

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO BASE DEL PROCESO DE PERFECCIONAMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA ELECTRICA DE MATANZAS.

AUTORES: Lic. Sara Loipa Delgado Martinez *
MsC. Raúl Domínguez Perera*

*** OBE, MATANZAS**

e-mail: karlaloipa@yahoo.es

RESUMEN

Para las empresas cubanas constituye una obligación económica, tecnológica, pero sobre todo moral y política aplicar una correcta gestión del conocimiento en aras de lograr un desarrollo sostenido, capaz de lograr producciones competitivas y con alto valor agregado, permitiendo con ello una mayor solvencia económica de la sociedad cubana y el incremento del nivel y calidad de vida de nuestro pueblo. Como expresa Gerardo García Cabrera en la Mesa Redonda “Gestionando el Futuro” , publicado por la Revista Ciencia, Innovación y Desarrollo, 2001 (pág. 47): “... No puede surgir una nueva empresa perfeccionada, no puede surgir un centro de investigación perfeccionado, sino tiene incorporado decisivamente estos conceptos que lo lleven a la excelencia y nosotros tenemos que ser hincapié en el tema: generación, transferencia, asimilación, adaptación, difusión y uso”

La Empresa Eléctrica de Matanzas, no es ajena a este reclamo social, económico y político, para obtener resultados más eficientes que se correspondan con las nuevas exigencias del proceso de perfeccionamiento empresarial, necesita de estructurar un proceso de gestión del conocimiento que facilite la toma de decisiones, el desarrollo de una cultura organizacional, la formación política e ideológica de cuadros y trabajadores enmarcado en la Lucha de Ideas, así como el incremento de la cultura general e integral de los miembros de la organización,

además de apoyar los programas de la Revolución, en particular el de la Universalización de la Enseñanza.

Partiendo de estos argumentos, nuestro trabajo está en función de dar respuesta al siguiente **problema científico**: ¿ Cómo lograr un proceso de organización de la gestión del conocimiento en la Empresa Eléctrica de Matanzas en correspondencia a las nuevas exigencias del proceso de perfeccionamiento empresarial?.

El objeto de investigación se vincula con la gestión de los recursos intangibles: intelectuales y emocionales de la Empresa Eléctrica de Matanzas y nuestro campo de acción se limita a la gestión del conocimiento en la Empresa Eléctrica de Matanzas.

DESARROLLO

La información primero y luego el conocimiento se identificaron como elementos claves de la sociedad para lograr la ventaja competitiva en un período de tiempo determinado. Diversos modelos prácticos como la gestión de la información y del conocimiento, se han desarrollado para manejar estos elementos en diferentes tipos de organizaciones fundamentalmente en los países desarrollados. El conocimiento históricamente considerado un bien privado, con el decursar del tiempo ha comenzado a convertirse en un bien público. Las nuevas tecnologías de información y de comunicación y las concepciones sobre los recursos humanos deben impulsar la expansión del conocimiento en todas las direcciones de la sociedad y entre los países desarrollados y subdesarrollados.

El mundo contemporáneo se encuentra en una fase distinta del desarrollo económico y social, que se está en un nuevo ciclo, de características tales que permiten hablar del comienzo de una nueva revolución, similar a las clásicas revoluciones agraria e industrial. Pero, mientras que en la economía agraria, la

tierra determinaba quién ganaba y quién perdía, y en la economía industrial, el capital era la base de la competitividad, en la “economía Intangible” las nuevas reglas son creadas por el conocimiento, el tiempo y la información. Una parte cada vez mayor de las actividades económicas está concentrándose en la creación, manipulación y distribución de información y el conocimiento.

Como expresa Andrea Benki von Roth en su artículo “Gestión del conocimiento y la competitividad” (<http://www.gestiondelconocimiento.com>), aplicar la gestión del conocimiento en una empresa para crear ventajas competitivas se hace aun más indispensable debido a:

- El mercado es cada vez más competitivo, lo que demanda mayor innovación en productos debiendo el conocimiento desarrollarse y ser asimilado con mayor rapidez.
- Existe la necesidad de reemplazar la manera informal en la que se gestiona el conocimiento en las funciones administrativas por métodos formales dentro de procesos de negocios orientados al cliente. Las empresas están enfocando sus esfuerzos en crear mayor "valor agregado" para sus clientes, esto requiere la capacidad de captar, interpretar y difundir las necesidades y deseos de los clientes en la organización más allá de la forma tradicional.
- Se requiere tiempo para adquirir conocimiento y lograr experiencia a partir de él. Los empleados cada vez tienen menos tiempo para hacer esto.
- La presión de la competencia está reduciendo el tamaño de los grupos de empleados que poseen el conocimiento de la empresa.
- Está creciendo la tendencia dentro de los empleados de retirarse cada vez más temprano en su vida laboral o de aumentar su movilidad entre empresas, lo cual ocasiona que el conocimiento se pierda.

- Existe la necesidad de manejar cada vez mayor complejidad en empresas pequeñas y con operaciones transnacionales.
- Cambios en la dirección estratégica de la empresa puede causar pérdida de conocimiento en una área específica. Una decisión posterior que retome la orientación anterior puede requerir ese conocimiento, pero el empleado que lo posee puede ya no estar en la empresa.
- Por lo tanto, la gestión del conocimiento es el proceso que soporta a todos los procesos de una organización y el efecto que se consiga en este, origina resultados en cadena en el resto de procesos.

En conclusión una característica esencial del cambio es la aparición de un nuevo y emergente factor de producción: **el conocimiento**, que desplaza a la tierra, el capital y el trabajo. La productividad tiende a concentrarse en el trabajo intelectual y en los servicios. Se inicia una fuerte migración de las actividades económicas del mundo físico al virtual, a redes interactivas. Y esas redes permiten el desarrollo tecnológico y la explosión de Internet, tanto para realizar transacciones económicas como para cambiar los hábitos sociales o culturales.

Estos nuevos hábitos transforman las tradicionales estructuras empresariales, desmantelando la organización jerárquica y sustituyéndola por estructuras más horizontales y participativas que permiten una flexibilidad en los métodos y estilos de dirección, capaz de lograr una constante sinergia en la organización.

Todo lo anterior nos permite afirmar que el conocimiento se ha convertido en la fuente fundamental de creación de riquezas, así como de ventajas competitivas de una empresa, al residir estas en sus conocimientos o más correctamente en lo que sabe, en cómo usa lo que sabe y en la capacidad de aprender cosas nuevas, por lo que podemos considerar que la sociedad actual también recibe el nombre de **sociedad del conocimiento**, según lo expresado por el Dr. José María Viedma Martí de la Universidad Politécnica de Cataluña, en su artículo “La gestión del

conocimiento y el capital intelectual". ([http:// www gestióndelconocimiento. com](http://www.gestióndelconocimiento.com). 2000. pág. 2).

Estos aspectos presentan una importancia trascendental para nuestro país, al encontrar en la gestión del conocimiento una oportunidad para ser aplicado de forma consecuente en la gestión empresarial cubana, al ser un país con limitados recursos financieros y materiales, sometido a un genocida bloqueo económico y comercial por más de 40 años por la mayor potencia mundial que ha conocido la historia de la humanidad, y que necesita penetrar en el mercado internacional en condiciones de competitividad para poder, no solo sobrevivir, sino desarrollarnos.

Es por ello que para las empresas cubanas constituye una obligación económica, tecnológica, pero sobre todo moral y política aplicar una correcta gestión del conocimiento en aras de lograr un desarrollo sostenido, capaz de lograr producciones competitivas y con alto valor agregado, permitiendo con ello una mayor solvencia económica de la sociedad cubana y el incremento del nivel y calidad de vida de nuestro pueblo. Como expresa Gerardo García Cabrera en la Mesa Redonda "Gestionando el Futuro" , publicado por la Revista Ciencia, Innovación y Desarrollo, 2001 (pág. 47): "... No puede surgir una nueva empresa perfeccionada, no puede surgir un centro de investigación perfeccionado, sino tiene incorporado decisivamente estos conceptos que lo lleven a la excelencia y nosotros tenemos que ser hincapié en el tema: generación, transferencia, asimilación, adaptación, difusión y uso"

La Empresa Eléctrica de Matanzas, no es ajena a este reclamo social, económico y político, para obtener resultados más eficientes que se correspondan con las nuevas exigencias del proceso de perfeccionamiento empresarial, necesita de estructurar un proceso de gestión del conocimiento que facilite la toma de decisiones, el desarrollo de una cultura organizacional, la formación política e ideológica de cuadros y trabajadores enmarcado en la Lucha de Ideas, así como el incremento de la cultura general e integral de los miembros de la organización,

además de apoyar los programas de la Revolución, en particular el de la Universalización de la Enseñanza.

Partiendo de estos argumentos, nuestro trabajo está en función de dar respuesta al siguiente **problema científico**: *¿ Cómo lograr un proceso de organización de la gestión del conocimiento en la Empresa Eléctrica de Matanzas en correspondencia a las nuevas exigencias del proceso de perfeccionamiento empresarial?.*

El **objeto de investigación** se vincula con *la gestión de los recursos intangibles: intelectuales y emocionales de la Empresa Eléctrica de Matanzas* y nuestro **campo de acción se limita a** *la gestión del conocimiento en la Empresa Eléctrica de Matanzas.*

El derrumbe del otrora campo Socialista y en particular la desaparición de la Unión Soviética, tuvo un gran impacto en la economía nacional, ya que las relaciones comerciales, técnicas y financieras que nuestro país había establecido por más de 30 años con dichos países dejaron de existir, por lo que nos vimos en la necesidad de reestructurar nuestra actividad económica y comercial, haciendo un uso más eficiente de los recursos financieros, materiales y humano con que contamos, aplicando para ello el proceso de Perfeccionamiento Empresarial. Este tiene como objetivo central incrementar al máximo la eficiencia y competitividad de las entidades estatales cubanas, sobre la base de otorgarle las facultades, y establecer las políticas, principios y procedimientos, que propendan al desarrollo de la iniciativa, la creatividad y la responsabilidad de todos los jefes y trabajadores.

Este proceso tiene como objetivo central incrementar al máximo la eficiencia y competitividad de las entidades estatales cubanas, sobre la base de otorgarle las facultades, y establecer las políticas, principios y procedimientos, que propendan al desarrollo de la iniciativa, la creatividad y la responsabilidad de todos los jefes y trabajadores. Como plantea Armando Pérez Betancourt, secretario ejecutivo del

grupo gubernamental de perfeccionamiento empresarial: “Lo más importante del perfeccionamiento es la aplicación de todo el acervo cultural científico - técnico aportado por la humanidad, se ha ido tomando lo mejor de otras experiencias internacionales, sin dejar de tener en cuenta nuestra base político – ideológica y nuestra cultura (Pérez Betancourt, Aramando. 2001. Revista Ciencia, Innovación y Desarrollo. P. 31)

Por lo general, las transformaciones tecnológicas proporcionan un incremento de eficiencia en los procesos productivos, pero esto trae implícito desarrollar actividades financieras, las cuales en estos momentos presentan dificultades para su realización; de ahí la necesidad de tratar de obtener el máximo de eficacia con las tecnologías disponibles, es decir, buscar la forma de lograr el máximo de rendimiento con el mínimo de inversiones posibles. Esa es la esencia de la tarea en que hoy estamos comprometidos y que es el Perfeccionamiento Empresarial. Ello es lo que justifica la afirmación de Armando Betancourt ... “no se puede concebir el sistema empresarial sin ciencia y sin información...” (idem, pág. 33).

Si analizamos los 16 subsistemas que se establecen en las Bases del Perfeccionamiento Empresarial (Decreto –Ley 187, 1998), podemos notar algo común en ellas, y es que en todas está presente el desarrollo del hombre y de los sistemas y procesos que integran las organizaciones, y estos dos componentes, en su unidad dialéctica, determinan lo que se denomina el **capital intelectual**, siendo definido este como **“el conjunto de conocimientos, capacidades y valores de los individuos, así como la capacidad de cambio, de aprendizaje, de establecer la misión y la estrategia de una organización”**. (Alhama, Rafael. Perfeccionamiento Empresarial: Realidades y Retos /et al/. Ed: Ciencias Sociales. 2001. pág. 105)

La Empresa Eléctrica de Matanzas, cumplió dos años de aplicar el proceso de perfeccionamiento empresarial, donde los resultados han sido aceptables, no

obstante pudieran ser superiores si se aplica la concepción sistémica de la Gestión del Conocimiento Empresarial.

La definición del concepto **Gestión del Conocimiento** ha sido abordada por varios autores desde diferentes puntos de vistas, entre ellas se destacan los siguientes:

“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. (Gradilla, Maria, Propuesta para una estrategia de gestión del conocimiento”. <http://www.gestiondelconocimiento.com>, 2001).

La gestión del conocimiento es “ una función que planifica, coordina y controla los flujos del conocimiento que se producen en la organización en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear ciertas competencias esenciales”. (Bueno, E. La gestión del conocimiento: nuevos perfiles profesionales. Observaciones no publicadas, p.11)

Para Justin Howard son los “métodos para aprovechar el conocimiento corporativo y los procesos para capturar la pericia colectiva de una organización, cualquiera que sea el lugar donde resida, bases de datos, papel, cabeza de la gente y distribuirlo, con el fin de obtener el mayor retorno” (Eito Brun, R. Gestión del conocimiento. Observaciones no publicadas)

“Gerencia del Conocimiento es el proceso de administrar continuamente conocimiento de todo tipo para satisfacer necesidades presentes y futuras, para identificar y explotar recursos de conocimiento tanto existentes como adquiridos y para desarrollar nuevas oportunidades.”¹ Quintas, Paul; Lefrere, Paul; Jones, Geoff, “Knowledge Management: a Strategic Agenda”, Long Range Planning, Vol. 30, No. 3, pp. 385 a 391, 1997, Elsevier Science Ltd.

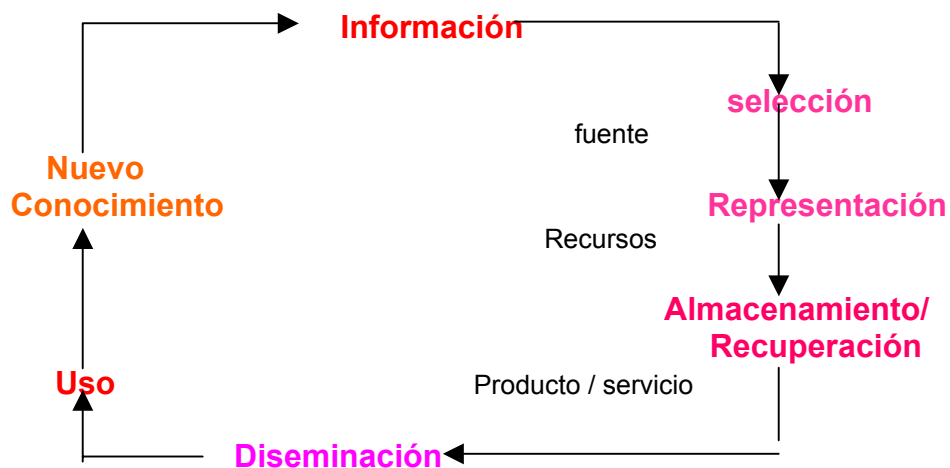
“La Gerencia del Conocimiento envuelve la identificación y análisis del conocimiento tanto disponible como el requerido, la planeación y control de acciones para desarrollar activos de conocimiento con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales.” Macintosh, Ann, “Position Paper on Knowledge Management”, Artificial Intelligence Applications Institute, University of Adinburgh, Marzo, 1997.

“La Gerencia de Conocimiento ... No es un producto de software o una categoría de software. La Gerencia de Conocimiento ni siquiera comienza con tecnología. Comienza con los objetivos y procesos del negocio y con el reconocimiento de la necesidad de compartir información. La Gerencia de Conocimiento no es más que administrar los flujos de información para dar la información correcta a la gente que la necesita, de tal manera que pueda usarla rápidamente” (Zorrilla, Hernando. Gerencia del conocimiento: por dónde empezar. <http://www.gestiondelconocimiento.com>, 2002).

Las definiciones anteriores reconocen en general que el conocimiento es un recurso importante que debe adquirirse, clasificarse, conservarse y explotarse para lograr los objetivos de la organización y hallar nuevas oportunidades. También coinciden en que la Gerencia del Conocimiento es un proceso, el cual debe formar parte de las actividades cotidianas de una organización.

Independientemente de la valía que presentan los conceptos anteriores, consideraremos como idea referencial para nuestro trabajo el de la profesora Gloria Ponjuán ... ***riqueza de crecimiento personal y también organizacional, capitalizando el potencial de los recursos humanos, motivando a los sujetos con los que estamos trabajando y mejorando la calidad de nuestro trabajo. En definitiva, gestionar bien para crecer todos. Compartir para aprender. Aprender y, nuevamente compartir; compartir para volver de nuevo a aprender y alimentar, una y otra vez, la espiral interminable del conocimiento*** (Ponjuán, Gloria. Gestión de Información en las organizaciones: principios,

conceptos y aplicaciones 1998, 45 p.). El asumir este concepto, se explica por el enfoque dialéctico que presenta el proceso de la gestión del conocimiento, el mismo se caracteriza por un espiral continua que tiene principio, pero no fin, en el cual el objetivo supremo es lograr el crecimiento espiritual del capital humano y que ello se revierta en el desarrollo sostenible de las organizaciones empresariales, como se muestra en el siguiente esquema:



En la Empresa Eléctrica, la actividad de información científico-técnica fue creada en el año 1999, no concibiéndose esta con un enfoque sistémico, limitándose exclusivamente a recopilar, procesar, atesorar y divulgar la información que se origina en el exterior de la organización, brindando estos servicios fundamentalmente a los especialistas y directivos de la empresa, teniendo escasa incidencia en las demás estructuras de la organización {(Unidades Empresariales de Base Provinciales (UEBP 16) y las Organizaciones Básicas Eléctricas Territoriales (OBET 7)}. Esta desarticulación de la Unidad de Información con las direcciones funcionales, las OBET y UEB Provinciales no permite la realización de un adecuado proceso de gestión de conocimiento a nivel provincial, que se corresponda con las exigencias técnicas, económicas y organizativas de la Empresa. Lo que se convierte en una necesidad imprescindible, la conformación de un enfoque holístico en la actividad de gestión del conocimiento en la Empresa Eléctrica, en aras de contribuir de forma satisfactoria al fortalecimiento del perfeccionamiento empresarial.

Si nos detenemos un poco más en la situación actual de la organización sobre cómo fluye la información o de si existen actualmente espacios y herramientas para ello, y de si realmente aprendemos de nuestra experiencia y lo compartimos, nos damos cuenta de que aún nos queda un largo camino por recorrer. Ni la información ni el conocimiento circulan ni se comparten debidamente, ni siquiera aquella necesaria para un óptimo desempeño de las funciones y competencias de cada miembro o incluso para el propio desarrollo y crecimiento institucional. Ello está provocando situaciones de desinformación y de desconocimiento que complican las tareas y la toma de decisiones cotidianas. Es más, hay una falta de conocimiento de la producción científica que se produce en nuestra institución. El conocimiento existe pero no se difunde de forma óptima, a pesar de existir canales y herramientas adecuadas para ello. Se transmite pero de una manera aleatoria, desconexa y con falta de criterios, provocando a veces excesos descontrolados de información que llegan a saturar, bloquear y desgastar la propia dinámica de trabajo. Se generan incluso situaciones tales como la de buscar información afuera de la organización cuando dicha información se encuentra precisamente dentro, desaprovechando recursos y fuentes internas. Todo esto es producto de la cada vez mayor especialización del personal sin crear, paralelamente, mecanismos de conocimiento global.

Teniendo presente las deficiencias que presenta el proceso de Gestión del Conocimiento en nuestra empresa y consciente de la necesidad de dar solución al problema científico, partimos de los siguientes objetivos:

Objetivo General:

- **Elaborar una propuesta para la organización del proceso de gestión del conocimiento en la Empresa Eléctrica de Matanzas.**

Objetivos Particulares:

- Diagnosticar las necesidades informativas de los clientes internos de la organización.
- Establecer la estructura de los tipos de clientes según las necesidades de información, los cuales se conviertan en generadores de nuevos conocimientos.
- Identificar los principales componentes sobre los cuales se diseñará la estructura y funciones para un proceso de organización de la gestión del conocimiento.

Las **ideas científicas** que consideramos para desarrollar la presente investigación, son las siguientes:

- ❖ El ciclo de vida de la información presenta una concepción dialéctica.
- ❖ Para estructurar el proceso de gestión del conocimiento, es imprescindible determinar las necesidades de información interna y externa de los clientes, al ser estos posteriormente los que generen nuevos conocimientos y tomen de forma eficiente y eficaz las decisiones adecuadas.
- ❖ Para concebir el proceso de gestión del conocimiento es necesario incidir de forma positiva en la cultura organizacional de la empresa.
- ❖ El proceso de gestión del conocimiento debe concebirse con un enfoque sistémico que interrelacione a todos los componentes de la organización empresarial.
- ❖ Para diseñar el proceso de gestión del conocimiento en la Empresa Eléctrica de Matanzas, es necesario tener presente la Política de Información del Ministerio de La Industria Básica y Bases para la introducción de la gestión del conocimiento en Cuba, del CITMA.

Para desarrollar la presente investigación, utilizaremos un conjunto de métodos teóricos e empíricos, dentro los que se desatacan: **la encuesta** para diagnosticar las necesidades informativas de los usuarios reales, la **entrevista** como mecanismo de retroalimentación de los servicios concebidos por la Unidad de

Información y para conocer las opiniones de especialistas de ICT sobre el diseño de gestión del conocimiento propuesto, **estudio de documentos**, para conocer los aspectos teóricos que sobre la temática se han publicado tanto en soporte electrónico como impreso., asociado al anterior el **análisis y síntesis**, el **histórico – lógico** con el propósito de conocer la evolución dialéctica del fenómeno y el **estadístico**, para procesar toda la información recopilada.

La **población** seleccionada son todos los trabajadores de la empresa eléctrica de Matanzas (1434), la **muestra** se corresponde con los directivos (25) y técnicos de nivel superior (179) y medio (312), lo que hace un total de 516, representando el 35,98%.

El proyecto que se propone está basado en la apreciación de la problemática informacional de la Empresa Eléctrica de Matanzas, lo que permite que este contribuya al crecimiento humano, a partir de la suma de factores tales como creatividad, innovación y toma de decisiones, en correspondencia con los nuevos retos que esta presenta, donde el Centro de Gestión de Información tiene la obligación de estructurarse de forma tal que satisfaga esas expectativas.

A través de este proyecto se desea modificar conductas, crear nuevos valores en el capital humano con que cuenta la empresa, haciendo que el mismo transite por las fases de: concientización, de actuación consciente y consecuente de los factores implicados.

Por tanto su diseño contribuye a:

- Despertar el interés.
- Propiciar información
- Capacitar para la solución de problemas.
- Ejercitar la capacidad para la toma de decisiones.
- Establecer un código de comportamiento.
- Promover la participación y la reflexión.

Estos elementos están presentes, porque a través de esta investigación se pretende resolver las principales insuficiencias y dificultades que han venido lastrando la actividad desarrollada por el Centro de Información en la empresa, al centrar sus acciones en la gestión de la información y no del conocimiento.

Es verdad que las organizaciones perfectas no existen, están dentro de los sueños de todos los que forman parte de ellas. Pero gracias a esos sueños se puede seguir creciendo y avanzar, buscando un futuro mejor, construyendo una organización cada vez más fuerte e inteligente, generadora de nuevas ideas y mejores prácticas, aprendiendo de los errores pasados.

El objetivo de la gestión del conocimiento en las empresas es fomentar la novedad del conocimiento. Esta es la esencia de la sociedad de la economía del conocimiento, teniendo como características que:

- Los Centros de Información representan un eslabón indispensable en la cadena de sistema científico para coleccionar, procesar, grabar y distribuir el conocimiento y la información. Son una importante conexión en la innovación del conocimiento.
- Forman parte directa en el proceso de investigación científica. Su trabajo es un componente más de la innovación del conocimiento.
- Deben prestar atención a la difusión y conversión del conocimiento. Actúan como puentes para convertir los resultados de la innovación del conocimiento en fuerzas realmente productivas. La gestión del conocimiento en las empresas busca promover interrelaciones entre Centro de Información, entre este y el usuario y entre los usuarios, para reforzar el conocimiento trabajando en red y agilizar el flujo del conocimiento.

La investigación que se propone sobre la gestión del conocimiento empresarial está en correspondencia con los criterios de Tang Shanhong, expuesto en la

66th IFLA Council and General Conference Jerusalem, Israel, 2000 (International Federation of Library Associations and Institutions www.ifla.org) :

La investigación que se propone sobre la gestión del conocimiento empresarial está en correspondencia con los criterios de Tang Shanhong, expuesto en la 66th IFLA Council and General Conference Jerusalem, Israel, 2000 (International Federation of Library Associations and Institutions www.ifla.org) :

- En el siglo 21 las bibliotecas deben conceder una especial importancia al suministro de servicios para que la gente adquiera conocimiento y pueda ejercer máximas funciones y eficiencia de la información del conocimiento.
- La creación de bibliotecas virtuales o centros de información de empresas, gobiernos, organizaciones públicas e instituciones de investigación científica. Es difícil para una empresa o una organización social disponer de la suficiente mano de obra y de recursos materiales y financieros para reunir, organizar y desarrollar la información. También es difícil e innecesario gastar gran cantidad de dinero en fuentes de información para su propio uso. Las bibliotecas pueden crear bibliotecas virtuales o centros de información para aquellos órganos separadamente, y según los requisitos de su respectiva información, usando abundante recursos de información en las redes de información de alta velocidad.
- Llevar a cabo servicios de digitalización del conocimiento lo que es, de hecho, un mercado de desarrollo de las bibliotecas en el siglo XXI. Ello presupone la creación paso a paso de sistemas de servicios de información orientado a los usuarios como son, difusión de la información, búsqueda de la información y especial suministro de la información; acelerar la creación de bibliotecas digitalizadas, estudiar los métodos, medios y técnicas de distribución de la información; y búsqueda Digitalizar los recursos de las bibliotecas. Las bibliotecas electrónicas o digitalizadas son los medios técnicos y mercados de desarrollo de las bibliotecas en la era de la economía del conocimiento. Los servicios de conocimiento de las bibliotecas en el futuro comenzarán con la creación de bases de datos

que comprendan periódicos electrónicos y libros en diferentes lenguas que tengan características disciplinares y puedan operar en redes de información de alta velocidad. Se debe hacer un gran esfuerzo para transformar los grandes recursos existentes de información no electrónica en información electrónica e integrarlas en bibliotecas electrónicas.

Para la realización del proyecto investigativo se hace necesario la divulgación del conocimiento para que todos los miembros de la organización puedan utilizar el conocimiento en el contexto de sus actividades diarias, asegurarse que el conocimiento está disponible en el sitio donde es más útil para la toma de decisiones, facilitar la efectiva y eficiente generación de nuevo, apoyar la adquisición de conocimiento de fuentes externas y desarrollar la capacidad de asimilarlo y utilizarlo, asegurarse que el nuevo conocimiento está disponible para aquellas personas en la organización que realizan actividades basadas en ese nuevo conocimiento (por ejemplo, distribución de las lecciones aprendidas), que toda persona en la organización sepa dónde se encuentra disponible el conocimiento en la empresa.

La presente investigación presenta una gran actualidad al corresponderse con las nuevas exigencias económicas, sociales, políticas e ideológicas de nuestra sociedad, expresado en la Resolución Económica del V Congreso Del Partido Comunista de Cuba: ‘ El empleo de técnicas modernas de dirección empresarial, adecuadas a nuestras características y basadas en las mejores y más avanzadas prácticas contemporáneas, así como el amplio uso de todas las posibilidades de las tecnologías y servicios de información y las telecomunicaciones deben constituir, prioridad del país a los fines de garantizar la mayor eficiencia en la gestión y los proceso productivos”, así como en Bases para la introducción de la gestión del conocimiento en Cuba, establecida por el Ministerio de Ciencias, tecnología y Medio Ambiente (CITMA) en mayo del 2002, además de la Política de Información del Ministerio de la Industria Básica (MINBAS) emitida en enero del 2003.

En la búsqueda realizada de resultados investigativos relacionados con la temática de esta investigación, se pudo comprobar que la información existente es numerosa y variada, pero se aborda la misma fundamentalmente desde el punto de vista teórico, como se observa en los artículos consultados en internet en los sitios <http://www.gestiondelconocimiento.com>, <http://www.geocities.com>, además de los trabajos presentados en Info 99 y 2001, así como los escritos aparecidos en la Revista Ciencia de la Información del año 2001 y 2002. A lo anterior se agrega las pesquisas efectuadas en los Centros de Información de la Universidad de La Habana y Matanzas donde existen escasos trabajos sobre la Temática. En la provincia de Matanzas, solo se ha desarrollado una Tesis de Maestría relacionada con la gestión del conocimiento del MSc. José Miguel Borroto Medina, aplicado a la Delegación Provincial del CITMA.

Lo anterior nos demuestra que estamos frente a un gran reto, el de estructurar un proceso sistémico de gestión del conocimiento empresarial en la Empresa Eléctrica de Matanzas que permita consolidar el perfeccionamiento empresarial. Experiencia que será desarrollada por primera vez en el MINBAS en general y en particular en la Unión Eléctrica, constituyendo la principal **novedad científica**.

El proyecto investigativo propuesto, presenta un bajo costo, al existir en la Empresa la infraestructura de medios de cómputos conectadas en red, así como un proceso de gestión de información ya estructurado, con una asignación de recursos financieros contemplados en el plan de negocios. Todo ello es lo que muestra la viabilidad económica de la propuesta, obteniéndose una ganancia en la economía intangible y con ello la mejora continua del proceso de perfeccionamiento empresarial en correspondencia al reclamo económico, político y social que nos exige la sociedad cubana.

BIBLIOGRAFÍA:

ARTILES VISBAL, SARA. Cultura informacional. Estrategias para el desarrollo de la sociedad de la información y el conocimiento.—p. 49 – 62. En: Ciencias de la Información.—Año 31. no. 1 - 2.— La Habana, mar. – jun. , 2000.

ALHAMA BLAMARIC, RAFAEL. Perfeccionamiento Empresarial: Realidades y Retos / Francisco Alonso, Rafael Cuevas. – La Habana: Ed. Ciencias Sociales, 2001, 88 p.

Bases Generales del Perfeccionamiento Empresarial: Ley 187, 18 de agosto de 1998. – En Gaceta Oficial de la República de Cuba, 14 de septiembre de 1998.

BENDICHO LÓPEZ, MERCEDES. Documento metodológico para la elaboración de proyectos. Ministerio de Educación Superior. Departamento de Extensión Universitaria, 1999.

----- Manual de gestión para proyectos comunitarios. Ministerio de Educación Superior. Departamento de Extensión Universitaria, 1999.

CUBA. INSTITUTO CENTRAL DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS. Documentos para la preparación de los jefes de proyectos en el MINED. Normativas y aspectos legales. – La Habana, marzo, 2001.

CUBA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN. SIED. Comunicación e Información. Serie Temática: La información a su alcance. – no. 4. – La Habana, 2001.

CHAÍN NAVARRO, CELIA. Gestión de información para la investigación: Desarrollo y consolidación de las funciones del gestor como asesor y consultor para la ciencia y la tecnología. – p. 39 – 50. – En: Ciencias de la Información.— Año 30. no. 4. – La Habana, dic. 1999.

FALOH BEJERANO, RODOLFO. El más valioso capital. – p. 26 – 30.—En: Ciencia Innovación y Desarrollo. – Año 6. no. 2. – La Habana, 2001.

FALOH BEJERANO, RODOLFO. Gestión del conocimiento: Conceptos, aplicaciones y experiencias / María C. Fernández de Alaíza. Ed. Academia, 2002, 120 p.

GARCIA CABRERA, GERARDO. Retos y tendencias. – p. 20 – 22. En: Ciencias, Innovación y Desarrollo. – Año 5. no. 2. – La Habana, 2000.

GARCIA GONZÁLEZ, FIDEL. La Universidad del siglo XXI como un modelo de industria de la información y el conocimiento. Conferencia dictada en el Centro de Gestión de Información de la Universidad de Camagüey. 1998.

-----. Gestión del conocimiento: un modelo de competitividad académica aplicable al entorno empresarial / Sara Artiles y Rafael Valdés. Trabajo presentado al evento Tecnogest. Camaguey 2000.

Gestionando el futuro. 2001. Ciencia, Innovación y Desarrollo (cu) 6 (4): 39-47, abril.

GRADILLA REVERTÉ, MARIA. Propuesta para la formulación de una estrategia de gestión del conocimiento. Febrero 2001. Disponible en: [http:// www. gestiondelconocimiento.com](http://www.gestiondelconocimiento.com). [Consulta: 10 de agosto 2002]

-----. Sistema de gestión del conocimiento en el Dpto. de programas de Ayuda de Acción. Enero 2000. Disponible en: [http:// www. gestióndelconocimiento.com](http://www.gestiondelconocimiento.com). [Consulta: 15 enero 2003]

El más valioso capital. 2001. Ciencia, Innovación y Desarrollo (cu) 6 (2): 26-30, febrero.

OROZCO SILVA, EDUARDO. El Lugar de la inteligencia empresarial en el entorno conceptual de la gestión del conocimiento. Evolución en Cuba. -- p. 14 – 22. –

- En: El profesional de la Información.—Año. 10. no. 7 – 8.— La Habana, jul. -- ago., 2001.
- . El lugar de la inteligencia en el entorno conceptual de la gestión del conocimiento. Evolución en Cuba.
- PONJUÁN DANTE, GLORIA. Gestión de la Información en las Organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones, 1998.— 222 p.
- PEREZ RODRÍGUEZ, YUDI Y ADRIAN CARTIN DOMÍNGUEZ. Gestión del conocimiento un nuevo enfoque en la gestión empresarial. 2001. Disponible en: [http:// www.gestiondelconocimiento.com](http://www.gestiondelconocimiento.com) [Consulta: 23 de noviembre 2002]
- . Gestión, gestión de información, gestión del conocimiento... gestión del futuro.—p. 43-52.—En: Ciencias de la Información.—Año 31. no. 3.—La Habana, sep – nov, 1999.
- . Impacto de la gestión de la información en las organizaciones. – p. 23 – 28. – En: Ciencias de la Información. – Año 31. no. 3 – 4. – La Habana, sep. – dic, 2000.
- RODRÍGUEZ MUÑOZ, JOSÉ VICENTE. Nuevas tendencias en la gestión de información para las administraciones públicas: La situación en España. – p. 3 – 12. En: Ciencias de la Información.— Año 30. no. 4. – La Habana, dic. 1999.
- SANTIAGO BRUFEM, LEILAH. La Investigación: Móvil de la enseñanza. / Lailah Santiago Bufrem, Helena de Fátima Nunes Silva, Sonia María reda. – p. 39 – 49. – En: Ciencias de la Información.— Año 30. no. 2. – La Habana, jun. 1999.
- SAZ, MIGUEL ÁNGEL DEL. Gestión del conocimiento: pros y contras. – p. 14 – 28. – En: El profesional de la información. – Año 10. no. 4. – La Habana, abril, 2001.
- TENA MILLÁN, JOAQUÍN. Los Propósitos de la inteligencia en la empresa: competidora, cooperativa, neutral e individual / Joaquín Tena Millán, Alessandro Comai. – p.4 – 10.—En: El profesional de la Información.— Año 10. no. 5.— La Habana, may, 2001.
- URBINA CRIADO, MARTA ORTIZ DE. La Teoría del conocimiento y la gestión del conocimiento. Estado de la cuestión. [Madrid]: Universidad Rey Juan Carlos, 2000. 12p. 2001. Disponible en: [http:// www.gestiondelconocimiento.com](http://www.gestiondelconocimiento.com) [Consulta: 23 marzo 2001].
- VIEDMA MARTI, JOSE MARIA. La gestión del conocimiento y del capital intelectual. 2001. Disponible en: [http:// www.gestiondelconocimiento.com](http://www.gestiondelconocimiento.com) [Consulta : 6 de diciembre 2002]

ZORRILLA, HERNANDO. Gerencia del conocimiento: por donde empezar. 2001.
Disponible en: [http:// www.gestiondelconocimiento.com](http://www.gestiondelconocimiento.com) [Consulta : 20 de
noviembre 2002]