

ARTÍCULO

DIAGNÓSTICO SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SEGUROS DE LOS DIRECTIVOS DEL SECTOR AGROPECUARIO.

McS. Mariling Foyo Abreu, Subdirectora Docente del Centro de Estudios, Contables, Financieros y de Seguros (CECOFIS)

E-mail: mariling@cecofis.com.cu

RESUMEN

Tal como se concibe en el proyecto de Lineamientos de la Política Económica y Social analizada y aprobada en el 6to Congreso del Partido Comunista de Cuba, el modelo económico actualizado prevé el empleo de categorías económicas un tanto olvidadas que permiten contar con los recursos necesarios para la continuación de las políticas del Socialismo.

Se impone, una utilización más racional del Presupuesto eliminándose en el nuevo modelo de Gestión Empresarial y en todo el sector productivo el subsidio por pérdidas. Es por ello que dentro de las relaciones financieras alcanza una dimensión especial el seguro, como mecanismo de transferencia de riesgos de los productores agrícolas a las entidades aseguradoras, por lo que se hace necesario gestionar el conocimiento en estas materias para disminuir esos subsidios.

Palabras clave:

Gestión del Conocimiento, Riesgos, Seguros.

ABSTRACT

As envisioned in the draft guideline of economic and social policy discussed in the 6th Congress of the PCC, the updated economic model provides for the use of economic categories and somewhat forgotten and to have the necessary resources for the continuing characteristic of then policy for socialism and maintain our gains.

It therefore imposed a more rational use of the budget, eliminated in the new business management model and the entire productive sector, the allowance for losses. Therefore, that within the reaches relationship of the special level financial insurance, and risk transfer mechanism for producers to insurers, so you need to manage knowledge in these areas.

Key words:

Knowledge Management, Risks, Insurance.

INTRODUCCIÓN

La agricultura conforma un sistema productivo consolidado, que tiene un potencial de desarrollo en el contexto actual y se proyecta a futuro; a su vez, esta es una actividad económica con un elevado grado de exposición al riesgo. En la mayor parte de los casos, la actividad productiva se desarrolla al aire libre y sus resultados dependen directamente de la incidencia que sobre ella tienen determinados factores climatológicos de difícil control.

Teniendo en cuenta el grado de desarrollo existente en materia de Gestión de Riesgos y Seguros agropecuarios y las posibilidades de mitigar los efectos del cambio climático y de otros riesgos a los cuales pueden estar expuestos las producciones que ofrecen las técnicas de la producción, parece obvio que los productores tengan a su disposición herramientas eficaces y bien adaptadas a la realidad de sus producciones, con el objetivo de gestionar cada uno de los riesgos inherentes a su sistema productivo, de tal forma, que contribuyan directamente a la estabilidad de sus rentas.

Además, conviene tener en cuenta que para la Gestión de los Riesgos, en el Decreto Ley 281/2007, el Reglamento para la implementación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal, en cuyo artículo 436 se plantea: "La Identificación de los riesgos es el proceso por el cual la empresa logra la determinación de fuentes potenciales de daños (peligros), principalmente para los trabajadores, bienes materiales, sociedad o clientes y el ambiente" (RM 281/07: 181).

Una forma de enfrentar el daño provocado por los riesgos, es el seguro. "Básicamente se puede afirmar que el seguro es una actividad económica-financiera, mediante la cual se presta el servicio de transformación de los riesgos de diversa naturaleza a que están sometidos los patrimonios en un gasto periódico presupuestable, que puede ser soportado fácilmente por cada unidad patrimonial." (Meijides, 2007: 16)

La función primaria del seguro es actuar como mecanismo de transferencia de riesgos. Adicionalmente, existen dos funciones que están directamente relacionadas con la primera y la complementan. Estas funciones son: la creación de un fondo común y el aporte de primas equitativas. Es necesario tener en cuenta que todos los riesgos transferidos al fondo común no tienen por qué tener las mismas magnitudes y grado de peligro. (Meijides, 2007:18)

¿Cuáles son los beneficios del Seguro Agrícola?

Específicamente, el seguro permite recuperar los costos de producción directos incurridos, favoreciendo la continuidad del proceso productivo de los agricultores: proporciona mayor seguridad

para realizar las inversiones que requiere el sector: mejora la solvencia financiera de los productores y por lo tanto la calidad como sujetos de créditos. Finalmente, este instrumento beneficia a todos los productores agrícolas.

Para ello, el objetivo de este trabajo es orientar el diagnóstico del estado de la Gestión del Conocimiento en Seguros de los actores involucrados en el sector seleccionado.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio se llevó a cabo con el objetivo específico de conocer la actitud mantenida por directivos de diferentes Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA) y Cooperativas de Crédito y Servicio (CCS), en la utilización de herramientas para minimizar las pérdidas y su información integral para la toma de decisiones, las que se relacionan en las tablas siguientes:

Tabla 1. CPA

CPA	Provincia	Cultivo
"Manuel A. Bordado"	Pinar del Río	Tabaco
"10 de Octubre"	Sancti Spíritus	Tabaco
"Juan González"	Sancti Spíritus	Tabaco
"Niceto Pérez"	Habana	Cultivos Varios
"Revolución de Octubre"	Ciego de Ávila	Cultivos Varios
"Paquito González"	Ciego de Ávila	Cultivos Varios
"Emilio Bárcenas"	Santiago de Cuba	Café
"Congreso Campesino en Armas"	Santiago de Cuba	Café
"Mártires de Casorro"	Camagüey	Ganado
"Suárez Gayol"	Camagüey	Ganado

CCS	Provincia	Cultivo
"Abel Santamaría"	Pinar del Río	Tabaco
"Antonio Maceo"	Pinar del Río	Tabaco
"Cepero Bonilla"	Habana	Cultivos Varios
"Guerrillero Heróico"	Habana	Cultivos Varios
"Venancio Núñez"	Habana	Cultivos Varios

CCS	Provincia	Cultivo
"Antidio González"	Santiago de Cuba	Café
"Che Guevara"	Santiago de Cuba	Café
"Piti Fajardo"	Camagüey	Ganado

Estas CPA y CCS se escogieron bajo el criterio de su rentabilidad y representatividad en todo el país, teniendo en cuenta las características de la zona, tipo de cultivo y suelo, entre otros, ya que los seguros deben estar enfocados a los riesgos específicos que se presentan en cada una de ellas.

Para diagnosticar el estado de preparación en seguros de los directivos de estas cooperativas, se utilizaron la Observación, la Encuesta y el Método Delphy, además de realizarse un análisis documental de las informaciones estadísticas recogidas en la base de datos de la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) y la Empresa de Seguros Nacionales (ESEN).

La Observación: se realizó de manera directa y permitió diagnosticar las insuficiencias actuales que prevalecen en el diario quehacer de los directivos de la entidad y la poca preparación que reciben sus reservas, indicadores que fue necesario observar en la práctica.

La observación se dirigió a tres aspectos fundamentales: Condiciones Productivas, Situación Organizativa y Condiciones Financieras de las Cooperativas.

En la Provincia de Pinar del Río se visitaron los municipios de San Juan y Martínez (tabaco negro de tapado y de vegas finas) encuestándose a directivos de las CCS "Abel Santamaría" y "Antonio Maceo" y en el Municipio Sandino (tabaco rubio) se encuestó a directivos de la CPA "Manuel Antonio Bordado".

En la provincia de Sancti Spíritus se visitaron las CPA "10 de Octubre" y "Juan González" que se dedican al cultivo de tabaco rubio, ubicadas en el Municipio de Cabaigüán.

En la Provincia de Mayabeque se visitaron la CPA "Niceto Pérez" y la CCS "Cerero Bonilla" de Güira de Melena (cultivos varios), en el municipio Güines las CCS "Guerrillero Heroico" y "Venancio Núñez".

Las dos CPA visitadas en la provincia de Ciego de Ávila (cultivos varios) "Revolución de Octubre" y "Paquito González", ambas con altos rendimientos.

La producción cafetalera fue objeto de análisis en el municipio "Segundo Frente" en la provincia de Santiago de Cuba, en dos

CPA: "Emilio Bárcenas" y "Congreso Campesino en Armas", además se visitaron dos CCS "Antidio González" y la "Che Guevara", fortalecidas recientemente.

En la provincia de Camagüey, se visitaron dos CPA, "Mártires de Cascorro" y "Suárez Gayol" dedicadas a la producción ganadera y la CCS "Piti Fajardo".

La encuesta brindó una amplia información sobre las dificultades existentes en el sector y permitió conocer criterios de los directivos y recursos humanos acerca del tratamiento que le dan a los riesgos y al seguro en sus entidades.

Mediante el Método Delphy los expertos contribuyeron a reafirmar el criterio de la necesidad que tienen los directivos de estas organizaciones de conocer con mayor profundidad el seguro y sus beneficios, además de otros temas que inciden en la toma de decisiones. Los datos se procesaron en un software educativo creado en el CECOFIS.

Para evaluar los resultados de la investigación se utilizó una muestra de 108 directivos; quienes rebasaban los 10 años de experiencia en la actividad, demostrando suficiente preparación práctica. A continuación se muestra el número de personas y sus roles respectivamente: Presidentes 19, Directivos 89 (Económicos, Jefe de Producción, Jefes de Riegos, Jefes de Maquinarias, entre otros. De ellos: 32 son universitarios para un 29,6%, 63 técnicos medio para un 58,3% y el resto obreros.

Los resultados demuestran la necesidad que existe de medir el grado de preparación que poseen estos directivos y reservas, en relación con los seguros.

Se ha desarrollado un análisis que refleja la existencia de diferentes estrategias de gestión que se están desarrollando en la actualidad y las posibles herramientas que se encuentran a disposición de los productores, específicamente el seguro.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación se exponen algunas situaciones que fueron detectadas en las visitas realizadas a diferentes CPA y CCS, centrándose en tres aspectos fundamentales: sus condiciones productivas, financieras y situación organizativa.

- A la pregunta de si han identificado la tolerancia al riesgo, de los 108 encuestados respondieron que sí 64, para un 59,2%, 38 plantearon que no, para un 35,1% y el resto, 6, que representa el 5,5 %, señalaron que nunca lo hacen. Como se puede apreciar las respuestas a esta pregunta demuestran que no todos los directivos de CPA y CCS mantienen la misma postura ante los riesgos

que enfrentan. Resultan significativo el total de los que plantean que no, y el total que nunca lo hace.

- Entre los riesgos que pueden obstaculizar el alcance de sus metas los 108 encuestados señalaron algunos como: las inundaciones, sequías, los vientos fuertes, las plagas y enfermedades, los ciclones y huracanes, el robo, los incendios. Estas respuestas están dadas en correspondencia con la zona del país donde ellos se desempeñan y el tipo de actividad o cultivo que realizan.

- Ante la pregunta de qué riesgos están reteniendo y cuáles transfieren, de los 108 encuestados, 86, el 79,6% lo transfiere al seguro y el resto 22, el 20,3% lo retienen. Entre las causas, los que retienen los riesgos señalaron que cuando estaban asegurados, el seguro no les dio una respuesta aceptable y decidieron no asegurarse más, otros porque nunca se habían asegurado y el resto no ve atractiva la oferta del seguro.

- Al preguntar qué herramienta le ayuda a minimizar los efectos de los riesgos y si será necesario la concertación de un seguro? De los 108 encuestados, el 100% plantea que conoce la existencia del seguro; aunque el 86% plantea que se sienten temerosos de que el seguro no cumpla sus expectativas. El resto afirma que no todos los seguros cubren sus necesidades, pues la ESEN no los tiene como productos a ofrecer.

- Conoce qué beneficios le aportaría la adquisición de un seguro, 62 de los encuestados plantean que los conocen, para un 57,4%, el resto plantea desconocer o no estar claros en los beneficios del Seguro.

Como resultado de estas visitas a las CPA y CCS, se demuestra la necesidad de mejorar las formas de actuación sobre el manejo de los riesgos por parte de los productores ante la influencia de diferentes factores que modifican el comportamiento de la entidad con respecto a la materialización de los riesgos. Se sugiere que contemplen el seguro como una vía de enfrentar sus posibles pérdidas.

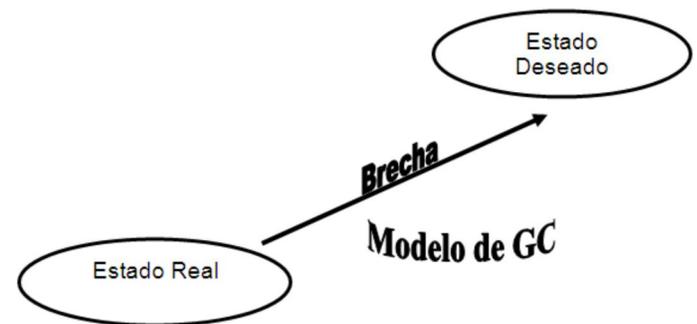
“Numerosos trabajos de gestión agropecuaria, destacan la importancia de la capacidad de gestión comercial del productor sobre la rentabilidad en su empresa. Sin embargo, el proceso de toma de decisiones en cuanto a los riesgos que influyen sobre la organización y la forma de cómo tratarlos, permanecen como una caja negra, ya que los estudios se enfocan más hacia los resultados del proceso agrícola, cualquiera que sea el cultivo, y no en las etapas que lo componen y los factores de riesgos que sobre él inciden para obtener o no los resultados deseados”.

(Barrera, 2002)

Estos resultados también fueron comprobados con información estadística de la ESEN y la ANAP. (2005-2010).

Las acciones que se realizaron estuvieron encaminadas a dar solución a la contradicción existente entre elevar a planos superiores el estado de preparación que poseen los sujetos (estado real) para llevarlos a planos superiores (estado deseado), conocer la brecha y transformar la realidad existente, minimizando esta brecha con un sistema de acciones de capacitación que se propone mas adelante, tal como se muestra en la Figura 1.

Figura 1. Adaptación de un Modelo de cambio para la determinación del diagnóstico a los directivos.



Fuente: *Elaboración propia.*

A partir de este diagrama y con la ayuda de la estadística recogida en la ANAP, se han caracterizado a los directivos de las CPA y CCS, demostrando junto a otros métodos, técnicas y herramientas, el estado real del conocimiento y la gestión en cuanto a los riesgos y los seguros, para aplicar un sistema de acciones de capacitación teniendo en cuenta sus características sociales, tecnológicas y productivas en cada una de las CPA y CCS visitadas y estudiadas.

“Todas las organizaciones saludables generan y usan conocimiento. A medida que las organizaciones interactúan con sus entornos, absorben información, la convierten en conocimiento y llevan a cabo acciones sobre la base de la combinación de ese conocimiento y de sus experiencias, valores y normas internas. Sienten y responden. Sin conocimiento, una organización no se podría organizar a sí misma [...]”.

(Davenport y Prusak, 2001: 61)

“El conocimiento es el único recurso ilimitado, el único activo que aumenta con su uso”. Paul Romer.

La propuesta de preparación y capacitación de los directivos en temas sobre seguro fue consultada con expertos mediante el

Método Delphy y los resultados obtenidos fueron los expresados en la tabla que se muestra a continuación:

Tabla3. Criterio de Expertos.

Aspectos a Evaluar	Resultados
1	MUY ADECUADO
2	MUY ADECUADO
3	MUY ADECUADO
4	MUY ADECUADO
5	MUY ADECUADO
6	MUY ADECUADO
7	MUY ADECUADO
8	MUY ADECUADO

Como se puede observar el rango de las competencias quedó valorado por los expertos en la categoría Muy Adecuado, lo que asegura, que los directivos de estas entidades necesitan de los conocimientos que se han evaluado, los que se sitúan en orden jerárquico de la manera siguiente:

1. Administración de Riesgos.
2. Seguro Agropecuario.
3. Gestión de Recursos Humanos.
4. Estudios de Probabilidad
5. Gestión de siniestros.
6. Medio Ambiente
7. Planificación estratégica.
8. Trabajo en grupo.

Corroborando con los expertos los resultados anteriores, permitió ver la necesidad de integrar los conocimientos en un Sistema de Capacitación para estos directivos.

Aspectos estos planteados por Quinn, Anderson y Finkelstein (2003: 204)

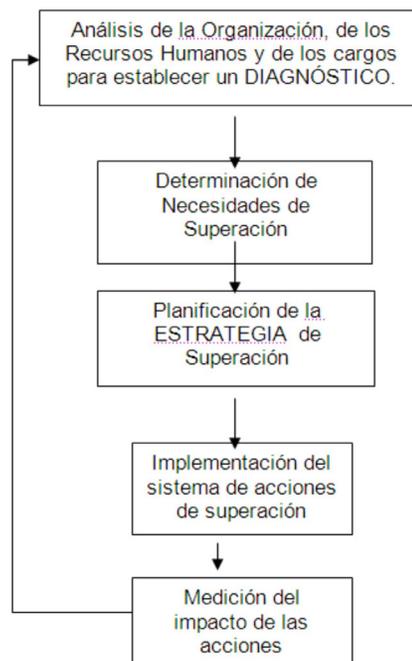
“En la era post-industrial, el éxito de una empresa se encuentra más en sus capacidades intelectuales y en las de sus sistemas que en sus activos físicos. La capacidad de gestionar el intelecto humano —y convertirlo en productos y servicios útiles— se está convirtiendo a gran velocidad en la técnica directiva esencial de esta época”.

Teniendo en cuenta lo hasta aquí analizado se puede plantear que los productores asumen diferentes posiciones ante ello por diferentes causas:

1. La heterogeneidad cultural y el hecho de asumir el costo del seguro como un gasto y no como una inversión con probable recuperación.
2. La concentración de las preocupaciones en los aspectos productivos, en detrimento del gerenciamiento de los aspectos comerciales y de la Administración de Riesgos.
3. La aversión a las gestiones y trámites a realizar en casos de siniestros y la desconfianza en que ellos se efectiven.
4. El insuficiente nivel de cobertura de los seguros agrícolas hace poco atractiva la oferta (la probabilidad de no recuperar la inversión anual en los cultivos para algunas zonas es nula).
5. El conocimiento incompleto e insuficiente del nivel de exposición al riesgo del monto asegurado.

Una vez obtenida toda la información para este trabajo se pudo comprobar que no todos los productores hacen un similar análisis de los riesgos a que se exponen y no contemplan el seguro como vía de protección a sus finanzas, es por ello que se diseñó un Curso Básico General sobre Seguros, y un Curso sobre Seguros Agropecuarios, para gestionar el conocimiento en estos temas.

Figura 2. Proceso para la Gestión del Conocimiento sobre Seguro.



Fuente: *Elaboración propia.*

CONCLUSIONES

- 1- Los productores del sector agropecuario no asumen una posición común al analizar los riesgos teniendo en cuenta su nivel cultural, su experiencia en el trabajo, entre otros aspectos.
- 2- Se hace necesario difundir más los contenidos sobre seguros en cuanto a su beneficio, principios y otros aspectos importantes.
- 3- Los productores no dominan totalmente el beneficio de los productos sobre seguros agropecuarios que oferta la Empresa de Seguros Nacionales (ESEN) para utilizar lo menos posible el subsidio del Estado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación Peruana de Empresas de Seguros (APESEG). Informe *El Mercado Asegurador Latinoamericano 2009-2010* [en línea]. Perú. Disponible en: www.apeseg.pe. [Consulta 11 abril 2011].
- Barrera, A. (2001). Recursos Humanos en la Agricultura del 2010. *Revista El Mercurio de Valparaíso*. Chile.
- Barrera, A. (2002). *Nuevos Instrumentos de Política Agraria*. Chile: Techno Press. S.A.
- Davenport, T y I. Prusak. (2001). *Conocimiento en Acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Pearson Education.
- Decreto 281 "Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal". (2007).
- Lases, R. (2003). *Administración de Riesgos Agropecuarios*. Consultoría Especializada en Seguros Agropecuarios. Futuros y Opciones.
- Meijides J. C y Col. (1999). *Práctica Integral de Seguros II. Folleto Didáctico*. CECOFIS.
- Meijides, J. Cy Col. (2007). El Seguro y su necesidad. *Manual de Información*. Diplomado en Seguros. La Habana:CECOFIS.
- Quinn, J. B., Anderson, P, y S. Finkelstein. (2003) La gestión del intelecto profesional: sacar el máximo de los mejores. *Gestión del Conocimiento*. Bilbao: Ediciones Deusto, 203-230.