

# LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO LOCAL EN CUBA.

**Sinaí Boffill Vega**

## Resumen

En este trabajo se hace un análisis sobre la base de los presupuestos teóricos que aporta la literatura nacional e internacional, relacionada con el desarrollo local y la influencia del proceso de gestión del conocimiento como soporte del mismo. Se hace una propuesta metodológica para la introducción del proceso de gestión del conocimiento en el contexto local cubano con un enfoque gerencial, que pueda ser implementado en los municipios cubanos, a partir del protagonismo de los gobiernos locales de los territorios al establecer políticas de conocimientos que incentiven el proceso de innovación y contribuya al desarrollo de los territorios. Todo ello de acuerdo a las especificidades de cada municipio, las líneas estratégicas definidas y las necesidades de conocimientos.

**Palabras clave:** gestión del conocimiento, innovación, políticas de conocimiento, complejo de actores, desarrollo local, capacitación.

## Introducción

La humanidad asiste a un cambio profundo en su desarrollo, fundamentalmente en torno al conocimiento, su generación, uso, apropiación, distribución y gestión; de ahí su cualidad en la denominación de esta etapa contemporánea como "sociedad del conocimiento", marcada por cambios que exigen potenciar la capacidad tecnológica, al combinar formas tradicionales y modernas que estimulen la creación y que hagan viable el tránsito hacia un desarrollo cada vez más basado en el conocimiento.

---

*MsC., Ing. Sinaí Boffill Vega*  
*Profesora Auxiliar,*  
*Directora SUM Yaguajay,*  
*Centro Universitario de Sancti*  
*Spiritu.*

Pero de acuerdo a ello, pareciera que la sociedad del conocimiento incluye a todas las personas; sin embargo, el conocimiento en el centro de las relaciones de poder, tiene una clara tendencia a su apropiación privada y concentración en empresas, regiones y países. El modelo neoliberal es un ejemplo que elimina la posibilidad de ponerlo al servicio de toda la sociedad; por tanto, se coincide con Núñez Jover, J. (2006), en que se ajusta más la expresión "sociedad capitalista del conocimiento" para referirse al vínculo conocimiento-sociedad extendido en el planeta, en lugar de la más neutral expresión "sociedad del conocimiento".

En contraste con lo anterior Lage Dávila, A. (2007) explica como la Revolución Cubana ha creado las bases

de capital humano necesarias para el tránsito a una economía basada en el conocimiento, no solamente por la acumulación de conocimientos técnicos, sino por la siembra de valores éticos en el pueblo: motivado, inquisitivo, estudioso, comunicador de sus experiencias y creador, formando cada vez más parte de nuestra cultura, la actitud ante la adquisición permanente de conocimiento, la innovación y la investigación.

En este sentido, la gestión de conocimiento (GC) precisa de un compromiso expreso de crear nuevos conceptos, diseminarlos e incorporarlo a los productos, servicios, sistemas gerenciales y sociedad en general, que adecuadamente combinados y gestionados permita desarrollar las competencias

esenciales de los individuos, grupos, así como de las organizaciones empresariales y públicas.

Tal como refiere Martínez *et al.* (2006), esto conlleva importantes cambios que van desde la necesidad de cooperar con otros departamentos y organizaciones, de compartir y reutilizar conocimiento, hasta la formación continua del personal para que las tareas de la gestión pública satisfagan las necesidades de la población.

Por el momento, aunque la GC es una expresión clave en el vocabulario de gestión, su significado, técnicas y formas de operar han limitado su introducción masiva en el sector público; sin embargo, se coincide con Pinto & Gómez (2004) cuando afirman que la incorporación de este a las actividades del sector público, permitirá transformar la información y el conocimiento en un activo para la gestión administrativa, a la cual añadirá factores como la innovación, la creatividad, el aprendizaje, la productividad y el trabajo compartido.

El alcance universal de esta "era de la información y del conocimiento" es objetivo y tecnológico, cuya característica principal es la integración de aplicaciones en redes, donde las organizaciones "basadas en el conocimiento" se consideran una suprad de recursos de conocimientos, compuesta por una red de recursos humanos, la red de recursos de información y la red de recursos informáticos y telemáticos.

En tal sentido, nuestra civilización se encuentra ante

el reto de divulgar, preservar y transmitir eficazmente el conocimiento generado o gestionado, para reutilizarlo aplicándolo a nuevas situaciones, lo cual constituye el primer paso hacia una "sociedad del aprendizaje" que potencia al máximo las capacidades tecnológicas y de innovación<sup>15</sup>, lo que consecuentemente contribuirá al desarrollo de las organizaciones, de los territorios, y de la sociedad en general.

## DESARROLLO

### I. ACERCAMIENTO CONCEPTUAL A LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. SUS PROCESOS.

**E**l conocimiento fue enfocado durante muchos siglos desde una perspectiva epistemológica, relacionado sólo con el desarrollo intelectual de las personas. Sus orígenes datan de la antigüedad clásica donde los pensadores y filósofos occidentales tuvieron como objetivo común el conocimiento de la realidad total.

Sin embargo, la autora coincide con la definición de Prusak, quien considera al mismo como la fluida **mezcla estructurada de experiencia, valores, información contextualizada**, y ojo clínico muy experto que

proporciona un marco de trabajo excelente para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en **la mente de los que lo tienen**. En las organizaciones, se encuentra muchas veces almacenado no solamente en documentos o bases de datos, sino también en **rutinas, procedimientos, prácticas y normas**.

De la definición anterior se desprenden dos tipos de conocimiento: el explícito y el tácito. El primero es aquel que puede ser expresado en palabras y números, puede ser fácilmente transmitido y compartido en forma de procedimientos codificados, fórmulas científicas o principios universales. En contraste con él, el conocimiento tácito está muy personalizado y su formalización es compleja, se encuentra en la mente de las personas. Por lo que es difícil de transmitir ya que no ha adoptado una forma explícita.

Nonaka y Takeuchi en 1995 daban a conocer el "modelo de ciclos de producción del conocimiento", donde se expresaban los siguientes procesos de conversión del conocimiento:

1. **De tácito a tácito** (Proceso de socialización): Los individuos adquieren nuevos conocimientos directamente de otros.
2. **De tácito a explícito** (Proceso de externalización): El conocimiento se articula de una manera tangible a través del diálogo.
3. **De explícito a explícito** (Proceso de combinación): Se combinan diferentes formas de conocimiento explícito mediante

<sup>15</sup> Entendida como "la capacidad de pensar y aprender sin parar, ser capaz de gestionar el conocimiento con efectividad, asumir errores y aprender de ellos, lograr que exista sentido de pertenencia, motivación y estabilidad del personal, una responsabilidad ciudadana compartida por todos". (Garea & Curbelo, 2007)

documentos o bases de datos.

4. **De explícito a tácito** (Proceso de internalización): Los individuos internalizan el conocimiento de los documentos en su propia experiencia.

Este modelo propone un desarrollo secuencial entre dato, información y conocimiento; los datos una vez asociados a un objeto y estructurados se convierten en información. La información asociada a un contexto y a una experiencia se convierte en conocimiento. El conocimiento asociado a una persona y a una serie de habilidades personales se convierte en sabiduría, y finalmente el conocimiento asociado a una organización y a una serie de capacidades organizativas se convierte en capital intelectual.

De acuerdo con Karl M. Wiig (1997) "La gestión del capital intelectual se centra en la construcción y gestión de los activos intelectuales desde una perspectiva empresarial estratégica y gerencial, con algunas derivaciones tácticas. Su función es considerar en su conjunto la totalidad del capital intelectual de la empresa". "La gestión del conocimiento tiene por otro lado una perspectiva táctica y operacional; es más detallada y se centra en facilitar y gestionar aquellas actividades relacionadas con el conocimiento, tales como su creación, captura, transformación y uso. Su función es la de planificar, poner en práctica, operar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con el conocimiento y programas que se requieren para la

gestión efectiva del capital intelectual".

Existen muchas definiciones de la GC, que pueden enmarcarlo a partir de tres enfoques básicos: un enfoque tecnológico, que se caracteriza por el acceso a la información, la aplicación de la tecnología y los recursos; un enfoque cultural o del comportamiento, centrado en la necesidad de cambiar la cultura organizacional; y un enfoque sistémico que mira la gestión del conocimiento desde un punto de vista holístico, donde las soluciones se encuentran en una variedad de disciplinas y tecnologías.

La GC tiene dos componentes, por una parte, el relativo a la gestión, el cual en el ámbito organizacional se traduce en planificación, organización, dirección y control de procesos para la consecución de los objetivos propuestos, e incluye la concepción de la gestión de la organización que aprende<sup>16</sup> y la gestión de competencias; y por otra parte, el talento de las

<sup>16</sup> En la actualidad está ganando una gran preponderancia en el mundo empresarial: la organización que aprende, también denominada por los anglosajones como "Learning Organization". Dicho enfoque, el cual es una necesidad para las empresas cubanas; a criterios de Cuesta (2002) y con el cual la autora concuerda, está asociado con el desarrollo de una capacidad empresarial para adquirir, generar y difundir conocimientos de forma colectiva, que convierta el conocimiento de las personas y los equipos de una organización en conocimiento colectivo, pues estas sólo aprenden a través de individuos que aprenden, proceso sólo posible mediante la formación continua.

personas y organizaciones para transformar información en conocimiento, que genere creatividad y poder de innovación en busca de ventajas competitivas, y por tanto, se necesita un proceso de mejora continua.

Tanto académicos como directivos reconocen la importancia del sistema de gestión en su totalidad y han sugerido algunos de los procesos que lo componen; tal es el caso de autores como (Leonard-Barton, 1995); (DeLong, 1997); (Ivers, 1998); (Teece, 1998); (Skyrne y Amidon, 1998); (Dájer, J.2006) y Teniendo en cuenta que la planificación estratégica es fundamental como punto de partida de la GC, la autora no considera sea un proceso en sí mismo de éste. Por otra parte el conocimiento es fuente de ventajas competitivas, al crear capacidades de innovación, por lo que se hace indispensable centrarse en su producción, adquisición, retención, aplicación y mejora. En resumen; la autora considera a partir del examen de todos estos procesos, que pueden agruparse en seis dimensiones: **planificación, captura, almacenamiento, transferencia, uso y evaluación del conocimiento**. Cada una de las categorías se explica con más detalles a continuación:

#### a) *Planificación del conocimiento.*

Se coincide con Dájer, J., (2006) que este proceso comprende el despliegue de los objetivos estratégicos en operativos para cada uno de los procesos de trabajo. Debido al hecho de que la G.C forma parte integral de

la gestión por procesos, la planificación del conocimiento para cada proceso se realizará en el marco de la planificación del proceso de trabajo correspondiente.

*b) Captura<sup>17</sup> del conocimiento.*

Está enfocado hacia la obtención de conocimientos. Es posible crear conocimientos por medios propios o gestionarlo para lo cual se recomienda las alianzas estratégicas.

La colaboración entre individuos y organizaciones provoca la aparición de diferentes modos de pensar, herramientas, técnicas, experiencias que pueden utilizarse para la creación del conocimiento. Se asume así, que la interacción entre individuos promueve el aprendizaje siendo la base también para la socialización del conocimiento (Nonaka y Tekeuchi, 1995).

La innovación, proceso asociado a la captura de conocimiento, se desarrolla mediante la utilización del conocimiento capturado para reutilizarlo y generar nuevos conocimientos. Por otra parte, el compartir tecnología, intercambiar personal y establecer alianzas estratégicas representan un potencial de creación de conocimiento.

*c) Almacenamiento del conocimiento.*

Tras la creación o captación del conocimiento, este debe ser ordenado y archivado, ya

sea en la mente del personal involucrado o en documentos. Para la integración del conocimiento generado o adquirido es preciso que se clasifique y archive el conocimiento o la información lo que implica la necesidad de identificar los campos temáticos, organizar y estructurar el conocimiento. Sin estándares comunes de representación, no existe consistencia ni elementos en común, lo que hace que ese conocimiento sea difícil de gestionar eficazmente.

En este proceso debe considerarse facilitar el acceso al conocimiento, tanto para una organización como para un territorio, las personas encargadas de clasificar y distribuir el conocimiento hacia las áreas. La combinación e integración de este conocimiento reduce la redundancia a niveles adecuados y la mejora la eficiencia al eliminar el exceso de información. Este proceso permite actualizar el conocimiento obsoleto.

*d) Transferencia del conocimiento.*

La transferencia del conocimiento, significa divulgar y hacer accesible los conocimientos individuales y colectivos. Este proceso posibilita que el conocimiento tácito se pueda estructurar, desarrollar y acelerar los flujos de conocimientos para asimilar la transferencia de conocimientos y tecnologías. Las TIC son de fundamental importancia por las posibilidades que ofrece el correo electrónico, el foro de discusión y el portal interno del municipio en el proceso.

Además permite el trabajo en equipos y redes de cooperación, así como la

aplicación de técnicas para la solución de problemas. Las reuniones, talleres y seminarios, constituyen fuentes para incentivar la comunicación en el proceso de asimilación y/o transferencia del conocimiento al permitir divulgar y hacer accesible los conocimientos individuales y colectivos.

Al mismo tiempo, el proceso de capacitación tanto individual como colectivo juega un papel trascendental, lo que ofrece una oportunidad a los centros docentes y de investigación para que desarrollen acciones en este sentido y hagan más pertinente sus procesos de gestión y de investigación-acción, que permita la generalización de resultados, conocimientos, tecnologías e innovaciones.

*e) Utilización del conocimiento.*

El grado de utilización del conocimiento, depende del desarrollo y transferencia de conocimiento y de si las condiciones del entorno son favorables o si también constituyen un obstáculo. Dájer (2006) resume dentro de los factores de éxito para la utilización del conocimiento, los siguientes:

- La cultura organizacional.
- La estructura.
- La estrategia.
- La motivación del personal.
- La orientación de los conocimientos explícitos a las necesidades del personal.
- Infraestructura de los medios informáticos.

La utilización del conocimiento comprende aquellos procesos que se orientan hacia la aplicación real del conocimiento. Son

<sup>17</sup> Muchos términos se utilizan para describir este proceso: adquirir, buscar, generar, crear captar, recopilar, entre otros.

escasas las aportaciones que se han dedicado a los resultados de la aplicación eficaz del conocimiento. La aplicación efectiva parece considerarse principalmente como una actividad opuesta a la componente explícita del conocimiento. Por ejemplo, Nonaka y Tekeuchi (1995) consideran la habilidad de una organización para crear conocimiento, pero parecen asumir que una vez que se crea se utilizará eficazmente.

Las características de los procesos asociados con la utilización del conocimiento comprenden la recuperación, la aplicación, las aportaciones y el compartir el conocimiento. Las TIC son de fundamental importancia por las posibilidades que ofrecen diferentes herramientas como los portales corporativos, base de datos, correo electrónico, sistemas de información y la búsqueda en Internet entre otros.

#### e) *Evaluación del conocimiento.*

Un elemento esencial para la mejora de los resultados de la GC es poder contar con una información sólida que retroalimente las acciones y permita la revisión del proceso. La labor en esta etapa consiste en evaluar hasta que punto se alcanzaron los objetivos planteados a partir del establecimiento de indicadores.

## II. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO SOPORTE DEL DESARROLLO LOCAL.

Cuba posee un proyecto de desarrollo socialista, donde la determinación de prioridades, la asignación de recursos y los

mecanismos de regulación están en correspondencia con las líneas estratégicas de desarrollo del país. Pero en esta lógica global, las situaciones propias del contexto local no son necesariamente coincidentes; aunque la política de la Revolución ha estado dirigida a garantizar el desarrollo socioeconómico y servicios sociales básicos en todos los territorios del país.

Pero ¿qué se considera **local** en el país? Al respecto la Constitución de la República de Cuba plantea: "**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"...tiene la obligación primordial de promover el desarrollo económico y social de su territorio"; "**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".

Por otra parte, la Ley 91 de los Consejos Populares define: "**el Consejo Popular** es un órgano del Poder Popular, **local**, de carácter representativo [...] apoya a la Asamblea Municipal del Poder Popular en el ejercicio de sus atribuciones y facilita el mejor conocimiento y atención de las necesidades e intereses de los pobladores en su área de acción".

En este sentido, se puede apreciar que es "**el municipio**" la máxima expresión para el desarrollo local (DL) en Cuba, el escenario clave donde la sociedad espera encontrar respuestas a sus aspiraciones, donde se pueden satisfacer más directamente las necesidades de la población, crear condiciones de integración en la aplicación de los principios del desarrollo económico y social, el espacio donde gana terreno el aprendizaje como cultura de la localidad y transcurre el vínculo más directo entre el pueblo y el gobierno.

Diversas han sido las definiciones para el DL. La autora considera apropiadas para la temática que se analiza, las bases conceptuales de autores como: (Arocena, 1995) (Albourquerque, 2001); (Guzón, 2002); (Limia, 2004); (Espina, 2006); (Padilla, 2007);

Becerra (2008) y (Morales, 2008); entre otros. No obstante, para entender el DL es necesario enmarcarlo en un proceso de profundas transformaciones sociales, económicas, políticas, culturales y ambientales, a escala global, nacional y local, donde el crecimiento económico debe estar condicionado a la formación del capital humano y social que presupone crecimiento con equidad, y es aquí donde se demuestra el rol protagónico de la administración pública.

El DL es; por tanto, un proceso orientado de crecimiento socioeconómico, conducido por el gobierno para establecer políticas



sociales de conocimiento<sup>18</sup>, que potencia las interrelaciones de las redes de actores locales, de manera que con sus decisiones, incida en el desarrollo territorial y al aprovechamiento de las potencialidades locales al servicio de la sociedad para contribuir a elevar el nivel de vida de la población.

**El DL es un proceso que potencia las interrelaciones de las redes de actores locales, de manera que con sus decisiones, incida en el desarrollo territorial y al aprovechamiento de las potencialidades locales al servicio de la sociedad para contribuir a elevar el nivel de vida de la población.**

Su gestión efectiva está relacionada con los resultados o logros que se alcance en la sociedad y abarca de igual manera los productos, servicios y recursos utilizados para alcanzar esos resultados, de manera que logre con acierto la modificación en la sociedad. La GC en el contexto local cubano, debe crear un ambiente que propicie el desarrollo de una

cultura de participación social para la solución de los problemas que permita generar, procesar y gestionar la información para transformarla en conocimiento y transmitirlo a las personas, de manera que se incentiven estrategias de conocimientos que vayan al encuentro de las necesidades de la localidad y resolverlas, donde intervengan disímiles disciplinas y tecnologías. (Bofill, S.2008)

En este sentido, la GC constituye el soporte del DL, al permitir el avance armónico y equilibrado en todas sus dimensiones para que se genere un efecto multiplicador, la participación de los ciudadanos, las empresas y los diferentes niveles administrativos, organizaciones más abiertas, flexibles, interconectadas, orientadas al funcionamiento en red y con capacidad de reacción inmediata, el aprovechamiento del enorme potencial de las TIC para aumentar su eficacia mediante una buena gestión de datos, información y conocimiento, mejoras en la formación de los gestores, los cuadros y especialistas, así como la mejora y variedad en la oferta de servicios públicos de calidad, mediante las tecnologías adecuadas.

### III. PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA INTRODUCCIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL CONTEXTO LOCAL CUBANO CON UN ENFOQUE GERENCIAL.

La GC como metodología de trabajo permite que las

personas y las comunidades de práctica aprendan, desarrollen criterio y refuercen sus conocimientos, preparándose a su vez para gestar innovaciones. (Finquelievich, S., 2007)

La autora considera que para la introducción del proceso de GC en el contexto local cubano se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Rol protagónico de los **gobiernos locales** al establecer políticas<sup>19</sup> públicas orientadas a proponer la utilización del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación como uno de sus principales puntos de apoyo del DL, fortalecer el papel de la educación superior como institución de conocimiento, y a conectar sus capacidades con el sector productivo y otras instituciones sociales, movilizar las voluntades del ámbito académico y científico, generar inclusión social, justicia, equidad y no sólo avances productivos y competitividad, evitar que las agendas de formación e investigación que se construyan ignoren los problemas locales, vigilar el sistema de educación continua y de postgrado para que sea conducido con un enfoque de pertinencia social; así como evaluar el proceso de GC que permita velar por el cumplimiento de los objetivos y mejora de la gestión.

2. Utilización efectiva del **capital humano** del municipio; para lo cual se

<sup>18</sup> Política social del conocimiento se refiere a la construcción de estrategias deliberadas orientadas a la producción, apropiación, difusión y aplicación del conocimiento, a fortalecer sus bases institucionales, y la definición de agendas que proyectan objetivos y prioridades de amplio y favorable impacto social. (Núñez Jover, *et. al.* 2007)

<sup>19</sup> "La gerencia del conocimiento es altamente política". (Davenport, 2002)

debe realizar un balance de los recursos laborales disponibles, considerar la realización de un inventario de la fuerza calificada del territorio y el aprovechamiento real de la misma, el número de cuadros con que se cuenta y su capacidad para gestionar conocimientos y tecnologías.

Por otra parte; se debe tener en cuenta la identificación de las problemáticas y potenciales del territorio con **participación** popular que permita; por una parte, aprovechar toda la sabiduría popular y el conocimiento tácito disponible en las localidades de manera localizar y explicitar, y por otra parte, contribuya al fomento de una cultura de innovación en la localidad, se incentive la creatividad de los pobladores, la búsqueda de alternativas de solución a las problemáticas, la identificación de las tecnologías, innovaciones y conocimientos más relevantes y apropiados para el contexto y el compromiso con el desarrollo y ejecución de los proyectos que se gestionen a ese nivel.

3. Sistema de **vigilancia local** con apoyo de las TIC que permita: 1), brindar información relevante al municipio, para lo cual se debe partir de focalizar las áreas críticas a vigilar; 2), la generación, adopción, mejora, difusión y socialización de los conocimientos estratégicos para el contexto dado y 3), capturar, transferir, socializar y utilizar el conocimiento relevante para el municipio apoyado en una "red de actores" que garantice el

proceso de GC y el uso participativo de la información.

4. Construcción del **complejo**<sup>20</sup> educación superior-ciencia-tecnología-innovación y sociedad (ESCOCITS) de manera que soporte el proceso de GC concediéndole relevancia a la capacitación sistemática de las personas para desarrollar en ellas capacidades innovadoras y resolver a través de la innovación tecnológica las problemáticas de sus organizaciones o comunidades.

En el complejo, lo local se conjuga con lo externo, y conforman un entramado de redes que interactúan e impulsan de manera dialéctica el desarrollo. Los actores centrales que conforman el complejo son la universidad, el gobierno, el sistema productivo de bienes y servicios y las organizaciones sociales (ver Figura 1).

5. Apoyo en la **SUM** para potenciar el proceso de GC y fortalecer las interrelaciones con centros docentes y de investigación como soporte del proceso, así como integrar de manera coherente las condiciones actuales con las potencialidades del territorio, pues *"la SUM está llamada a*

<sup>20</sup> Un complejo ESCOCITS lo conforman un conjunto de instituciones y procesos educativos, científico y tecnológicos que interactúan bajo la conducción del gobierno dentro de una política del conocimiento, integrados en redes de conocimientos para favorecer las tecnologías e innovaciones de manera que contribuyan al desarrollo económico, tecnológico, productivo y social del municipio (Boffill, 2007).

*convertirse en la institución docente y científica principal del municipio, en el constructor de conexiones para la circulación del conocimiento entre las instituciones del municipio y las de otros territorios, que incluye los centros científicos de carácter nacional"* (Boffill & Brizuela, 2006).

**La SUM está llamada a convertirse en la institución docente y científica principal del municipio, en el constructor de conexiones para la circulación del conocimiento entre las instituciones del municipio y las de otros territorios, que incluye los centros científicos de carácter nacional.**

La autora propone acciones a ejecutar por la SUM que contribuyan con este propósito, para lo cual debe considerar el proceso de formación de profesionales acorde a las características del municipio, la participación de esta en la vida social, económica y política del territorio, apoyarse en la creación de un Centro de Estudios que fortalezca el proceso de GC y la orientación de los procesos universitarios en función de la estrategia de DL.

La SUM debe conocer las necesidades de superación de las organizaciones enclavadas en el territorio para contribuir de manera más efectiva al éxito de la generación, adopción, mejora y difusión de conocimientos y tecnologías; y en consecuencia realizar ofertas

de actividades de capacitación de forma sistemática de acuerdo a los problemas productivos, socioeconómicos, gerenciales y ambientales del municipio, y las exigencias de los procesos de cambio que deben implementarse. Todo ello debe corresponderse con los resultados del sistema de vigilancia local que permita la transferencia del conocimiento.

### Conclusiones

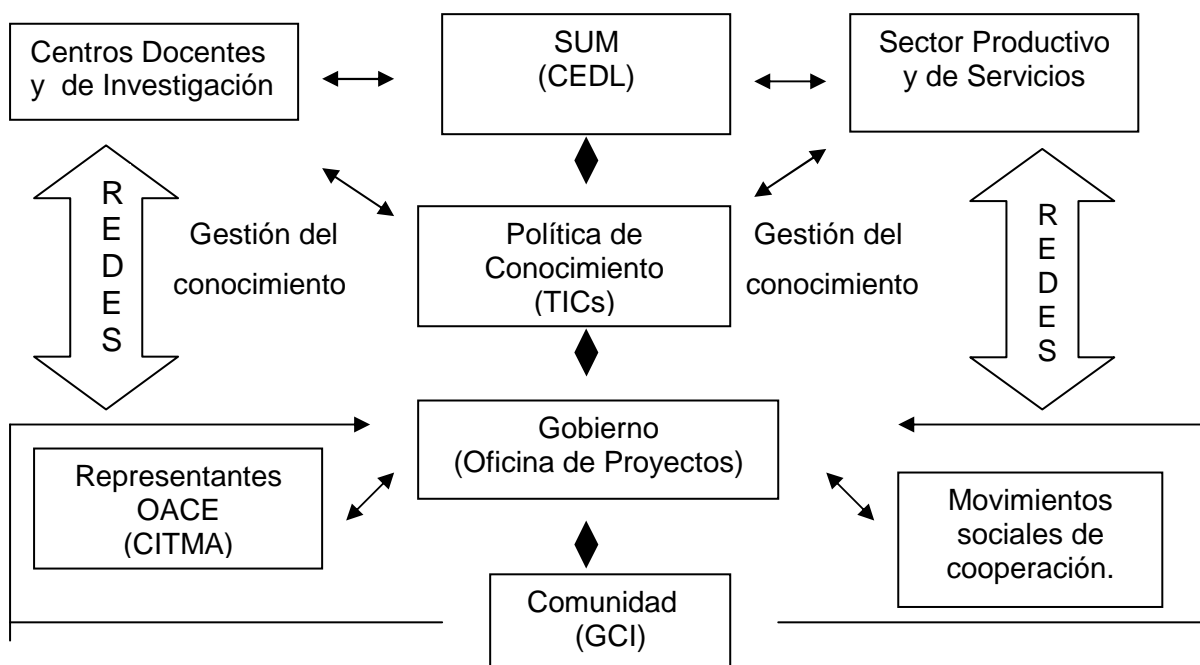
El análisis realizado en este trabajo nos permite arribar a las siguientes conclusiones:

1. La gestión del conocimiento supone cambios importantes en el desarrollo local, puesto que

se potencian la cooperación, los procesos relacionados con compartir información y conocimiento, la reutilización de conocimientos ya generados, así como el aprendizaje continuo entre todos los miembros de la sociedad.

2. La gestión del conocimiento en el contexto local cubano debe crear un ambiente de conocimiento en el que converjan la calidad del capital humano, la capacidad de gestionar la información y la habilidad del modelo organizativo, para implementar e integrar las herramientas, técnicas y métodos adecuados, bajo la certera conducción del gobierno local.

3. La novedad científica del tema tratado está dada por la propuesta metodológica para la introducción de la gestión del conocimiento en el contexto local cubano, que contribuya a la construcción de un modelo de desarrollo local basado en el conocimiento y la innovación.



Fuente: Boffill Vega et al. (2008).

Figura 1. Representación gráfica del complejo ESCOCITS.



**Bibliografía**

1. Alburquerque, Francisco (2001) Desarrollo económico local y cooperación descentralizada para el desarrollo: Desarrollar lo local para una globalización alternativa. HEGOA, Euskal Fondoa. San Sebastián, País Vasco, octubre.
2. Arocena, José (1995) El desarrollo local: un desafío contemporáneo. Centro Latinoamericano de Economía Humana, Universidad Católica del Uruguay, Montevideo y Editorial Nueva Sociedad, Caracas
3. Becerra, Francisco Ángel (2008) Guía de estudio "Teorías sobre el desarrollo". Maestría en Ciencia, Tecnología y Sociedad. Universidad de Cienfuegos, Cuba.
4. Boffill, Sinaí (2007) La universidad y el gobierno en la formación de redes de conocimiento. Una perspectiva desde Yaguajay. *Trabajo presentado al Evento ISSEM-2008*. Curso de verano de la Universidad de Humboldt. Alemania. Facultad de Economía. Universidad de la Habana. Cuba
5. \_\_\_\_\_ (2008) Desarrollo Local y Administración Pública. Reflexiones sobre el contexto cubano. *Trabajo presentado al FORUM Municipal 2007*. En: [HTTP://WWW.MONOGRAFIAS.COM/TRABAJOS62/DESARROLLO-LOCAL-ADMINISTRACION-PUBLICA/DESARROLLO-LOCAL-ADMINISTRACION-PUBLICA.SHTML](http://www.monografias.com/trabajos62/DESARROLLO-LOCAL-ADMINISTRACION-PUBLICA/DESARROLLO-LOCAL-ADMINISTRACION-PUBLICA.SHTML)
6. Boffill Vega, Sinaí & Brizuela Gil, Irene. (2006) La SUM Simón Bolívar de Yaguajay y su inserción en el Programa de Desarrollo Socioeconómico del municipio". En: Hernández D. & Benítez F. (Comp.): La Nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento, Ed. Félix Varela, La Habana.
7. Boffill, Sinaí; Salazar, Yoelvi & Reyes, Rafael (2008) Gobierno en línea: Agente principal de la informatización de la sociedad en Yaguajay. En Barrios Napurí, C. (Ed.): El desarrollo empresarial desde la perspectiva local. Red Académica Iberoamericana Local Global. Ed. EUMEDNET, Universidad de Málaga, España
8. Cuesta, Armando (2002) Gestión del Conocimiento. Análisis y Proyección de los Recursos Humanos. Editorial Academia, La Habana, 117 p.
9. Dájer, Jesús (2006) Modelo para la gestión del conocimiento en los Destacamentos Fronterizos del país. Tesis presentada en opción al grado de Doctor en Ciencias Técnicas, UMCC, septiembre, 2006. 104p.
10. Davenport, T. H (2002) Some Principles of Knowledge Management. Graduated School of Business. University of Texas at Austin, 1997. citado por Zorrilla, H. La gerencia del conocimiento y la gestión tecnológica. Tomado de <http://www.geocities.com/researchtriangle/1872/km.htm>. MA
11. Espina, M. (2006) Apuntes sobre el concepto de desarrollo y su dimensión territorial. En Guzón, Ada (Comp.): Desarrollo local en Cuba. Editorial Academia, La Habana
12. Finkelievich, Susana (2007) Innovación, tecnología y prácticas sociales en las ciudades: hacia los laboratorios vivientes. *Revista CTS (Argentina)* 3 (9): 135-152
13. Garea, Bárbara; Curbelo, A. (2008) Capacidad Innovadora: De lo empresarial a lo territorial - de lo territorial a la empresa. *Centro de Gerencia de Proyectos y Programas Priorizados*, La Habana, p.9
14. Guzón, Ada (2002) Potencialidades de los municipios cubanos para el desarrollo local. Tesis presentada para el título de Master. Universidad de La Habana, La Habana, p. 12
15. Lage, Agustín (2007) Cuba ha creado las bases para el tránsito a una Economía basada en el Conocimiento. Intervención en el programa informativo de la Televisión Cubana "Mesa Redonda" del 2 de octubre de 2007.
16. Limia, M. (2004) Experiencias de desarrollo local en Cuba. Conferencia en Santiago de Cuba. Taller Internacional de desarrollo local en municipios de ecosistemas frágiles. 22 de septiembre.
17. Martínez, J.A.; Lara-Navarra, P. & Beltrán, P. (2006) La influencia de la sociedad del conocimiento en la modernización de la administración pública. UOC Papers En línea] <http://WWW.UOC.EDU/UOCPAPERS> [Consulta: 20 enero de 2007]
18. Morales, Marianela (2008) Marcos teóricos: Desarrollo local, desafíos al conocimiento y la innovación. Taller de

Formación de Investigadores, marzo, Cojimar, La Habana.

19. Nonaka, I; Takeuchi, H (1995) The knowledge- creating company, New York Oxford, Oxford University Press
20. Núñez, Jorge. (2006) Conocimiento y sociedad: pensando en el desarrollo. Conferencia en la Universidad de Ciencias Informáticas, La Habana.
21. Núñez, Jorge & Fernández, Aurora. (2007) Educación superior, desarrollo social e innovación: construyendo marcos conceptuales. Convenio Andrés Bello, en proceso de publicación.
22. Núñez Jover, Jorge; Montalvo, Luis Félix. & Pérez Ones, Isarelis (2007) Universidad y desarrollo social basado en el conocimiento: nuevas estrategias desde lo local. En Gallina, A.; Núñez, J.; Capecchi, V. & Montalvo, L.F. (Comp.): Innovaciones creativas y desarrollo humano. Ediciones Trilce, Montevideo, pp. 165-184.
23. Padilla, Yudelkys. (2007) El desarrollo local y la medición de los indicadores de ciencia y tecnología. Resultado de investigación. Rodas. Programa GUCID, Universidad de Cienfuegos, Cuba
24. Pinto Molina, M. & Gómez Camarero, C. (2004) La ciberadministración española en la sociedad de la información: retos y perspectivas. Trea, Gijón
25. Tejeda C., Osvaldo (2007) Indicadores para medir la GC. Instituto de Biotecnología de Las Plantas (IBP). Trabajo de Diploma. UCLV, 2007, 27p.

<p><i>Trabajo recibido en Noviembre de 2008. Aprobado por el Comité Editorial en Diciembre de 2008.</i></p>
---