incluidos maestrías y atención a doctorantes, y desarrollaron consultorías e investigaciones diversas.

En la formación de directivos cubanos tuvieron un papel muy importante las maestrías. Por ejemplo, el CETED desarrolló la Maestría en Dirección –en realidad fue una creación conjunta con el CETDIR, y solo tres años después de creada comenzaron a separarse los diseños, con lo cual cada institución impuso su personalidad e impronta en su respectiva versión–, la cual se ha impartido en Cuba y Venezuela. Esta cuenta, hasta el año 2013, con 19 ediciones y cientos de graduados, solo por la parte del CETED. Otro caso que debe mencionarse, es la Maestría en Administración de Negocios de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana, también con varias ediciones. Asimismo, se comenzó el Doctorado en Ciencias Contables, Financieras y Administrativas de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana; este fue desarrollado, en su capítulo relativo a la Administración, fundamentalmente con profesores del CETED.

El CETDIR y el CETED agruparon especialistas de altísimo nivel en Cuba, los que encontraron un ambiente apropiado para desarrollar su potencial. Por ejemplo, en el CETED de la Universidad de La Habana, se sumaron a Alexis Codina: Carlos Díaz Llorca, especialista de amplia ejecutoria –que pudiera estar incluido en el grupo de los precursores– en el campo de la informática, la gestión de la calidad, la aplicación de los valores a la dirección, entre otras líneas de trabajo; Esperanza Carballal del Río, valiosa profesora, conocedora sobre todo de la organización de empresas; Luis Barreiro Pousa, especializado en métodos activos de enseñanza y en marketing aplicado a la dirección; Alma Hernández Ruiz, polifacética profesional con dominio de la dirección estratégica y gestión del consumidor; Antonio Iglesias Morell, académico concentrado en gobierno y administración pública; Katy Herrera Lemus, especialista en gestión del conocimiento; y, más recientemente, Adalberto Fernández Sotelo y Juan Carlos Gutiérrez, especializados en formación de directivos y en metodología de la investigación.

Los especialistas del CETDIR, en el ISPJAE, se nuclearon alrededor de Silvio Hernández Cotón y Silvio Calves. Destacan el Dr. José A. Acevedo Suárez, el cual ha concentrado su trabajo en los últimos tiempos en el estudio y organización de las redes de empresas; la Dra. Martha I. Gómez Acosta, con un trabajo similar a Acevedo; la Dra. Aleida González González, destacada ingeniera especializada en organización, y los doctores Fernando Portuondo Pichardo y Ángel Luis Portuondo Vélez.

El CETDIR y el CETED han influido mucho en la ciencia de la dirección en Cuba. Bajo su influjo, e incluso con su participación y asesoría, se han fundado muchas organizaciones especializadas para los trabajadores de ministerios e instituciones cubanas, llamadas genéricamente «escuelas o centros ramales». Igualmente, se han creado y/o fortalecido departamentos especializados en las universidades provinciales, como por ejemplo, el Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial de la Universidad de Camagüey, donde trabajan destacados especialistas como el Dr. Ramón González Fontes y el profesor Fernando García Colina.

Otro centro con un trabajo sostenido, sobre todo en la difusión de las mejores prácticas de la dirección en Cuba, ha sido el Centro de Gestión de Ciencia y Tecnología (GECYT) del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. A él se une el Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC) de la Universidad de La Habana, que cuenta con un fuerte equipo de desarrolladores de consultoría de gestión –integrado entre otros, por los doctores Humberto Blanco, Teresa Cruz Cordero y Jorge Ricardo Ramírez García.

El siglo XXI al fin ha visto cómo el inoperante sistema de dirección y organización de la economía cubana, ha sido cuestionado por la dirección del país, la cual ha comenzado una cruzada por cambiarlo. Muchas de las personas mencionadas aquí han participado en comisiones y colectivos que han hecho propuestas para mejorarlo. También, es justo señalar que algunos de ellos, desde hacía muchos años, ya habían descrito y relaborado en sus libros y artículos muchas de las acciones que se deben realizar, acorde a los documentos programáticos del Gobierno.

Como resultado de ese trabajo, hay directivos mejor formados, existe mucha más experiencia en el trabajo de empresa e instituciones y hay un mejor accionar que en años anteriores; sin embargo, se está muy lejos de lo que se debiera. Cabría preguntarse por qué. No quiero dar una respuesta simplista a semejante interrogación, pero estoy convencido de que el diseño del sistema de dirección de la economía vigente hasta ahora, plagado de centralismo y burocratismo, ha sido una de las causas que han obstaculizado un mejor accionar en las empresas e instituciones.

Las escuelas de formación de directivos

Existen evidencias de que ya en los primeros años de la década del cincuenta, en el pasado siglo, se estudiaba Administración de Empresas en las entonces llamadas Escuelas de Comercio. Al menos, en una de ellas, la de La Habana, se daban cita algunos de los mejores profesores de contabilidad y materias afines de Cuba y probablemente de América Latina. Tal es el caso de los contadores públicos Carnota –no el profesor varias veces citado aquí– y José Fernández Roig. En la universidad, la carrera de Contador Público asumía esos cursos, probablemente desde 1950 o quizás antes.

El triunfo de la Revolución Cubana en 1959 tuvo un impacto multivariado sobre la sociedad y la economía cubana. Uno de sus efectos fue la inversión del flujo migratorio que durante casi 500 años había tenido la Isla: por primera vez comenzaron a existir más emigrantes que inmigrantes; iniciándose una tendencia que tiene ya más de 50 años. Entre esos emigrantes, se encontraban muchos empresarios y especialistas en dirección de empresas, en contabilidad y en ingeniería industrial, lo que debilitó considerablemente el capital humano existente en el país. Ello, unido a la expropiación de miles de empresas de todo tamaño (en ese proceso se apartaban también muchos técnicos de los procesos de dirección, ya fuera por decisión propia o porque no se les consideraban adecuados para dirigir, por razones políticas, sobre todo, y su incorporación al sistema estatal, creó una escasez muy grande de especialistas en dirección.

Para intentar solucionar esas deficiencias, Ernesto Guevara, entonces Ministro de Industrias, decidió crear en 1961 la Escuela de Administradores Patricio Lumumba, catalogada por muchos como la

primera institución de ese tipo en Cuba.²⁰ Arcos Bergnes, en su libro ya citado,²¹ menciona la existencia de dos escuelas: la de Administradores de Fábrica y la de Directores de Empresas.

La Escuela de Administradores funcionó muchos años y, aunque en ocasiones cambió de nombre, no lo hizo de misión. Se creó también la Escuela de Cuadros de Mando de la Agricultura. En 1976, a raíz del reciente congreso del PCC y de la aplicación del SDPE, ambas se institucionalizaron, se agruparon y jerarquizaron aún más y se les denominó Escuela de Dirección de la Economía. Miles de personas pasaron por esa escuela, la cual se fortaleció con el tiempo, hasta que en años posteriores se le dio la categoría de Instituto Superior de Dirección de la Economía Ernesto Che Guevara (ISDE). Desde entonces se le reconoció como una institución capacitada para impartir carreras universitarias, gracias a la calidad de su claustro profesional y del diseño de los programas que se ofrecían. Consecuentemente, se comenzó a impartir la Licenciatura en Dirección de la Economía, cuyo único requisito adicional para cursarla era que los aspirantes debían ser directivos en ejercicio. Se graduaron decenas de licenciados en Dirección de la Economía.

El ISDE se nutrió de un equipo de profesores excelentes en sentido general, con experiencia no solo académica, sino de dirección práctica también. Deben mencionarse, entre otros, al Dr. Rosendo Morales (su único rector, inquieto investigador todavía en activo), a los Dres. Wilde Llanes, Enrique Hernández, Juan García (lamentablemente fallecidos), Orlando Gutiérrez, Raúl Sandoval, Marta Mederos, Julio Díaz Vázquez, Eugenio Yáñez, Alma Hernández, Lázaro J. Blanco, Luís Barreiro, Lilliam Calderón (una de las pioneras en la psicología industrial) y a la MSc. Martha Ferrer. Además, creó un sistema provincial de filiales en todo el país, donde se impartía la Licenciatura, bajo su dirección metodológica.

La influencia y resultados del ISDE en la economía cubana fueron innegables. Cumplió su misión al más alto nivel de calidad, por lo que no puede hablarse de la ciencia de la dirección en Cuba sin mencionarlo. Ello no impidió que en 1988 fuera clausurado, con uno de los discursos más breves que quizás haya pronunciado funcionario estatal alguno en la historia del gobierno revolucionario.²² En él se catalogó a ese claustro profesoral en forma relativamente despectiva. Paradójicamente, casi la totalidad de esos profesores enriquecieron con su trabajo otras instituciones cubanas y aportaron mucho a la ciencia de la dirección, como puede apreciarse por su obra escrita, publicada en Cuba y el extranjero.

Debe mencionarse también el buen trabajo de escuelas ramales como la del Sistema de Salud Pública, la de Industrias Básicas y la de Cultura.

Desde el año 2011 se consideró necesario crear una Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno –¿un nuevo ISDE?–, a la cual asisten, obligatoriamente, directivos altos y medios de ministerios, de los gobiernos provinciales y municipales y de otras instituciones. Esta se va a nutrir de instituciones especializadas como el CETED, el CETDIR, la Facultad de Ingeniería Industrial del ISPJAE, la Facultad de Contabilidad y Finanzas y la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana, entre otras.

En la actualidad, puede afirmarse que Cuba cuenta con un excelente capital humano especializado en materia de capacitación para la dirección, que proporciona formación a sus directivos y aporta sus investigaciones y conocimientos al desarrollo de esa ciencia.

Algunos libros y revistas importantes

Es difícil citar todos los libros que se han publicado en Cuba sobre dirección de empresas, sobre todo en este siglo, en el que se han incrementado los investigadores dados a escribir y a difundir.

Algunos autores, como por ejemplo Carnota, han sido extremadamente prolíficos en su producción escrita. Me gusta citar uno que atesoro, pues está dedicado por el profesor, y que disfruto al releerlo constantemente: *Gerencia sin agobio. Un aporte a la eficiencia personal e institucional* (Editorial Ciencias Médicas, La Habana, 2011).

Otro escritor relevante, poseedor de una enorme producción científica, es Alexis Codina Jiménez. He constatado algo una y otra vez: es imposible clasificar su publicación, pues solo referenciarla puede ser complejo. Pero hay un libro suyo que permite apreciar la profunda y vasta cultura del Dr. Codina: *Habilidades y herramientas gerenciales* (Ediciones Balcón, Escuela de Altos Estudios de Hostelería y Turismo, La Habana, 2009).

También merece destacarse la obra del Dr. Carlos Díaz Llorca. Resulta muy difícil seleccionar alguna obra suya para destacar aquí, pero me atrevo a mencionar dos muy consultadas en Cuba y el extranjero: *Lo que todo empresario cubano debe conocer. Camino al perfeccionamiento*, en la que compartió autoría con Armando Pérez (Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2000), y un libro precursor en Cuba, *Hacia una estrategia de valores* (Ediciones Balcón, Escuela de Altos Estudios de Hostelería y Turismo, La Habana, 2006) –con este libro se inauguran los estudios en Cuba sobre valores éticos en las empresas e instituciones.

Un importante investigador con una obra destacable es el Dr. Orlando Borrego, exministro y exviceministro, combatiente revolucionario, colaborador del Che y dirigente durante muchos años. He estudiado una obra suya significativa: *El trabajo de dirección en el socialismo. Antecedentes y enfoques actuales* (Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2009). Esta es una obra con una base marxista sólida, muy comprometida con las ideas del Che, de Fidel Castro y de otros líderes y científicos de izquierda.

Un libro muy bien hecho, con una redacción sólida y un contenido muy actualizado y abarcador es *Estrategia organizacional* (Editorial Félix Varela, La Habana, 2010). Está escrito por un colectivo de autores, coordinado por la Dra. Ileana Díaz Fernández e integrado por los profesores e investigadores Luis Barreiro Pousa, Alma Hernández Ruiz, Marta Ferrer Castañedo, Roxana León Toirac, Rafael Díaz Crespo y Lilliam Calderón Milián.

Un texto que debe ser mencionado, entre otras cosas por haber llenado un vacío existente, es *La informática en la dirección de empresas*, de Lázaro J. Blanco Encinosa (Editorial Félix Varela, La Habana, 2012). El autor ha hecho confluír la informática de gestión, la modelación económico-matemática y la dirección de empresas, en una fusión útil, novedosa y posible para algunos lectores que probablemente los consideraban mundos separados.

Otro importante libro es *Estructuras colaborativas* (Editorial Félix Varela, La Habana, 2012). En este se actualizan las principales estructuras empresariales y se muestran nuevas alternativas, basadas en la colaboración y el conocimiento.

También existen revistas importantes, en las que se han publicado artículos de calidad, descriptores de trabajos interesantes. Ya ha sido mencionada la ilustre *Economía y Desarrollo*, que durante décadas fue el foro más destacado para reflejar la opinión de investigadores en dirección. A esta se une *Folletos Gerenciales*, una publicación del Ministerio de Educación Superior de Cuba, que ha perdido sistematicidad en los años más recientes.

También meritoria es una publicación electrónica que desde 2010 está luchando por hacerse visible en el mundo: *COFIN*, de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana. Para el final se ha dejado la revista que en los últimos años ha hecho el trabajo más

destacado: *Nueva empresa. Revista Cubana de Gestión Empresarial*, editada por el GECYT.

Se han visto otras que tuvieron épocas importantes, pero que han ido desapareciendo por problemas económicos o por falta de sensibilidad o de cultura de algunos funcionarios.

Eventos científicos

Los congresos, talleres, seminarios y encuentros de intercambio científico de todo tipo siempre permiten tener una idea del desarrollo de una determinada ciencia. Por ello, es imprescindible prestar atención a tales eventos en este trabajo.

En 1954, en la Escuela de Economía de la Universidad de Villanueva, se celebró por primera vez en Cuba una conferencia científica sobre planificación, como método de dirección de la economía de un país. Esta fue dirigida por el Ing. cubano Eduardo Montelieu,²³ graduado de Harvard.

Después de 1959 –en la medida en que se consolidaban los estudios de dirección, se ampliaba el caudal teórico y práctico entre empresarios e investigadores y se le prestaba más apoyo a la ciencia y a la investigación–, se organizaron los primeros eventos. Entre ellos se debe destacar la Primera Conferencia Científica del ISPJAE, en 1977. Fue una conferencia grande, que agrupaba a varias ciencias, entre las cuales se encontraba la dirección de empresas, la informática de gestión y otras afines. Hoy se le denomina Convención Científica de Ingeniería y Arquitectura, y ya prepara su décimo sexta edición.

Otra institución que prestó atención a los problemas de la dirección empresarial e incluyó esas temáticas en sus eventos científicos es el Instituto de Matemática, Cibernética y Computación de la entonces Academia de Ciencias de Cuba. En 1979 esta celebró su primera conferencia científica, que incluyó trabajos sobre dirección de empresas. Una heredera de esta fue CIMAF 97, International Conference about Science and Technology for Development, orientada a la gerencia de investigación y desarrollo.

Los centros especializados en dirección como el CETED, el CETDIR y el CEEC celebran encuentros científicos con frecuencia y con excelente nivel de calidad. Baste un ejemplo: el compendio de ponencias *Gerencia: del propósito a la acción* (Editorial Félix Varela, La Habana, 2002), del encuentro científico auspiciado por el CEEC en La Habana en 2001.

Un evento que ha logrado calidad y sistematicidad es el Congreso Internacional de Gestión Empresarial y Administración Pública (GESEMAP), auspiciado por el sistema de la educación superior y que este año arribará a su novena edición.

Debe ser mencionado también un importante congreso que ha celebrado ya ocho ediciones: el Encuentro Internacional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas, que incluye un encuentro especializado en Administración Pública para el Desarrollo.

Sin embargo, el que ha logrado mayor longevidad y representatividad internacional es IBERGECYT, auspiciado por el GECYT, y que se especializa en gerencia y gestión del conocimiento. Este lleva ya 12 ediciones bienales y prepara la décima tercera, por lo que cumplirá ya más de un cuarto de siglo difundiendo la mejor ciencia de la dirección en Iberoamérica.

Los excelentes trabajos presentados en esos eventos no han tenido una importancia significativa en la calidad de la gestión de las instituciones, pero no ha sido la ciencia de la dirección la única que presenta esa situación. Por ejemplo, en los congresos anuales de la Asociación de Innovadores y

Racionalizadores (ANIR) –que agrupa a cientos y quizás miles de personas que trabajan arduamente por solucionar problemas técnicos y científicos en los más disímiles campos del saber y de la actividad práctica– se repiten las quejas por la no aplicación de las propuestas presentadas. ¿Por qué? ¿Cuál es la causa de que soluciones interesantes a problemas de la producción, los servicios, las finanzas, entre otros, sean desechadas e ignoradas por los directivos de esas instituciones? ¿Resistencia y miedo al cambio? ¿Burocratismo conservador? ¿Falta de apoyo de los niveles superiores? ¿Otras causas diferentes a las anteriores? ¿Todas ellas interactuando entre sí?

Conclusiones

Llegado a este punto, considero que se han expuesto las cuestiones fundamentales determinadas en esta incipiente investigación. Resumiéndolas, se pudiera decir que en Cuba ha habido y hay grandes empresarios y directivos. Deben estudiarse sin prejuicios sus métodos y estilos de trabajo para aprender de ellos. Muy temprano, aproximadamente en los años cincuenta y sesenta del pasado siglo, personas adelantadas comenzaron a estudiar la ciencia de la dirección y a aportar sus conclusiones y experiencias a esta, enriqueciéndola. Esos precursores crearon –tal vez sin proponérselo– una escuela (¿o varias?) con seguidores destacados.

Sobre ello, existe un copioso conjunto de publicaciones que dan fe de las afirmaciones anteriores, aparecidas tanto en Cuba como en otros países. Estas –libros, artículos, ponencias y contribuciones a congresos y eventos científicos de todo tipo– guardan los conocimientos fundamentales de ese aporte cubano a la ciencia de la dirección. Sus autores han sido, en su mayoría, profesores y académicos, por lo que su impronta ha quedado marcada en miles de alumnos de diferente nivel en Cuba y el extranjero.

Todo hace pensar que, tanto los científicos mencionados aquí como sus seguidores, continuarán trabajando y aportando conocimientos. El futuro parece ser, pues, promisorio para esta ciencia en Cuba. En este momento los principales actores tienen la responsabilidad de contribuir a salvar el país, que atraviesa una crisis económica y de valores que afecta, entre otros sectores, a las instituciones y las empresas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALTSHULER, JOSÉ y MIGUEL GONZÁLEZ: *La luz que llegó para quedarse*, Editorial Científico-Técnica, La Habana, 2010.

ARCOS BERGNES, ÁNGEL: *Evocando al Che*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2009.

BÁEZ, LUIS: *Los que se fueron. Los que se quedaron*, Casa Editora Abril, La Habana, 2008.

BARRERAS, RAMÓN: «Impresionante e imprescindible», *Trabajadores*, La Habana, 7 de octubre, 2013, p. 2.

BATARD MARTÍNEZ, F. LORGIO y PEDRO J. VILLEGAS AGUIAR: *Las ciencias exactas y naturales en*

- Cuba, Editorial Científico-Técnica, La Habana, 2010.
- BLANCO ENCINOSA, LÁZARO J.: *La informática en la dirección de empresas*, Editorial Félix Varela, La Habana, 2012.
- BLANCO ENCINOSA, LÁZARO J.: «Literatura y dirección de empresas: asombrosas coincidencias», *Folleto gerenciales*, Ministerio de Educación Superior, año VII, n.º 9, La Habana, septiembre, 2003, pp. 21-28.
- BLANCO ENCINOSA, LÁZARO J.: «Apuntes para una historia de la informática en Cuba. Consideraciones técnicas, organizativas y económicas», *Universidad de La Habana*, n.º 259, 2004, pp. 41-91.
- BORREGO, ORLANDO: *El trabajo de dirección en el socialismo. Antecedentes y enfoques actuales*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2009.
- CARNOTA LAUZÁN, ORLANDO y PEDRO PABLO VILLANUEVA: *Proyección de SAD*, CINAG, Universidad de La Habana, 1978.
- CARNOTA LAUZÁN, ORLANDO: *Curso Básico de Administración*, COR, Camagüey, 1973.
- CARNOTA LAUZÁN, ORLANDO: *Gerencia sin agobio. Un aporte a la eficiencia personal e institucional*, Editorial de Ciencias Médicas, La Habana, 2011.
- CARTAYA, PERLA: «Villanueva», *Palabranueva.net, Revista de la Arquidiócesis de La Habana*, n.º 161, marzo, 2007.
- CASTRO, FIDEL: *Informe al Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba*, Editora Política, La Habana, 1975.
- CODINA JIMÉNEZ, ALEXIS: «Antecedentes sobre los estudios y la preparación en técnicas del *management* en Cuba», *Retos de la Dirección*, vol. 1, n.º 1, Universidad de Camagüey, 2007, pp. 5-17.
- CODINA JIMÉNEZ, ALEXIS: *Habilidades y herramientas gerenciales*, Ediciones Balcón, Escuela de Altos Estudios de Hostelería y Turismo, 2009.
- CUESTA, LEONEL DE LA: «Evocación de Villanueva», *Otro Lunes. Revista Hispanoamericana de cultura*, año 5, n.º 20, septiembre, 2011.
- DÍAZ LLORCA, CARLOS y ARMANDO PÉREZ: *Lo que todo empresario cubano debe conocer. Camino al perfeccionamiento*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2000.
- DÍAZ LLORCA, CARLOS: *Hacia una estrategia de valores*, Editorial Balcón, Escuela de Hostelería y Turismo, La Habana, 2006.
- FURTAK, ROBERT K.: *Revolución mundial y coexistencia pacífica*, Universidad de Heidelberg, en <<http://socialismocientificouca.wordpress.com/antología-de-artículos-comunistas-y-socialistas>> [26/7/2013].
- GONZÁLEZ, LAREDO y FELIPE PILAR: *Introducción a la teoría y aplicaciones de las redes*, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1977.

- JIMÉNEZ, GUILLERMO: *Los propietarios de Cuba*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2007.
- KOONTZ, HAROLD y CIRILL O'DONNELL: *Curso de administración moderna*, Mc Graw Hill, Bogotá, 1974.
- MORALES PITA, ANTONIO, LÁZARO J. BLANCO ENCINOSA y GONZALO R. LORENZO SILVA: *Metodología de la programación lineal*, Editorial Científico-Técnica, La Habana, 1984.
- REYES, JESÚS: «La industria discográfica cubana de 1944 a 1959», *Revista Clave*, año 8, n.º 1, La Habana, 2006.
- STONER, JAMES: *Administración*, Prentice-Hall Hispanoamericana, Naucalpán de Juárez, 1996.
- TAYLOR, FREDERICK W.: *Management científico*, Ediciones Orbis, Barcelona, 1986.
- URWICK, L. y E. F. L. BRECH: *La historia del management*, Ediciones Orbis, Barcelona, 1986.
- VV. AA. *Curso de análisis de sistemas*, CINAG, Universidad de La Habana, 1972.
- VV. AA. *Dios habla hoy. La Biblia con deuterocanónicos. Versión popular*, Sociedades Bíblicas Unidas, México, 1985.
- Lázaro J. Blanco Encinosa. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Universidad de La Habana, Cuba. Correo electrónico: lazaroj@ceted.uh.cu

RECIBIDO: 25/03/2014

ACEPTADO: 27/04/2014

NOTAS ACLARATORIAS

1. Cfr. Guillermo Jiménez: *Los propietarios de Cuba*, pp. 379-382. También puede encontrarse

- amplia información sobre Goar Mestre en Luis Báez: *Los que se fueron. Los que se quedaron*.
2. Cfr. Guillermo Jiménez: Ob. cit., pp. 317-323.
 3. Cfr. Ibídem, pp. 27-28.
 4. Cfr. Ibídem, p. 49.
 5. Cfr. Ibídem, pp. 91-93.
 6. Cfr. Jesús Reyes: «La industria discográfica cubana de 1944 a 1959».
 7. P. Sosa explicó sus métodos en una conferencia en el Taller Científico por el XXIV Aniversario del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección en la Universidad de La Habana, en 2012.
 8. Sobre empresarios que escriben y, en general, sobre las relaciones entre la industria y la literatura, puede consultarse el trabajo de Lázaro J. Blanco: «Literatura y dirección de empresas: asombrosas coincidencias».
 9. El primer número de la revista *Economía y Desarrollo* se presentó en julio de 1970, debido a un atraso en la edición, aunque correspondía al trimestre de enero a marzo del mismo año. Posteriormente se editó regularmente en forma trimestral, hasta alrededor de 1990, cuando se interrumpió su salida por los problemas económicos del país. En la actualidad, ha comenzado a editarse de nuevo, aunque con una frecuencia semestral. De cualquier forma, es una fuente documental inestimable para comprender muchos aspectos de la vida económica cubana en esos años.
 10. Cfr. Perla Cartaya: «Villanueva».
 11. Antonio Morales Pita, Lázaro J. Blanco Encinosa y Gonzalo R. Lorenzo Silva: *Metodología de la programación lineal*.
 12. Trabajos excelentes no fueron utilizados, pese a que podían haberse traducidos en aumentos significativos de la producción azucarera, a la vez que en una considerable disminución de costos. Esa ignorancia sobre técnicas y métodos de dirección parece haber sido una constante en muchas empresas e instituciones cubanas de diferentes ramas productivas a través de los años. La causa debe ser investigada más profundamente, pero todo apunta a que los «niveles superiores» no aprobaban su aplicación.
 13. Laredo González y Felipe Pilar: *Introducción a la teoría y aplicaciones de las redes*.
 14. Sobre la historia de la informática en Cuba puede consultarse el artículo de Lázaro J. Blanco Encinosa: «Apuntes para una historia de la informática en Cuba. Consideraciones técnicas, organizativas y económicas».
 15. Las siglas «SAD» identifican el término «Sistemas Automatizados de Dirección», traducción exacta del equivalente ruso.

16. Cfr. Lázaro J. Blanco Encinosa: «Apuntes para una historia...», ob. cit.
17. Cfr. James Stoner: *Administración*, p. 46-50.
18. Impartí cursos sobre esa temática en Cuba y en universidades e instituciones bolivianas y escribí una monografía sobre el *management* japonés, que tuvo varias ediciones rústicas en Bolivia.
19. Cfr. Alexis Codina: «Antecedentes sobre los estudios y la preparación del *management* en Cuba».
20. Alexis Codina: «Antecedentes sobre los estudios y la preparación del *management* en Cuba», ob. cit. p. 8.
21. Ángel Arcos Bergnes: *Evocando al Che*, p. 27.
22. La persona encargada de clausurar el ISDE y de informar a sus trabajadores de ello mediante ese discurso fue el general Senén Casas Regueiro, ya fallecido. Yo estaba presente y recuerdo perfectamente el sentido de sus palabras.
23. Cfr. Leonel A. de la Cuesta: «Evocación de Villanueva».