

# Reseña histórica de la organización CIMAB



**L**a entidad denominada Centro de Investigación y Manejo Ambiental del Transporte (Cimab), constituye la continuidad del Instituto de Investigaciones del Transporte (IIT).

El IIT se crea oficialmente, por Acuerdo del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros en 1983, como una UCT presupuestada; no obstante hay que señalar que el mismo funciona desde enero de 1981, bajo la dirección del Dr. Manuel Alepuz Llansana, cuando se aglutinaron todos los centros y especialistas de desarrollo existentes en aquel momento en el Ministerio del Transporte (Mitrans), dentro de los cuales se pueden mencionar: los Centros de Desarrollo Portuario, Naval, Ferroviario y Aeronáutico, Centro de Estudios Socio-Laborales, Grupo del Esquema Integral de Desarrollo de Transporte Urbano de Ciudad Habana y varios especialistas de desarrollo existentes en algunas empresas y en el Mitrans.

En el devenir de su historia de 36 años el Instituto ha experimentado varias transformaciones, que constituyen expresión de la capacidad de la entidad para manejar el cambio y de generar y aplicar innovaciones organizacionales, teniendo como fin supremo mantener

el trabajo de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) en beneficio del desarrollo del sistema del transporte y la recuperación y protección del Medioambiente en nuestro país.

Una Innovación trascendente para la organización lo constituyó la transformación del IIT en la Asociación de Investigación y Producción del Transporte, idea generada en pleno periodo Especial por el Director Fundador del centro, que se materializó en 1995, cuyo objetivo era mantener la I+D+i (integrada por tres unidades de ciencia cuya figura organizativa era la de OEE) e incorporar la actividad productiva (compuesta por tres entidades productivas). Esto último, con el fin de acelerar la introducción en la práctica de algunos resultados alcanzados por las unidades de ciencia en su quehacer científico, así como para coadyuvar al autofinanciamiento de la Asociación en general.

Esta transformación constituyó una experiencia de avanzada para la comunidad científica de entonces, posibilitando, de esta forma, la preservación de la actividad de investigación en el transporte, que hasta aquel momento era presupuestada y que el Mitrans no estaba en condiciones para continuar financiándola, valorando, incluso, su

posible extinción, cuestión evitada al presentarse, evaluarse y aprobarse el proyecto de cambio generado por Dr. Alepuz y su Consejo de Dirección.

La Asociación de Investigación y Producción del Transporte funcionó bajo este status hasta que, por el Acuerdo 4015 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba de fecha 30 de Abril del 2001, se hace necesario ajustar las figuras organizativas existentes en el sistema empresarial. El 23 de Julio del 2002, mediante Resolución del Mitrans se modifica la figura organizativa de la asociación de OEE a OSDE y cambia su denominación por la de Grupo de Innovación del Transporte, (Grupo IT), manteniendo el esquema de autofinanciamiento. Dicho Grupo quedaba integrado por:

1. OEE Centro de Investigación y Desarrollo del Transporte, en forma abreviada Cetra.
2. OEE Centro de Ingeniería y Manejo Ambiental de Bahías y Costas, en forma abreviada Cimab.
3. OEE Centro de Ingeniería del Transporte de Oriente, en forma abreviada Cit.
4. Empresa de Servicios del Grupo IT, en forma abreviada Servit.

5. Empresa Tecno Caribe Consultores-Retos, en forma abreviada Tecno Caribe Consultores-Retos.

6. Empresa Laboratorio La Ceiba.

Al Grupo IT se le asignó como objeto *“realizar trabajos de investigación y desarrollo en materia de transporte marítimo, puertos, transporte ferroviario, transporte automotor, medio ambiente y seguridad del transporte, así como prestar asistencia técnica, impartir docencia, adiestrar, organizar y realizar producciones industriales, brindar servicios de consultoría con una adecuada orientación al mercado; todo ello sin menoscabo del perfil científico mediante el aprovechando la experiencia y el know how de las entidades asociadas en su conjunto”*.

Posteriormente en el 2003, mediante las resoluciones correspondientes del MEP y del MITRANS se traspasa el Laboratorio La Ceiba para el Grupo Empresarial TRADEX, y se extinguen la Empresa de Servicios del Grupo IT (Servit) y la Empresa Tecno Caribe Consultores-Retos. La extinción de dichas entidades posibilitaría potenciar la obtención de resultados de investigación de interés estatal como la razón de la Organización; garantizar el perfeccionamiento de la Organización acorde a las bases de las Entidades Autofinanciadas de Investigación Científica, Innovación Tecnológica, Producción y Servicios Especializados; y convertir el trabajo de investigación del Grupo IT en el aporte más relevante para el MITRANS y el país.

Con esta decisión se daba otro paso importante en la vida de la Organización, al priorizarse su papel como unidad de ciencia y técnica para la solución de los problemas relacionados con el transporte y sus actividades conexas. Consecuentemente las tres entidades subordinadas del Grupo IT (Cetra, Cimab y Cit) fueron reconocidas por el Citma como centros de investigación e inscriptas como tal en el Registro Nacional de Entidades de Ciencia e Innovación Tecnológica.

A partir del 2011 se comienza a perfilar otro cambio en la organización, un importante factor caracteriza el entorno nacional: la aprobación de los Lineamientos de la Política económica y Social del partido y la Revolución en el VI Congreso del PCC. El Mitrans comienza a trabajar en el reordenamiento de sus entidades y el Grupo de IT, fue una de las entidades del MITRANS prevista en el cronograma para acometer el pro-

ceso de redimensionamiento durante el año 2012, en tal sentido se emitieron Indicaciones del Ministro para su reorganización.

La organización realizó un complejo trabajo para diseñar e implementar el proyecto de reorganización. Se conformó un Grupo de trabajo, integrado por representantes de las tres entidades, el que realizó un profundo análisis estratégico y se determinaron los problemas y debilidades fundamentales existentes en el Grupo IT los que a su vez justificaban la necesidad del redimensionamiento. Las mismas consistieron en lo siguiente:

1. La existencia de un Grupo que no aportaba valor agregado a las entidades subordinadas, con un elevado déficit de personal en su Oficina Central (de 26 cargos aprobados, sólo 5 cubiertos), por lo que para la realización de las actividades que le eran propias necesitaba el apoyo de las entidades subordinadas, a lo que se añadía resultados deficientes en las dos auditorías realizadas en los años 2010 y 2011.
2. No cumplimiento de la proporción 80% directos-20% indirectos. Las características de la instalación determinan la necesidad de una cantidad elevada de personal indirecto para la protección física de las instalaciones y el mantenimiento de áreas verdes y oficinas.
3. Desigual nivel de condiciones de trabajo de las entidades subordinadas. Dos de ellas subsidiadas en divisa y una autofinanciada.

A lo anterior se añadían un grupo de aspectos relativos a la interrelación del centro con los restantes elementos del Sistema de Ciencia e Innovación tecnológica del Mitrans, que fueron señalados como aspectos que pudieran ser mejorados o transformados en las Indicaciones para la reorganización del Grupo IT y las entidades que lo integraban.

Diversas propuestas fueron valoradas y finalmente, en febrero 2012, la reorganización propuesta fue aprobada por la Comisión Central de redimensionamiento del Mitrans y posteriormente por el MEP (que solicitó criterios al resto de los organismos involucrados: MFP, MTSS, Banco, Citma, entre los fundamentales)

Dicha propuesta, todo un proyecto de innovación organizativa, consistió en la extinción del Grupo IT y la fusión a Cimab de las otras dos entidades de ciencia, con lo que lograba:

- La concentración, en una sola entidad de ciencia, del capital humano

con experiencia y saber hacer en materia de la creación y la aplicación de conocimientos, realización de actividades de investigación científica y el desarrollo tecnológico encaminadas a contribuir a los objetivos y alcance de los diferentes programas que se desarrollan en el Sector del Transporte, con un enfoque sostenible en la protección del medio ambiente, y la solución de los problemas ambientales.

- Creación de las condiciones estructurales y de métodos de dirección para incrementar la interacción entre lo que eran tres entidades encabezadas por una Oficina Central que no aportaba valor agregado, trayendo como resultado una más efectiva utilización de los recursos materiales y humanos en función de la actividad científica.
- El aprovechamiento de la experiencia en materia de implantación del Sistema de Dirección y Gestión (Perfeccionamiento Empresarial) de dos entidades que lo aplicaban desde el año 2005, con los consecuentes beneficios para los trabajadores y sin impactos negativos para los indicadores económicos.
- Mantener la personalidad jurídica del CIMAB como Organización Huésped del Centro de Actividad Regional del Caribe (RAC)
- Mantener la certificación por ISO 9001:2008 del Sistema de Gestión de Calidad de las actividades que estaban certificadas en CIMAB, así como la homologación existente de personal para la realización de estudios topobatómicos e inspecciones estructurales de obras hidrotécnicas.

La reorganización se desarrolló acorde a un cronograma de trabajo que abarcaba las actividades a realizar en las esferas de Contabilidad y Planificación, Legal y de Contratación, Cuadros, Recursos Humanos, Administrativa y del Sistema de Dirección y Gestión. La nueva Cimab se oficializa como empresa por Resolución del MEP y el Mitrans, esta última en noviembre/2012. En diciembre 2012 se extingue el Grupo IT. El plan económico de la nueva Cimab es aprobado por el Ministro en febrero 2013, mes en el que se fusiona la contabilidad.

Esta es, en síntesis, la reseña de los 36 años de vida de una organización que ha aprendido a acometer cambios y aprovechar sus fuerzas impulsoras para minimizar el efecto de las siempre existentes fuerzas restrictivas. ■