

INVESTIGACIONES ACADEMICAS

La gestión del conocimiento como herramienta para el desarrollo local comunitario

Knowledge management as a tool for local community development

Roberto Garcés González.



Lic. Roberto Garcés González ²⁷

Licenciado en Ciencias Sociales
rgarces@uclv.edu.cu



RESUMEN

La gestión del conocimiento es una herramienta relativamente nueva, concebida para contribuir de una manera coordinada a generar y manejar estratégicamente todo tipo de conocimiento en las organizaciones, permitiéndoles crecer en eficiencia y eficacia. Es algo más que un simple proceso que se apoya en la tecnología porque es conocida la tendencia a sobrevalorar el papel de la tecnología de la información en toda la complejidad de la vida actual; es preciso señalar que el elemento sustancial de cualquier modelo, sistema, metodología o estrategia que se formule para gestar conocimientos es el elemento humano lo que no está reñido con el uso de las tecnologías, sino a destacar el papel de las personas o miembros de una organización o grupo social en la gestión de los conocimientos. Esta ponencia puede contribuir a comprender lo que significa la gestión del conocimiento dentro de las particularidades del desarrollo local comunitario de un municipio.

Palabras clave: Gestión, conocimientos, desarrollo, comunitario, local, municipio, estrategia.

ABSTRACT

Knowledge management is a relatively new tool, designed to contribute in a coordinated manner to generate and strategically manage all types of knowledge in organizations, enabling them to grow in efficiency and effectiveness. It's more than a simple process that relies on technology because it is known tendency to overestimate the role of information technology in all the complexity of modern life, it is clear that the substantial element of any model system, methodology or strategy is formulated to bring forward knowledge is the human element which is not incompatible with the use of technology, but to highlight the role of individuals or members of an organization or social group in the management of knowledge. This paper can help to understand the meaning of knowledge management within the particularities of local community development in a municipality..

KEYWORDS

Management, knowledge development, community, local, municipal, strategy.

²⁷ Licenciado en Ciencias Sociales. Profesor-Investigador del Centro de Estudios Comunitarios. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Cuba.



INTRODUCCIÓN

El valor del conocimiento como activo intangible supera al total de los productos tangibles. El componente "conocimiento" puede y debe jugar un papel significativo en el desarrollo social porque es un recurso estratégico fundamental que está subsumido en todas las actividades humanas. (Peiró, 2006; Segarra Ciprés, 2006)) Esa es la razón que provoca su complejidad para utilizarlo y la urgencia del tema ha condicionado la aparición de la gestión del conocimiento.

El conocimiento es un producto social que reúne en sí muchas cualidades; pero él solo no puede crear riquezas, es preciso un sistema que lo gestione. (Castro, 2006). El gran reto de la gestión del conocimiento es que el conocimiento propiamente dicho no se puede gestionar como tal. Sólo es posible gestionar el proceso y el espacio para la creación de conocimiento. (Osorio, 2003) De acuerdo con Davenport (1998), para la gestión del conocimiento la misión fundamental debe ser explotar y desarrollar los activos de conocimiento que posee la organización a fin de que ésta pueda llevar a cabo su misión estratégica.

Definir la Gestión del conocimiento pudiera resultar complicado, porque es un concepto que se refiere a algo más que a un simple proceso que se apoya en la tecnología y es conocida la tendencia a sobrevalorar el papel de la tecnología de la información en toda la complejidad de la vida actual; es preciso señalar que el elemento sustancial de cualquier modelo, sistema, metodología o estrategia que se formule para gestar conocimientos es el elemento humano lo que no está reñido con el uso de las tecnologías, sino a destacar el papel de las personas o miembros de una organización o grupo social en la gestión de los conocimientos que es según Davenport, (2003), el proceso sistemático de encontrar, seleccionar, organizar, destilar y presentar la información de manera que mejore la comprensión de un área específica de interés para los miembros de una organización.

La gestión del conocimiento comienza a utilizarse en el mundo como "...la dimensión creativa y operativa de la forma de generar y difundir el conocimiento entre los miembros de la organización y también con otros agentes relacionados" (Sanguino, 2003:4)

"La gestión del conocimiento (GC) es la gestión del capital intelectual en una organización, con la finalidad de añadir valor a los productos y servicios que ofrece la organización en el mercado y de diferenciarlos competitivamente". (Serradell y Juan, 2003:3) La gestión de conocimientos es la capacidad de una organización para administrar la creación, la difusión, la adaptación y utilización de conocimientos valiosos y su integración en negocios, sistemas, procesos, productos y servicios. (Molina. 2006)

En otras palabras, la gestión del conocimiento es el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el Capital Intelectual de una organización aumente de forma significativa. (Cobos, 2003); es todo el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de los individuos que en ella trabajan, encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos. (Bustelo y Amarilla, 2001) o puede ser también la integración de diversos elementos físicos y abstractos con el fin de realizar un eficiente manejo de los conocimientos disponibles dentro de una organización y de facilitar el trabajo de sus miembros en forma cooperativa, orientándolos a la consecución de los objetivos propuestos por la institución, sean estos de corto, mediano o largo plazo. Todo ello implica mejoras en la calidad de las comunicaciones y los recursos humanos; racionalización de los recursos económicos; y otras acciones complementarias. (Landa, 2002)

"El principal objetivo de la gestión del conocimiento será poner al alcance de cada empleado la información que necesita en el momento preciso para la realización de su tarea" (Bodas Sagi, 2008) Este concepto ofrece una visión muy pragmática y su autor no oculta su pasión por el neoliberalismo; su definición en este aspecto tiene un carácter instrumental. El empleado necesita mucho más que información para ejecutar la tarea. Canals (2003) dice que la gestión del conocimiento consiste en optimizar la utilización del conocimiento. Para Grau, (2004) la gestión del conocimiento es "... un sistema para administrar la recopilación, organización, refinamiento, análisis y diseminación del conocimiento de cualquier tipo dentro de una organización. No sólo soporta las funciones de la organización, sino que también se encarga de satisfacer las necesidades del trabajador de conocimiento". (p. 4)



La argentina Di Doménico (2008), considera que el conocimiento no se puede gerenciar, que lo que es posible es gestionar el proceso y el espacio de la creación de conocimiento, en lo que coincide con otros autores (Canals, 2003; Osorio, 2003) y propone a cambio "gestionar por el conocimiento" que es un proceso complejo porque amerita que la teoría se articule sobre la práctica de cada organización en particular. El australiano Lueg (2003), plantea que "... el conocimiento es algo personal y privado que no puede transferirse, y lo que uno cree que es transferible, el conocimiento objetivo, debe siempre ser creado por el oyente; el oyente comprende y el conocimiento objetivo aparece como transferido pero solamente si él está preparado para comprender" (p. 3) La española Gradillas (2002), expresa que la gestión del conocimiento "...es el proceso mediante el cual adquirimos, generamos, almacenamos, compartimos y utilizamos conocimiento, información, ideas y experiencias para mejorar la calidad en el cumplimiento y desarrollo de la misión de la organización". (p. 1)

Las "Bases para la Introducción de la Gestión del Conocimiento en Cuba" constituyen un documento fundamental que sirve de plataforma para la introducción de la gestión del conocimiento en la vida empresarial del país donde esta ha sido identificada como un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones: el recurso humano y el conocimiento que los humanos poseen y aportan a la organización. Uno de los valores principales de la gestión del conocimiento es su completa coherencia con cualesquiera otras técnicas. (CITMA, 2002).

Una definición muy acertada es la del investigador argentino Santiago Malvicino, (2010) para quien la gestión del conocimiento es la creación de valor a partir de los activos intangibles de una organización desde un proceso de captura de la pericia colectiva de una compañía en cualquier lugar donde ésta resida, en bases de datos, papel, o la mente de las personas y su distribución hacia cualquier lugar donde ayude a producir los mejores resultados.

Núñez Jover (2010), afirma que la gestión del conocimiento: "Es la capacidad para identificar necesidades de conocimiento asociadas a problemas sociales y evaluarlas; buscar, producir, transferir, diseminar, aplicar conocimientos, tecnologías, que sirvan para atender esas necesidades sociales del más diverso carácter".

Faloh Bejerano (2009) opina que la gestión del Conocimiento a sido bien recibida por los cubanos de estos tiempos por ser poseedores de una verdadera riqueza nacional en cuanto a conocimientos e instrucción, producto de un intensivo y exitoso programa educativo ejecutado en las últimas décadas y por estar inconformes con los resultados económicos y productivos logrados al nivel de nuestras organizaciones empresariales, lo que dice a las claras que estamos desaprovechando esa riqueza de la que presumimos, tanto en el interior de las organizaciones como en los diferentes contextos territoriales.

Estos criterios, son muy acertados y contribuyen a comprender la novedad y el reto de aplicación de la gestión del conocimiento dentro de las particularidades de un municipio. La realidad es que las esencialidades de la gestión del conocimiento no forman parte del acervo cultural de la mayoría de nuestras organizaciones y mucho menos es una realidad conocida en toda su promisoriosa intensidad en la praxis gubernamental en los municipios del país; pero si con una clara percepción de la realidad local, nacional y global se provoca un acercamiento al estudio de la gestión del conocimiento como un hecho de desarrollo cultural puede contribuir a la cooperación, la inclusión social y la socialización, a la gestación de capacidad crítica local y de creación de comunidades de aprendizaje, constituidas en redes locales del conocimiento profundamente aglutinadoras donde se concentre el mejor saber local como repositorios vivos al servicio de los procesos de desarrollo encargados de la adquisición, la transformación, aplicación y comunicación del conocimiento a escala social.

Así, a partir de los criterios de los autores citados se puede llegar a la conclusión de que la gestión del conocimiento no puede aplicarse de manera mecanicista en cualquier organización o lugar, sino en correspondencia con las capacidades y otras cualidades de los colectivos o individuos que forman las organizaciones por lo que es importante tener en cuenta la calidad de la comunicación y todo el conjunto de relaciones que se crean en los contextos donde se realiza la gestión del conocimiento a partir de una preparación previa en la que deben incidir múltiples elementos. Para aplicar una estrategia de gestión del conocimiento es imprescindible conocer las particularidades del lugar y en



especial la madurez y el desarrollo de su capital intelectual a través de un diagnóstico que revele sus internalidades específicas, teniendo en cuenta las viejas reflexiones del gran estratega chino (Sunzi, 2006), que decía: "...Las reflexiones del estratega sagaz tienen en cuenta las ventajas y los inconvenientes. El estratega tiene en cuenta las ventajas, de modo que sus acciones merecen credibilidad; tiene en cuenta los inconvenientes, de modo que puede resolver las dificultades". (p.168)

La gestión del conocimiento no es una herramienta infalible, ni absoluta. (Chua, 2009) Solo es válida si se aplica en correspondencia con las condiciones específicas de cada lugar. Pueden existir experiencias parecidas; pero cada una es particular e irrepetible. La gestión del conocimiento, bajo estas concepciones, puede provocar la ruptura sutil de la cotidianidad al crear nuevos espacios de participación que enriquecen la vida espiritual de las personas involucradas y al traspasarse hacia los contextos sociales puede ser un elemento estratégico que contribuya a la inclusión social, al fortalecimiento de la conciencia crítica, de la creatividad como hecho social y personal, al diálogo entre saberes sobre la base de la cooperación entre diferentes actores locales implicados y a la participación social, condicionando positivamente los procesos de innovación local, y esos elementos pueden fortalecer la condición humana y el espíritu comunitario en los procesos de desarrollo que se gestan en un municipio, porque fortalece la cohesión social al articular el talento innovador de las personas en beneficio del desarrollo económico y social de su territorio porque es susceptible de ser dirigida hacia la promoción de competencias transformadoras del entorno social y cultural para elevar integralmente la calidad de vida de manera sostenible.

La gestión del conocimiento revaloriza también el saber extra académico en los procesos de desarrollo, porque los conocimientos no son un recurso de un determinado sector, ellos existen en todos los sectores de la sociedad y esa cualidad si se ejercita en un territorio puede contribuir al diálogo y a la cohesión social. Mantener en los predios de la vida empresarial, con fines específicamente económicos a un instrumento tan versátil y estratégico como la gestión del conocimiento es una postura errónea, porque la dinámica que encierra puede contribuir al florecimiento de todos los demás procesos que se gestan en la sociedad.

La Gestión del Conocimiento, si de inmediatez se trata, es la acción y el efecto de hacer coincidir el problema con el tipo de conocimiento que puede contribuir a su solución y con visión estratégica es el arte de combinar prospectivamente el conocimiento con las proyecciones de desarrollo para contribuir a su materialización.

La gestión del conocimiento es el conjunto de acciones y procesos que permiten que el potencial intelectual de una entidad o región se valore y revalore de manera significativa y constante al servicio de sus necesidades, en plena correspondencia con las ideas estratégicas que rigen su destino. Dentro de esta conceptualización, la esencia del potencial intelectual crece, se complejiza y se enriquece y los elementos concernientes a lo comunitario como cualidad inseparable del desarrollo como proceso socioeconómico desempeñan un rol decisivo y determinan la importante relación entre conocimiento y aprendizaje sirviendo de mediación y como garantía de sostenibilidad. La gestión del conocimiento no debe ahogarse en las vicisitudes de la cotidianidad, porque es una herramienta de ruptura.

La clave de la creación de conocimiento es la existencia de un ciclo dinámico de conversión del conocimiento, de tácito a explícito y de explícito a tácito, a través de procesos de interacción social en grupos de trabajo o en el conjunto de la organización que es la dimensión ontológica del conocimiento, y mediante la conceptualización del conocimiento y su posterior aplicación, que es la dimensión epistemológica del conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1999) Lograr la comunicación del conocimiento tácito no es una tarea común, ni fácil, porque para que pueda ser socializado debe ser sustraído del contexto personal y formalizarlo, con lo que se crea un "ciclo de conversión" que estos autores explican en cuatro procesos:

1) De tácito a tácito: (Socialización) El paso de conocimiento de tácito a tácito se produce a través de procesos de socialización, es decir, a través de la adquisición de conocimientos e información mediante la interacción directa con el mundo exterior: con otras personas, con otras culturas, etc. Es el proceso de compartir experiencias entre las personas como el que se produce entre alumnos y



profesores, entre los aprendices y los maestros, que observa y reproducen sus lecciones y practican perfeccionando las experiencias adquiridas que son transformadas en saberes personales.

2) De tácito a explícito: (Externalización) Se puede definir como el proceso de expresar algo. Externalizar es convertir imágenes y palabras a través del diálogo. Es el proceso de articular el conocimiento tácito en conceptos explícitos; por ejemplo, el conocimiento tácito puede ser representado a través de metáforas, analogías, hipótesis, modelos y teoremas. Creación de nuevos conceptos.

3) De explícito a explícito: (Combinación) Como su propio nombre indica, se combinan diferentes formas de conocimiento explícito mediante documentos o bases de datos. Es el proceso de sistematizar conceptos en un sistema de conocimiento; por ejemplo, intercambio y asociación de documentos, mensajes, informes y etc.; puede ser la conformación de un libro o de otro material a partir de materiales ya publicados.

4) De explícito a tácito: (Internalización). Consiste en la asimilación del conocimiento explícito por parte de las personas que integran una organización. Es la apropiación o reciclado personal del conocimiento explícito. Es el proceso de transformar el conocimiento explícito en conocimiento tácito a través de actitudes de aprehensión personal de la experiencia ajena o la información captada, lo que se puede lograr a través intercambios de roles, prácticas profesionales, etc.

El producto del ciclo es el conocimiento organizacional que se define como lo que los integrantes de una organización saben en su conjunto (Nonaka, 1999; Davenport y Prusak, 2001). El municipio está formado por estructuras organizacionales entre las que existen diferentes vínculos; este concepto puede ser válido a escala territorial o comunitaria; el ciclo que proponen Nonaka y Takeuchi puede realizarse en cualquiera de las organizaciones de un territorio, a través de él se puede crear o fortalecer el conocimiento organizacional; en ese caso, la implementación creativa de los epistemas del trabajo comunitario integrado, mucho más que un complemento, es una necesidad para que el diagrama del flujo del conocimiento propuesto por estos dos eruditos pensadores japoneses funcione de manera coherente en las organizaciones y territorios de Cuba.

Cuando se plantea estrategia como concepto la acción a desarrollar se vislumbra en su implicación futura, en algo que se despliega en profundidad y que tiene a mediano y a largo plazo un efecto transformador, en correspondencia con los deseos individuales o colectivos, expresados en, planes o en proyectos. Lo estratégico siempre se relaciona con acciones en perspectiva que alteran el rumbo futuro de los acontecimientos y para lograrlo se realizan acciones tácticas y operativas en correspondencia con los objetivos establecidos. La gestión del conocimiento debe estar orientada a partir de criterios estratégicos de acuerdo a las condiciones intrínsecas de la organización o del territorio donde se realiza.

Según Foucault (1983), el concepto estrategia se usa corrientemente en tres formas: Primero, para designar los medios empleados en la consecución de un cierto fin, es por lo tanto una cuestión de racionalidad orientada a un objetivo. Segundo, para designar la manera en la que se busca sacar provecho de esa acción. Tercero, para designar los procedimientos a destinados a obtener y explotar el éxito. Estos tres significados van se van a manifestar juntos. Por tanto, la estrategia se define por la elección de soluciones ganadoras.

El significado de estrategia es definido de una manera más sencilla por (Rodríguez, 2009) como "...el conjunto de actividades que desarrolla una organización para transitar de la situación actual a una situación deseada y cumplir con su razón de ser, es decir su fin." (p, 10) Una estrategia de gestión del conocimiento correctamente planteada, se corresponde en lo fundamental con esos conceptos en la medida que se proyecte en correspondencia con los planes prospectivos de la organización.

Las estrategias de gestión del conocimiento son desarrolladas para ayudar a una organización a que maneje y mejore sus conocimientos con visión de futuro. En el contexto de gestión del conocimiento, la estrategia se refiere a la intención organizativa y la condición habilitante para la creación y la garantía del flujo del conocimiento organizacional de manera controlada y coordinada. (Yang, 2010; Schulz y Jobe, 2001)

El pensamiento estratégico debe prever y buscar las vías para neutralizar cualquier tipo de resistencia interna, suele suceder con reiterada frecuencia que las maneras habituales de realizar las



actividades, las reglas y los métodos antiguos están tan enraizadas que será difícil cambiarlos. Esto a nivel local es una debilidad más pronunciada. En momentos en que los recursos económicos del gobierno municipal no son suficientes para hacer posible el desarrollo de la manera tradicionalmente probada, la importancia que tiene para la gestión administrativa un mejor aprovechamiento de los recursos financieros, materiales y humanos es mucho mayor.

En estas condiciones el conocimiento creado que ya existe en los municipios es la mayor riqueza que está al alcance de los líderes locales y en las organizaciones del territorio y representa la posibilidad más segura para generar desarrollo; pero la cantidad de vestigios tradicionales que prevalecen en las rutinas organizacionales son una amenaza a tener en cuenta cuando se proyecta una estrategia de gestión del conocimiento; mucho más en ambientes locales, que por causas múltiples pueden ser más conservadores.

En cuanto a esto, López y Fernández (2006), alertan que estas resistencias ante la aplicación esta nueva herramienta, que además de novedosa, es desconocida, existen porque:

- Las acciones de Gestión del Conocimiento, por lo general no reflejan sus resultados en el corto plazo. Se supone que estos autores se refieran a las acciones en sentido estratégico, en tal sentido se puede compartir esa idea; pero es preciso destacar que la GC puede y debe tener también implicaciones tácticas inmediatas, es decir, a tono con el concepto que se propone debe servir para lo inmediato y para lo futuro; pero su aplicación no puede contribuir a confundir lo táctico y lo operativo con lo estratégico, que es el espacio donde se define la sostenibilidad del desarrollo. En el caso los autores deben estar refiriéndose a la posible ausencia de pensamiento estratégico de los actores implicados; en tal caso es una carencia a resolver a través de acciones concretas de capacitación. La gestión del conocimiento debe asimilarse como una herramienta que cohesiona la solución de los problemas con las ideas, el pensamiento estratégico, el trabajo en equipo, la experiencia compartida y los valores éticos.
- Mucho se ha discutido sobre el concepto de inversión o gasto reflejado en la Gestión del Conocimiento, gasto desde el punto de vista que muchos de los montos se destinan al proceso de formación del personal, lo cual desde el punto de vista práctico no puede ser considerado propiedad de la organización e inversión en la medida en que se logre hacer que ese gasto y el personal beneficiado ponga las nuevas capacidades adquiridas en función de perfeccionar el desempeño de la organización. La implementación de una estrategia de GC en un municipio puede reducir sustancialmente su costo si se usan con inteligencia las posibilidades locales ya creadas, lo que puede lograrse articulando de el conjunto de capacidades locales en función de las metas prospectivas del municipio en un ambiente adecuado.
- Por lo general los empresarios y los líderes locales trabajan más directamente vinculados a las inversiones en el corto plazo y las acciones a largo plazo son abordadas con mayor discreción. En tal caso, esta actitud en determinado momento o espacio, puede comprometer la sostenibilidad de los procesos de desarrollo desconociendo su proyección prospectiva. Los empresarios a veces no advierten la certeza de la antigua idea de Sunzi (2006), que afirmaba que: "El mando es una cuestión de conocimiento" (p.108)
- En la gran mayoría de los casos la Gestión del Conocimiento se ha visto totalmente relacionada con la formación del personal, ya sea desde la adquisición de los conocimientos hasta su difusión y la generalización de las mejores prácticas. Esto es correcto, pero no es lo único, se necesita que ese desarrollo personal sea transformado en desempeño, primero individual y luego organizacional y, de esa forma debe ser proyectado. "Los cambios no derivan nunca de una particular persona, sino de una simultánea pluralidad de particulares" (Heller, 1994:4) Este desarrollo individual tiene que ser transformado en valores colectivos compatibles con los objetivos estratégicos de la organización. "Los valores no son un lastre para el conocimiento social sino su sustrato esencial. Lo ideológico no es un pecado a disimular, sino un instrumento de construcción de la historia y la utopía. No existe conocimiento social ajeno a valores". (Espina, 2002:13) La gestión del conocimiento incide en el mejoramiento de la calidad en la composición del capital intelectual. También puede repercutir en el auge del compromiso efectivo de los actores con sus organizaciones o territorios, en la medida en que los proyectos contribuyan a viabilizar la participación concreta y la cooperación.



- En el mundo se han desarrollado los modelos de Gestión del Conocimiento y los de Capital Intelectual de forma independiente, incluso de esa forma son estudiados y no se ha visto el desarrollo del Capital Intelectual como el resultado de la Gestión del conocimiento. Es decir una forma integrada dentro del enfoque de sistema de la organización. Eso es una consecuencia sectorial de las tendencias economicistas predominantes en estos estudios lo que ha permitido el uso términos de de la economía para denominar potencialidades humanas lo que sucede en conceptos como capital intelectual, capital humano, recursos humanos, etc.

- A pesar de que existe un reconocimiento al papel estratégico del conocimiento no siempre se usa de esa forma. Es preciso vincular la Gestión del Conocimiento al desempeño estratégico de la organización y evaluarlo a través del incremento de las capacidades intelectuales creadas y sus implicaciones prácticas. No es lo mismo transmisión de conocimientos que gestión de los conocimientos. Desde la pasada década, tanto el conocimiento como el aprendizaje son progresivamente reconocidos como contribuyentes significativos en la práctica de los procesos de desarrollo. (Ferguson, Hysman, Soekijad, 2010) La gestión del conocimiento supone un proceso de administración y tratamiento de información para su reutilización dentro de la organización; pero su verdadero valor está en los mecanismos de asimilación y absorción de información para resolver los problemas planteados y generar a partir de allí nuevo conocimiento.

La capacidad de absorción y apropiación social local del conocimiento se relaciona con la capacidad social para adquirir o crear los conocimientos relevantes para su entorno, procesarlos, aplicarlos de manera inteligente y asegurar su conservación en los tejidos sociales. En eso hay coincidencia con criterios de Choo (1999) que plantea: "Sólo la organización inteligente adquiere información que convierte en conocimiento, maneja con inteligencia y creatividad sus recursos y procesos, se adapta de manera oportuna a los cambios del ambiente, se compromete con el aprendizaje continuo, y moviliza el talento y experiencia de su gente para inducir las innovaciones". (p. 5)

La medida de la eficacia de la Gestión del conocimiento en los procesos del desarrollo local es el crecimiento en el territorio de la cultura de la innovación y junto a otras herramientas los mapas de conocimiento pueden ser una gran ayuda; este consiste en una herramienta gráfica que muestra una visión global de los dominios de conocimiento de la organización. (Macías & Aguilera, 2009).

En esta idea hay una coincidencia con Malvicino (2010), que opina que la idea básica detrás del Mapa del Conocimiento es asegurar que quien debe tomar una decisión tenga acceso al mayor nivel del conocimiento sobre el tema disponible en la organización. Es detectar y divulgar "quién sabe". Ubicar el conocimiento en un territorio es determinar dónde está el que sabe y cuanto sabe y si está en condiciones de compartir lo que sabe; pero estas ideas están elaboradas teniendo en cuenta solamente el conocimiento tácito y hay mucho conocimiento explícito sin utilizar que se puede perder si no se incorpora a los flujos redimensionándolo. Este mapa es la ubicación del conocimiento pertinente; es un instrumento social de importancia estratégica porque marca referencias y puntos de partida al aprendizaje organizativo o social. El mapa del conocimiento es el resultado de un diagnóstico flexible y actualizado.

Según refieren Martínez, Peñalver y Salamanca (1999); el aprendizaje organizativo está estrechamente relacionado con la cultura de la innovación, porque ésta influye positivamente en la predisposición de los individuos para adaptarse a los cambios, se debe tener en cuenta al diseñar estrategias, para que estas se conviertan en vehículos que la favorezcan, informando, controlando y motivando a los miembros de la organización en el camino hacia el logro de la excelencia. No obstante, no se puede perder de vista que el aprendizaje colectivo se sustenta en un proceso individual de formación y aprendizaje. Para Rivero et al (2010), la interpretación del proceso de enseñanza-aprendizaje debe verse como un fenómeno que pone en relación lo objetivo y lo subjetivo. La consistencia del compromiso con la innovación depende del uso que se le de a los conocimientos creados y del reconocimiento social más la estimulación que reciban los innovadores.

Por su parte Serradell y Juan (2003) dicen que:

"...que el objetivo más importante –cuando nos referimos a la gestión del conocimiento– es el de conseguir un entorno de trabajo que sea colaborativo y que esté dotado de una constante vocación de aprendizaje. Se trata de lograr un entorno laboral en el que los trabajadores puedan realizar todo tipo



de actividades de aprendizaje y compartir el conocimiento adquirido con sus compañeros, clientes y socios" (p.3) Es precisamente en este aspecto donde toda esta interesante teoría puede y debe complementarse con la metodología para el desarrollo comunitario. (Alonso et al.2004) El municipio debe garantizar las condiciones propicias para el auge del aprendizaje si aspira al desarrollo; no solo para el desempeño curricular de las instituciones académicas, sino para el aprendizaje como ejercicio continuo, convertido por la práctica social en uno de los fundamentos más importantes de la ética laboral. El aprendizaje tiene que verse como la pieza clave del desarrollo sostenible. (Massón, 2002). Sin aprendizajes pertinentemente estructurados en relación prospectiva con las necesidades es ilusorio pensar el desarrollo local, porque las capacidades locales para el desarrollo surgen del aprendizaje nacido de la interacción social; no son solo la consecuencia de la acción aislada de cada actor, sino de las capacidades sumadas de las redes de cooperación. (Cavestany, 2002)

A partir de estas premisas se produce la apropiación social del conocimiento que es el proceso mediante el cual las personas acceden a los beneficios del conocimiento con frecuencia encarnado en bienes y servicios de gran interés social. Para ellos es imprescindible que la trayectoria técnica científica, los procesos de asimilación del conocimiento estén orientados a atender necesidades sociales. Es el proceso mediante el cual las personas participan de actividades de producción transferencias, evaluación, adaptación y aplicación del conocimiento. Es la extensión de una cultura científica tecnológica y humanística entendida como la capacidad social de usar los conocimientos en la toma de decisiones personales y sociales. (Hernández, 2008)

El desarrollo local está en el centro de las polémicas; sobre este concepto hay mucha teoría y como es lógico ninguna escapa a la filiación política e ideológica de los teóricos que las promueven, ni a las condicionantes territoriales que las determinan y mucho menos a los intereses que representan. De Souza, (2002) asegura que el desarrollo no es universal, sino contextual. El desarrollo local como suma de procesos interconectados tiene como escenario al municipio. La Constitución de la República de Cuba en su artículo 102 define en términos jurídicos que es lo local en nuestro país describiendo:

"La provincia es la sociedad local, con personalidad jurídica a todos los efectos legales organizada políticamente por la ley como eslabón intermedio entre el gobierno central y el municipal....." En el mismo artículo define: "El municipio es la sociedad local, con personalidad jurídica a todos los efectos legales organizada políticamente por la ley, en una extensión territorial determinada por necesarias relaciones económicas y sociales de su población, y con capacidad para satisfacer las necesidades mínimas locales". Coraggio (2002), opina que "...lo local está asociado a localización de alguna cosa o proceso en un lugar fijo, con coordenadas bien acotadas dentro de un territorio más amplio...y pueden mantenerse relaciones de intercambio cara a cara con frecuencia cotidiana." (p. 11) Lo local puede ser también la complejidad inmediata que representa el conjunto de factores entre los que se tejen las relaciones en un entorno concreto. Es la internalidad específica de un territorio limitado, históricamente determinado, en la que se refleja la singularidad como un elemento esencial.

Antonio Vázquez Barquero, ve el desarrollo local desde la óptica económica, en el que combina el proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. (1988: 23)

Albuquerque (2003), entiende el desarrollo local, desde un punto de vista económico, como el "Proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local que, mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona, es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local". Asimismo, añade que "...el desarrollo local no se limita exclusivamente al desarrollo económico local. Se trata de un enfoque integrado en el cual deben considerarse igualmente los aspectos ambientales, culturales, sociales, institucionales y de desarrollo humano del ámbito territorial respectivo." (p, 7) Asume que el desarrollo local es por su esencia mucho más amplio que el concepto de desarrollo económico local. Por su parte Arozena, (1995) considera que lo social se integra con lo económico En los autores citados es visible la preeminencia del componente económico sobre todo lo demás.



Albuquerque (2003), en su análisis se ve cercano a la dimensión cultural del desarrollo local cuando contempla: "el nivel de articulación y organización social, los hábitos de convivencia social, la existencia de líderes y elites culturales, económicas o políticas, la actitud ante las innovaciones y apego a las tradiciones, la valoración moral y ética ante el trabajo, pago de impuestos, solidaridad, etc., la asunción de riesgos y actitud emprendedora y la valoración del entorno natural y medioambiental. Todos estos aspectos conforman rasgos de la cultura e identidad local y son elementos influyentes en el desarrollo económico local. (p, 7) Sin embargo al final se aprecia que el autor citado subsume todo lo demás en la preeminencia del factor económico.

Palma et al. (2006), consideran que el desarrollo local debe propiciar el fortalecimiento de las estructuras urbanas, el tejido social empresarial local, el aprovechamiento de los recursos endógenos disponibles, la eliminación de las desigualdades territoriales y la movilización y participación activa del ciudadano, a través de nuevas fórmulas participativas en los ámbitos político, social y obviamente en el económico.

El desarrollo local es un proceso o conjunto de procesos que se integran a las cualidades de las personas, los recursos disponibles y las herramientas de gestión de cada lugar en específico, resultando único e irrepetible. El desarrollo local como suma de procesos interactivos no es la simple reproducción a pequeña escala de patrones centrales, sino el desarrollo integral de las potencialidades de los municipios insertadas en ideas estratégicas dentro de las que tienen un papel ascendente y privilegiado los conocimientos y los principios del autodesarrollo comunitario para que sea sostenible y encaminado a la eliminación de las asimetrías sociales. (Rivero et al. 2008)

Para el desarrollo local comunitario el aporte de los conocimientos es fundamental; pero ellos de por sí no aseguran el desarrollo; solo su gestión consecuente los convertirá en sus mejores catalizadores. El vínculo entre la gestión del conocimiento y los procesos del desarrollo local comunitario puede contribuir en gran medida a la transformación del municipio.

CONSIDERACIONES FINALES.

El conocimiento como una herramienta trascendental es un valor a generar y explotar para fortalecer los diferentes procesos del desarrollo local. El conocimiento no es una cuestión de importancia sólo desde una perspectiva de crecimiento económico sino también para fortalecer y desarrollar todos los sectores de la sociedad.

El vínculo estratégico entre las herramientas de la gestión del conocimiento, la metodología del autodesarrollo comunitario y los procesos del desarrollo local se puede convertir en una innovación social totalmente compatible con el proyecto emancipador cubano aplicable al desarrollo local comunitario de un municipio a partir de la integración creadora de estos elementos con las condiciones concretas y las perspectivas de cada lugar. La gestión del conocimiento puede potenciar la acción integrada de la fuerza profesional de base y de los saberes empíricos tradicionales en los proyectos comunitarios y en la estrategia de desarrollo del municipio cambiando las concepciones locales sobre los aprendizajes significativos porque abarcará a toda la sociedad local, fertilizando los diferentes procesos que se gestan en ella, como herramienta de trabajo de la Dirección del Gobierno; como un instrumento de inclusión y renovación local.

BIBLIOGRAFÍA.

- ❖ Albuquerque, F. (2003). *Curso sobre Desarrollo Local*. Instituto de Economía y Geografía. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Madrid. España <http://www.ieg.csic.es/cv/docs/Falburquerque-CV%20extendido.doc>
- ❖ Alonso Freire, J., Pérez Yera, A., Rivero Pino, R., Romero Fernández, E., & Riera Vázquez, C. M. (Eds.). (2004). *El Autodesarrollo Comunitario. Crítica a las mediaciones sociales recurrentes para la emancipación humana*. Santa Clara: Centro de Estudios Comunitarios. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas: Editorial Feijóo.
- ❖ Arocena, J. (Ed.). (1995). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Caracas: Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH). Editorial Nueva Sociedad.
- ❖ Bodas Sagi, D. J. (2008). *Introducción a la Gestión del Conocimiento, Gestión Documental y CRM*.



- ❖ <http://www.exa.unicen.edu.ar/catedras/gestcon/Downloads/Material/El%20nuevo%20lenguaje%20de%20las%20empresas.pdf>
- ❖ Bustelo Ruesta, C., & Amarilla Iglesias, R. (2001). *Gestión del conocimiento y gestión de la información*. Boletín del Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico, Año VIII, no.34 (marzo 2001) pp.226-230. <http://www.inforarea.es/Documentos/GC.pdf>
- ❖ Canals, A. (2003). *La gestión del conocimiento*. FUOC. Acto de presentación del libro Gestión del conocimiento. Barcelona. <http://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>
- ❖ Castro Díaz-Balart, F. (Ed.). (2006). *Ciencia, Tecnología e Innovación: desafíos e incertidumbres para el Sur La Habana.*: Ediciones Plaza.
- ❖ Cavestany Barreiros, F. (2000). *Desarrollo desde el territorio. A propósito del Desarrollo Local*. <http://www.desarrollolocal.org/documentos>
- ❖ CITMA. (2002). *Bases para la Introducción de la Gestión del Conocimiento en Cuba*.
- ❖ Cobos, R. (2003). *Mecanismos para la cristalización del conocimiento, una propuesta mediante un sistema de trabajo colaborativo*. Universidad Autónoma de Madrid. Tesis Doctoral. <http://arantxa.ii.uam.es/~rcobos/research/esp/thesis.html>
- ❖ Constitución de la República de Cuba (2008) La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- ❖ Coraggio, J. L. (2002). *Universidad y desarrollo local*. <http://www.ungs.edu.ar>
- ❖ Choo, C. W. (Ed.). (1999). *La organización inteligente. El empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones*. México: Oxford University Press.
- ❖ Chua, A. Y. K. (2009). *The dark side of successful knowledge management initiatives*. Journal of knowledge management. Emerald Group Publishing Limited, VOL. 13 NO. 4. pp. 32-40. <http://www.emeraldinsight.com.focus.lib.kth.se/journals.htm?article>
- ❖ Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge*. Boston Harvard Business Scholl Press.
- ❖ Davenport, T., & Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción: como las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Person Ediciones.
- ❖ Davenport, T., & Prusak, L. (2003) *¿Cuál es la gran idea?* Boston: Harvard Business School Press.
- ❖ De Souza Silva, J. (2002). *Investigación, sociedad y desarrollo. Los nuevos paradigmas del desarrollo científico-tecnológico en el contexto del cambio de época*. Conferencia en el Seminario Internacional "La Educación Superior: las nuevas tendencias" Quito, Ecuador, (23 y 24 de julio).
- ❖ Di Doménico, A. (2008). *El conocimiento como recurso, una ventaja competitiva*. Biblioteca Central Nacional de Mar del Plata. Argentina. <http://biblio1.mdp.edu.ar/>
- ❖ Espina Prieto, M. P. (2002). *Humanismo, totalidad y complejidad. El giro epistemológico en el pensamiento social y la conceptualización del desarrollo*. La Habana: CIPS. <http://grciencia.idict.cu/index.php/granmacien/article/viewDownloadInterstitial/165/486>
- ❖ Faloh Bejerano, R. (2009). *Gestión del conocimiento (GC): Mn enfoque gerencial. Debate y áreas de oportunidades*. http://www.nosolousabilidad.com/.../catedras_virtuales.htm-España
- ❖ Ferguson, J., Hysman, M., & Soekijad, M. (2010). *Knowledge Management in Practice: Pitfalls and Potentials for Development*. World Development. <http://www.sciencedirect.com.focus.lib.kth.se/science>
- ❖ Foucault, M. (1983). *El sujeto y el poder*. In Michel Foucault: más allá del estructuralismo y la hermenéutica. Chicago: Chicago University Press.
- ❖ Gradillas Reverté, M. (2002). *Propuesta para la formulación de una estrategia de gestión de conocimiento*. <http://www.gestiondelconocimiento.com>
- ❖ Grau, A. E. V. (2004). *Herramientas de Gestión del Conocimiento*. www.gestiondelconocimiento.com/americanagrau.htm
- ❖ Heller, A. (Ed.). (1994). *Sociología de la vida cotidiana*. Barcelona: Ediciones Península.
- ❖ Hernández Pérez, H. (2008). *La Universidad como actor del desarrollo local*. Revista Futuros VI, No.20. <http://www.revistafuturos.info>
- ❖ Landa Molina, L. M. (2002). *Gestión de documentos: El caso del consorcio*. Universidad Mayor de San Marcos. Facultad de Letras y Ciencias Humanas. Tesis doctoral. Lima. Perú. <http://www.aui.org/archivos/gestionconocimiento.pdf>
- ❖ López Núñez, A., & Fernandez Fernandez, E. (2006). *El efecto de apalancamiento por el Capital Intelectual. Una propuesta de cálculo*. <http://www.catarina.udlap.mx.TesisDigitales>
- ❖ Lueg, C. (2002). *Presentación. Gestión del Conocimiento y Tecnologías de la Información: relaciones y perspectivas*. Novática. (ene. /feb.). No155 <http://www.ati.es/novatica/2002/155/155-4.pdf>



- ❖ Macías Gelabert, R., & Aguilera Martínez, A. F. (2009). *Gestión del Conocimiento: Conceptos, herramientas y aplicaciones*.
- ❖ <http://www.hosting.globalcorporativa.com/.../monografias/monografia157.pdf>
- ❖ Malvicino, S. (2010). *La gestión del conocimiento y la mejora de los sistemas de gestión integrados*. <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-conocimiento-sistemas-integrados.htm>
- ❖ Martínez García, F. J., Peñalver Martínez, A., & Salamanca García, J. (1999). *Gestión estratégica del conocimiento*. <http://www.auiop.org/archivos/gestionconocimiento.pdf>
- ❖ Massón Cruz, R. M. (2002). *La pedagogía de la globalización. Un punto de vista para la reflexión*. En J. R. A. Sariego. *Bioética para la sustentabilidad*. La Habana: Publicaciones Acuario. Centro Félix Varela.
- ❖ Molina Morejón, V. M. (2006). Interpretación de un modelo de innovación tecnológica aplicado a las universidades cubanas. Ideas para su enriquecimiento. En C. d. autores. *Gestión de ciencia e Innovación tecnológica en las Universidades. La experiencia cubana*. La Habana. Cuba: Editorial Félix Varela.
- ❖ Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*.
- ❖ <http://www.monografias.com/trabajos13/laorgcre/laorgcre.shtml#top>
- ❖ Núñez Jover, J. (2010). *Educación Superior y Desarrollo Local: la agenda emergente y sus demandas conceptuales*. Boletín GUCID Año 1 No. 1. gucid@rect.uh.cu
- ❖ Osorio Núñez, M. (2003). *El capital intelectual en la gestión del conocimiento*. ACIMED v.11 n.6 nov.-dic. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600008
- ❖ Palma, A. (2006). *Desarrollo social y gestión local*. Revista Electrónica AGENDA PÚBLICA Edición Año V / Nº 10. <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd59/palma.pdf>
- ❖ Peiró, J. M. (2006). *Las competencias en la sociedad de la información: nuevos modelos formativos*. Universidad de Valencia. España. Instituto Cervantes. <http://cuc.cervantes.es/obreflformaciónvirtual/formacioncontinua>
- ❖ Rivero Pino, R. (2010). *Intervención comunitaria, familiar y de género*. Santa Clara: Editorial Feijóo. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
- ❖ Rivero Pino, R., Alonso Freire, J., Riera Vázquez, C. M., Pérez Yera, A., & Pérez Díaz, A. (2008). *Hacia una concepción integrada sobre el desarrollo: Sus proyecciones en Villa Clara*. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
- ❖ Rodríguez Cuberos, L. A. (2009). *Uso de la plataforma virtual Moodle en la enseñanza del inglés para el mejoramiento de la Calidad de la Educación a nivel presencial y a distancia en la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano*. . Revista Científica de la Fundación Iberoamericana para la Excelencia Educativa. HEKADEMUS - Vol. 02. No. 04. Abril. Bogotá, Colombia.
- ❖ Sanguino, R. (2003). *La Gestión del conocimiento. Su importancia como recurso estratégico para la organización*. <http://www.5campus.org/leccion/km>
- ❖ Schulz, M., & Jobe, L. A. (2001). *Codification and tacitness as knowledge management strategies. An empirical exploration*. *Journal of High Technology Management Research*, 12. <http://www.sciencedirect.com/focus.lib.kth.se/science>
- ❖ Segarra Ciprés, M. (2006). *Estudio de la naturaleza estratégica del conocimiento y las capacidades de gestión del conocimiento: Aplicación a empresas innovadoras de base tecnológica*. (Tesis Doctoral). Castellón. España. Universitat Jaume I
- ❖ <http://www.tesisexarxa.net/TDX-0215107.../index.html>
- ❖ Serradell López, E., & Juan Pérez, Á. (2003). *La gestión del conocimiento en la nueva economía*. <http://www.uoc.edu/dt/20133/index.html>
- ❖ Sunzi (2006). *El arte de la guerra*. (A. Galvany, Trans.). Madrid: Trotta. Pliegos de Oriente.
- ❖ Vázquez Barquero, A. (Ed.). (1998). *Desarrollo local, una estrategia de creación de empleo*. Madrid: Editorial Pirámide.
- ❖ Yang, J. (2010). *The knowledge management strategy and its effect on firm performance: A contingency analysis*. *J. Production Economics* 125.
- ❖ <http://www.elsevier.com/locate/ijpe>