



Nota Editorial

Tema del Mes

GCONOCIMIENTO es una publicación mensual que tiene el propósito de mantenerlo actualizado en el estado del arte de la Gestión del Conocimiento.

Está dirigido a todas aquellas personas que dedican esfuerzos al desarrollo de esta temática, desde cualquiera de sus dimensiones: organizativa, productiva, investigativa, académica.

Mural Institucional

Las secciones de **GCONOCIMIENTO** son:

Tema del mes: Desarrollo de un tema de interés vinculado a la Gestión del Conocimiento en general, o incluso sobre cada uno de sus pilares en particular: Gestión del Capital Humano, Gestión de Información, Gestión de la Tecnología y Trabajo en Redes de Conocimiento.

Página del Experto

Mural Institucional: Perfil en Gestión del Conocimiento, de organizaciones cubanas e internacionales de relevancia en la temática; incluyendo aquellas que participan en los trabajos del Polígono de Educación y Entrenamiento en Gestión del Conocimiento.

La Agenda

Página del Experto: Síntesis de la experiencia profesional de personas dedicadas a los temas de Gestión en general y de Gestión del Conocimiento en particular, durante al menos una década y con resultados significativos. Así como su Punto de Vista sobre la Gestión del Conocimiento.

Eventos GC

La Agenda: Principales actividades y resultados comprendidos en el marco del Polígono de Educación y Entrenamiento en Gestión del Conocimiento.

Sitios de Interés

Eventos GC: Convocatoria a eventos de Gestión del Conocimiento; así como una síntesis de lo más relevante acontecido en los mismos.

Universo GC

Sitios de Interés: Enlace a sitios de interés asociados a la Gestión del Conocimiento.

Universo GC: Noticias, sucesos relevantes y otros espacios asociados a la práctica actual de la Gestión del Conocimiento.

Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGÍA)

Calle 20 No 4111 e/ 18A y 47, Playa, La Habana, CUBA. Teléfono: 206 2059

Edición-Composición-Realización: Lic.Marianela Parés Ferrer Compilación: MSc.Ing. Alejandro González García. Cualquier sugerencia y comentario escribir a: gconocimiento@cubaenergia.cu

Puede descargar las ediciones en <http://www.cubaenergia.cu/POLIGONO/poligonogc.htm>



LAS BASES PARA LA INTRODUCCIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN CUBA Y EL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Autor: Alejandro González García

El documento Bases para la introducción de la Gestión del Conocimiento en Cuba, elaborado por el CITMA en mayo del 2002, apunta que:

- la gestión del conocimiento 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.
- una forma global y práctica de entender el concepto es la siguiente: la gestión del conocimiento identifica y explota, en el trabajo cotidiano, el conocimiento creado en la organización y el adquirido del exterior, generaliza las mejores prácticas, propicia el incremento del capital intelectual de la organización y su valor de mercado, a la vez que facilita la generación de nuevos conocimientos y su materialización en productos y servicios.
- la gestión del conocimiento no es una técnica que se puede implantar aisladamente. Su implantación y uso requiere de la gestión de información, de la gestión documental, del uso de las tecnologías de información y de un eficiente manejo de los recursos humanos. Posiblemente de una manera completamente diferente a como se hacía hasta el momento.

Este documento se muestra hoy una vigencia incuestionable y debe constituir una guía para la institucionalización de la gestión del conocimiento en la mayoría de las instituciones cubanas, al margen de la diversidad y propósitos de estas.

Un elemento interesante en su análisis es la presencia del término *cambio* y su relación con la gestión del conocimiento. Una búsqueda sencilla arroja las siguientes 8 instancias del término:

- los *cambios* producidos en Cuba desde 1959 han potenciado el conocimiento, la ciencia y la tecnología mediante la aplicación de una política efectiva, dirigida a cultivar y desarrollar el conocimiento y la inteligencia en el país.
- En los procesos de *cambio* del funcionamiento de la economía, donde se busca una mayor eficiencia y eficacia, el enfoque de gestión del conocimiento es una importante herramienta para eliminar la falta de correlación entre los grandes recursos creados por las actividades de formación y educación y el insuficiente impacto en la economía.
- Alcanzar una mayor relación efectiva de las tecnologías y los procesos de innovación con los *cambios* actuales sigue siendo una necesidad en las diferentes dimensiones en que se conciben y ejecutan esos *cambios*, pero especialmente en la forma de operar todas las organizaciones del país, buscando nuevos paradigmas que motiven la utilización en mayor grado de las capacidades y potencialidades de las personas, donde los enfoques de gestión del conocimiento pueden ser muy útiles.

■ El objetivo básico de la gestión de información es organizar y poner en uso los recursos de información de la organización (externos e internos) para permitirle operar, aprender y adaptarse a los *cambios* del ambiente. Los actores principales en la gestión de información son los usuarios, en tanto que creadores de conocimiento, en unión estrecha con los profesionales de información. Los procesos principales de la gestión de información: la identificación de las necesidades de información, su adquisición, su organización y almacenamiento, el desarrollo de productos y servicios, su distribución y uso, son a la vez la base de la creación del conocimiento durante la existencia productiva de la organización y por tanto el fundamento de la gestión del conocimiento.

■ Actualmente, las tecnologías de la información permiten hacer todo lo anterior de manera sumamente eficiente, eficaz y abarcadora. Por otra parte, los métodos de gestión empresarial cambian y justamente hoy se habla de que los enfoques de gestión en función de elementos externos, como clientes, proveedores, competidores, etc., son menos importantes puesto que cada vez son más cambiantes. Entonces, la función más importante es la capacidad de la organización de adaptarse a tales *cambios*. Eso se logra solamente con la organización interna adecuada, el manejo de la información y de las tecnologías de la información, un enfoque diferente de la comunicación social en la organización y el personal preparado para el *cambio*. Todo ello conlleva una nueva visión de la organización.

■ Identificación de la existencia de la gestión del conocimiento y su importancia como herramienta de gestión, que conlleva a un mejor desempeño sin *cambios* estructurales ni de las estrategias generales, sino con el aprovechamiento de la información y el conocimiento internos y externos de la organización.

Precisamente en esta última alusión al *cambio*, la cual se presenta en el documento como una de las condiciones para acometer acciones que permitan llevar a la práctica la gestión del conocimiento, es que deseamos poner el énfasis; pues nos parece contradictoria con el hilo lógico que trae el documento hasta ese punto.

En el párrafo anterior a ella se reconoce que: Para llevar a la práctica la gestión del conocimiento, la instancia al frente de la misma, nombrada generalmente "gerencia del conocimiento", deberá acometer las siguientes acciones:

■ Formular una estrategia de alcance organizacional para la adquisición, el desarrollo y la aplicación del conocimiento.

■ Implantar estrategias orientadas a la utilización adecuada del conocimiento, con el apoyo concertado de las instancias de dirección de la organización.

■ Promover el mejoramiento continuo de los procesos organizacionales, enfatizando la generación y utilización del conocimiento.

■ Monitorear y evaluar los logros obtenidos mediante la aplicación del conocimiento.

Y volviendo sobre el asunto: la gestión del conocimiento ... que conlleva a un mejor desempeño sin *cambios estructurales* ni de las estrategias generales...

¿No será esta una propuesta demasiado absoluta? ¿Es que acaso una "gerencia de conocimiento" no denota en sí misma un cambio en la estructura organizativa para la mayoría de las instituciones cubanas?

Este es un asunto polémico, con respecto al cual algunos autores reconocen la necesidad de un cambio estructural que facilite la realización de los roles y responsabilidades que exige la gestión del conocimiento, mientras otros no. No obstante, resulta común el reconocimiento de que este debe ser tratado y decidido en el contexto de cada organización.

En cualquier caso, la gestión del conocimiento surge como un enfoque gerencial para el cambio organizacional y su institucionalización, como proceso, demanda en sí mismo un cambio organizacional.

A la manera de decir en las Bases para la introducción de la Gestión del Conocimiento en Cuba: conlleva una nueva visión de la organización.

Mural Institucional



FACULTAD DE PSICOLOGIA, UNIVERSIDAD DE LA HABANA

Aplicación a la Gestión del Conocimiento: Asesoría en el tema Participación

Sitio Web: <http://www.psico.uh.cu>

Es una institución perteneciente al Ministerio de Educación Superior (MES).

Perfil para la Gestión del Conocimiento:

- Investigación en temas: Aprendizaje y desarrollo humano, Cultura y Desarrollo organizacional (Gestión del Potencial Humano), Psicología Social y Comunitaria, Participación.
- Maestrías: Liderazgo y Desarrollo organizacional, Psicología Laboral y de las organizaciones, Psicología social y comunitaria.
- Intervención comunitaria.



ARNALDO LOPEZ NUÑEZ (INSTEC)

Profesor Titular

Correo electrónico: arnaldo@instec.cu

Experiencia Profesional

- Doctor en Ciencias Técnicas, Ingeniero electricista y Especialista en instalaciones energéticas y nucleares.
- Profesor Titular del Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas (InSTEC)
- En los últimos 10 años se ha dedicado a desarrollar temas vinculados con la Gestión estratégica organizacional, la Gestión del Conocimiento y Evaluación del Capital Intelectual.
- Ha impartido cursos de: Economía e Innovación, Gestión de la innovación organizacional, Gestión de proyectos, Gestión Tecnológica, Gestión de Conocimiento para la competitividad en las organizaciones, Gestión del Capital Intelectual, Diseño de proyectos de Gestión del Conocimiento, Cuadro de Mando Integral, Gestión por competencias.
- En los últimos 5 años ha estado vinculado a más de 11 investigaciones y tiene más de 22 artículos en revistas nacionales e internacionales. Ha participado en más de 13 eventos nacionales e internacionales.
- Ha desarrollado colaboración internacional en Brasil , México, Venezuela y España.

Punto de Vista del Experto

En esta era del conocimiento, la dinámica en los entornos ha incrementado en el sector empresarial la rivalidad y competitividad, lo que ha obligado a que sea precisamente en ese medio donde más se han realizado acciones empíricas encaminadas a lograr la sobrevivencia.

Hoy día se puede afirmar que ha existido una verdadera evolución entre las formas competitivas que primaban en la era industrial y las que se acometen en la actualidad.

En la primera, las empresas obtenían sus éxitos gracias a diversos factores entre los que se pueden señalar, por ejemplo, las ventajas que les proporcionaba la economía de escala, la introducción de los últimos adelantos tecnológicos en sus productos, en fin todas aquellas acciones que se tradujeran en un incremento de la eficiencia en la producción de equipos estándares.

El propio incremento de la eficiencia condujo a un aumento en las ofertas, y como consecuencia, a introducir nuevos conceptos en la competitividad, entre los que se pueden señalar la aplicación de los sistemas de calidad, los nuevos desarrollos dentro de las técnicas de mercado, la aparición de nuevos instrumentos financieros, etcétera.

Los desarrollos tecnológicos más recientes han estado orientados hacia un incremento en la complejidad del trabajo, lo que implica un cambio en la calidad de la fuerza de trabajo dirigido hacia una mayor preparación de sus portadores, y en forma consecuente, un mayor *valor* de estos.

Es posible afirmar que, la preparación de la fuerza de trabajo está directamente relacionada con la calidad de esta, y de esta manera, con el conjunto de conocimientos necesarios, reflejados en forma de competencias, lo que significa que, la Gestión del Conocimiento debe estar orientada hacia el fortalecimiento de las competencias.

La Gestión del Conocimiento constituye un nuevo enfoque gerencial, y a su vez crea la necesidad de desarrollar herramientas que permitan partir de la información y transformarla en conocimientos que se reflejen en forma de competencias, todo esto apoyado en un proceso que consiste en identificarlos (qué conocimientos se necesitan y dónde se necesitan), enriquecerlos (desarrollar las mejores prácticas), explotarlos (llevarlos a su aplicación en la organización) e inventariarlos (explicitarlos en alguna manera), con un propósito prospectivo que de respuesta a los objetivos de la organización.

De esta forma la Gestión del Conocimiento se hace efectiva en la medida que se logre la transformación de los conocimientos en competencias y se muestren como un verdadero recurso de la organización.

La AGENDA

El Polígono de Educación y Entrenamiento en Gestión del Conocimiento presenta la siguiente agenda de actividades principales para el mes de JULIO del 2010:

- Editar el cuarto número 7 del boletín digital GCONOCIMIENTO.
- Actualizar contenidos del sitio Web del Polígono de Educación y Entrenamiento en Gestión del Conocimiento.
- Continuar el desarrollo del producto Web: Universo de la Gestión del Conocimiento.
- Continuar el desarrollo de METAGCONOCIMIENTO.

IBERGECYT 2010 SEMINARIO IBEROAMERICANO PARA EL INTERCAMBIO Y LA ACTUALIZACIÓN EN GERENCIA DEL CONOCIMIENTO Y LA TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE

Fecha: 10 al 12 Noviembre del 2010

Lugar: Hotel Habana Libre, La Habana, Cuba,

URL: <http://www.gecyt.cu>

Contactos: nestor@gecyt.cu; sara@gecyt.cu

Temáticas fundamentales:

- Conocimiento del conocimiento.
- Sociedad, ciudadanos y trabajadores del conocimiento.
- Economía basada en el conocimiento.
- Capital Intelectual: clasificación y medición de intangibles.
- Conocimiento e innovación.
- Modelos de gestión de las organizaciones basadas en el conocimiento.
- Redes de conocimiento para la sustentabilidad.
- Herramientas para la gestión del conocimiento.

12^{ma}. CONVENCIÓN INTERNACIONAL METANICA 2010 y 4to. CONGRESO INTERNACIONAL DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

- **GESTEC 2010 XIII TALLER INTERNACIONAL DE GESTIÓN TECNOLÓGICA E INNOVACIÓN Y SU APLICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

Fecha: Del 18 al 22 de Octubre del 2010

Lugar: Palacio de las Convenciones, La Habana, Cuba

URL: <http://www.gestec.disaic.cu>

Contactos : pino@disaic.cu; crisrina@disaic.cu

Temáticas fundamentales:

- Transferencia de Tecnologías.
- Innovación Tecnológica.
- Planeación Estratégica.
- Gestión de Procesos.
- Gestión de Intangibles.
- Productividad.
- Desarrollo Organizacional.
- Gestión del Conocimiento en la organización.

Sitios de Interés



Universo GC

CELEBRADO EL VIII SEMINARIO NACIONAL DE ENERGIA EN APOYO A LA TOMA DE DECISIONES

Del 22 al 24 de junio, en CUBAENERGIA, se celebró el VIII Seminario Nacional de Energía en apoyo a la Toma de Decisiones, con la participación de directivos y especialistas del sector energético cubano.

En el se presentaron los avances de: la Red Iberoamerica de Energía (CYTED), la Red de Eficiencia Energética del MES y la Red de Gestión del Conocimiento BIOMAS-Cuba. Además de la situación actual de los grupos nacionales de energía, la cartera de proyectos MDL en Cuba, la actualización del potencial de uso del biogás en Cuba, el paquete Estadísticas Energéticas en 50 años de Revolución, entre otros resultados.

IMPARTIDO PARA DIRECTIVOS DE CUBAENERGIA EL CURSO DE CAMBIO ORGANIZACIONAL

Como parte de los servicios de capacitación del Polígono de Educación y Entrenamiento en Gestión del Conocimiento, se inició la impartición del curso de post-grado Cambio organizacional, auspiciado por la Asociación de Pedagogos de Cuba (APC). Participan como pasantes directivos de primer y segundo nivel de dirección de CUBAENERGIA.