



UNA VÍA CUBANA PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

Dr. Erwin Aguirre de Lázaro.

En la literatura de dirección en general y en particular de las actividades científicas y tecnológicas, una de las concepciones más recientes es la **gestión del conocimiento**.

Hay muchas definiciones de la **gestión del conocimiento**. Para la CEPAL (2000) es el “conjunto de procesos que” rigen “la creación, diseminación y utilización del” saber, “para su aplicación en la toma de decisiones y” ejecución de “acciones”.

Ese saber no es sólo conocimiento *científico*, pues incluye aquél *empírico* – *espontáneo*: el que crean los seres humanos en sus actividades cotidianas, en particular el trabajo.

En los centros laborales, cada trabajador, del máximo dirigente, al efectivo menos retribuido, tiene diariamente **resultados** que alcanzar, **procesos** que realizar y **recursos** que usar.

Los trabajadores, cada jornada laboral, tienen ante sí **barreras** (*amenazas* externas y *debilidades* internas) que superar y **potencialidades** (*oportunidades* externas y *fortalezas* internas) que aprovechar.

Y esa ruptura de *barreras* y explotación de *potencialidades*, con el empleo de *recursos* para efectuar *procesos* en aras de lograr *resultados*, se realiza en un proceso de **aprendizaje** organizacional, grupal e individual que, con el decursar del tiempo, mejora el desempeño en cantidad y calidad; lo

cual se conoce como **curva de la experiencia**.

Mucha de dicha experiencia se queda en los colectivos e individuos portadores de la misma y se pierde cuando ellos se trasladan a otros puestos de trabajo en el centro laboral, o salen del mismo por cualquier causa.

Para evitar que se pierda, se impone:

1. Entender e interiorizar que todo proceso de trabajo implica uno de aprendizaje, pues se *aprende haciendo*.
2. Diseñar e implantar un sistema de trabajo que permita identificar, sistematizar, generalizar y, lo más importante, *utilizar* las experiencias emergentes de tal aprendizaje; así como evaluar y estimular a quienes las produjeron.

Lo segundo tiene como punto de partida que cada trabajador o colectivo laboral reflexione sobre su tarea, antes de su realización, o bien inmediatamente tras efectuarla; y que los resultados de tal reflexión sean formalizados debidamente, de modo que puedan resultar generalizados por otros grupos e individuos; todo lo cual exige una **capacitación**, para *aprender a aprender*.

En Cuba, una de las vías existentes para conseguir lo anterior es el **Movimiento del Forum de Ciencia y Técnica**.

El establecimiento y actualización del **banco de problemas** y los **compromisos** es un momento de *reflexión* sobre las *barreras* y *potencialidades* para mejorar, en cantidad y calidad, *resultados*, *procesos* y *recursos*, antes de realizar las acciones. También resulta un momento de *formalización* de lo antedicho.

El cumplimiento de los compromisos es un proceso de *aprendizaje* durante cuya realización se adquieren experiencias y, por ende, hay *creación* de saber.

El segundo momento de *reflexión* y *formalización* es cuando los cumplidores de los compromisos sistematizan y avalan sus experiencias, en los trabajos que presentan a los Tribunales. Y el tercero, al éstos debatir las **nuevas soluciones** y **generalizaciones**.

Como resultado de la *evaluación* hecha por los Tribunales en los diversos niveles, por una parte se fundamenta la *estimulación* de los autores de los trabajos, e identifica, por la otra, las tareas de los respectivos **planes de generalización**; cuyo cumplimiento permite la *diseminación* y *utilización* del saber creado.

Luego, el Forum de Ciencia y Técnica constituye una vía para la gestión del conocimiento. No resulta la única. Pero está disponible para quienes la perciban como oportunidad y no amenaza. Y es cubana.