

## **Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba**

Knowledge management strategy for the study center of the Digital  
Observatory in Cuba

Thais Massiel Pérez Vargas<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9966-1399>

Magda León Santos<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-7564-8050>

Arianne de Cárdenas Cristiá<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9838-9426>

<sup>1</sup>Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, Departamento de Ciencias de la Información. La Habana, Cuba.

\*Autor para correspondencia: thaismassiel@gmail.com

### **RESUMEN**

Se alcanza un acercamiento al conocimiento como recurso clave dentro de cualquier sistema organizacional, y se evidencia la necesidad de estudiar a fondo la gestión de conocimiento para alcanzar el éxito en los espacios organizativos. Luego de presentar como unidad de observación al centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba, se reconoce la metodología propuesta por La Fe y Castellanos (2017), como el marco metodológico a seguir. La misma, comprende cuatro etapas: diagnóstico, diseño, implantación y evaluación, de las cuales solo son tarea de este estudio las dos primeras. Luego, se reconoce la metodología propuesta por Valencia y Herrera (2018), y aplicada por Jiménez P. (2019) para marcar la línea de desarrollo de ambas etapas. Son expuestos los principales resultados obtenidos como parte de la aplicación de las herramientas diseñadas (entrevista, cuestionario, matriz DAFO). Finalmente, es mostrada la estrategia de gestión del conocimiento del centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba, así como sus principales objetivos y dimensiones.

**Palabras clave:** conocimiento; gestión del conocimiento; estrategia de gestión del conocimiento; Observatorio de Gobierno Digital.

## ABSTRACT

An approach to knowledge is reached as a key resource within any organizational system, and the need to study knowledge management in depth to achieve success in any of the organizational spaces is evident. After presenting the study center of the Digital Government Observatory in Cuba as an observation unit, the methodology proposed by La Fe and Castellanos (2017) is recognized as the methodological framework to follow. It comprises four stages: diagnosis, design, implementation and evaluation, of which only the first two are the task of this study. Then, the methodology proposed by Valencia and Herrera (2018) is recognized, and applied by Jiménez P. (2019) to mark the development line of both stages. The main results obtained as part of the application of the designed tools (interview, questionnaire, SWOT matrix) are shown. Finally, the knowledge management strategy of the study center of the Digital Government Observatory in Cuba is exposed, as well as its main objectives and dimensions.

**Keywords:** knowledge, knowledge management, management strategy, Digital Government Observatory.

Recibido: 13/07/2022

Aceptado: 18/10/2022

## Introducción

El conocimiento como recurso intangible constituye hoy día soporte clave para el desarrollo de cualquier contexto, sobre todo en los ambientes organizacionales. Con la aparición de distintos enfoques, escenarios y retos en la sociedad de la información, surge también como parte de ello, una nueva forma de gestión, centrada, fundamentalmente, en el conocimiento implícito de las personas como ente protagónico, para explicitarlo a todos los niveles posibles, y necesarios.

La gestión del conocimiento va evolucionando y llega a representar entonces, disciplina científica, macroproceso y, a su vez, herramienta metodológica para lograr la eficiencia y eficacia en los espacios objetos de estudio. Se compone de un grupo de procesos o pautas que según la literatura científica pueden concebirse de diferentes maneras; sin

embargo, de acuerdo con León (2006), los procesos estratégicos de la gestión del conocimiento son: la identificación, adquisición, desarrollo, distribución, uso, retención y, por último, y no menos importante, medición del conocimiento.

Son múltiples las ventajas que engloba la gestión del conocimiento para las organizaciones, a decir de Ponjuán (2006):

- Disminuye la redundancia de tareas y el número de errores en su ejecución, al aprovechar la experiencia existente dentro de la organización.
- La pérdida de un empleado no supone una discapacitación intelectual de la organización, ya que el conocimiento que poseía ha sido formalizado, al menos en lo fundamental.
- Mejora la calidad de los productos/servicios y contribuye a disminuir su tiempo de realización (*tomarket*).
- Reduce los costos de investigación y desarrollo.
- Favorece la toma de decisiones al disponer de la información necesaria.

A partir de lo anterior, es evidente como cada vez es más necesario llevar a las organizaciones la gestión del conocimiento con el fin de lograr evidentes mejoras y mayores estándares de calidad. Justamente por ello se presenta el diseño de una estrategia de gestión del conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba (OGDC).

El OGDC tiene como sede la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana, y requiere poder representar, como sus objetivos lo indican, la organización generadora de información científica que describa, evalúe y proponga líneas en función del desarrollo de la digitalización en la Isla, como tarea de país. A pesar de ello, no cuenta con un conjunto de pautas que constituyan una estrategia para la gestión de todo aquel conocimiento generado, que constantemente necesita ser procesado, compartido y utilizado para la generación de nuevo conocimiento. Precisamente, esa necesidad, transformada en resultados concretos, es lo que aborda la presente investigación.

## Métodos

La realización de un estudio documental donde se analizaron algunas de las metodologías de estrategias de gestión del conocimiento presentes en la literatura de este ámbito resultó el primero de los pasos de esta investigación.

Posteriormente, fue posible la elaboración de una matriz DAFO, herramienta que permitió develar en qué estado se encontraba el conocimiento organizacional desde el punto de vista estratégico.

Fueron diseñadas dos herramientas para la recopilación de información: un cuestionario y una entrevista. En el caso del cuestionario, posibilitó la obtención de información sobre el estado de los procesos estratégicos de la gestión del conocimiento en el centro de estudios del OGDC, línea que tributa directamente a la estrategia diseñada. En el caso de la entrevista, estuvo dirigida a la máxima dirección de este espacio, lo cual permitió conocer elementos puntuales (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) sobre la estructura organizacional, sus procesos y relaciones.

Para ello, se trabajó con una muestra de 6 profesionales, que constituyó el total de trabajadores del equipo. Dichos individuos se desarrollan en especialidades como son el diseño, la informática, análisis de información, así como en el ámbito académico-investigativo.

## **Desarrollo**

El estudio realizado tuvo como base importantes pasos metodológicos. Estos, luego de la consulta de diversas fuentes, fueron determinados a semejanza de las etapas planteadas por La Fe y Castellanos (2017): diagnóstico, diseño, implantación y evaluación. Las mismas actuaron como guía durante todo el proceso realizado en el centro de estudios del OGDC, que se limitó al cumplimiento de las dos primeras etapas: diagnóstico y diseño.

En los últimos diez años, en lo referido a diagnósticos de la gestión del conocimiento, dentro de las metodologías que han sido propuestas, y en algunos casos aplicadas, se encuentran las de autores como Donate y Guadamillas (2010), Arriaga y Gómez (2014), La Fe y Castellano (2017), Jiménez (2019). Esta última fue aplicada por la autora en el Centro de Capacitación del Mintur, Cuba: La Habana, Artemisa y Mayabeque, y no solo por su actualidad, sino también por su estructura, resultó la seleccionada para llevar a cabo el estudio en cuestión. Acotar que fue propuesta por los autores Valencia y Herrera

**Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba**

(2018), quienes proponen tres etapas fundamentales como se observa en la tabla 1, en la cual se añaden, además, los elementos tratados por etapa.

**Tabla 1** - Metodología para el diagnóstico de la gestión del conocimiento en el centro es estudios del OGDC

<b>Etapas</b>	<b>Elementos</b>
Caracterización	Personas, Procesos estratégicos, Tecnología
Recolección de datos	Análisis documental, Cuestionario, Entrevista
Análisis y discusión de resultados	Cuestionario, Entrevista, Matriz DAFO

Nota a partir de Valencia y Herrera, (2018).

## **Caracterización del centro de estudios del OGDC**

### **Identificación de elementos DAFO**

En primera instancia cabe señalar que la identificación de los elementos DAFO, mostrados a continuación, fue método esencial para implementar la etapa de caracterización del OGDC.

#### **Debilidades**

- Carencia de identificación de todos los conocimientos y competencias existentes en el país, en materia de expertos, instituciones, etc.
- Procesos de gestión de conocimiento indefinidos.
- Insuficiente explotación de mecanismos para la transferencia del conocimiento.

#### **Amenazas**

- Posibilidad de existencia de expertos nacionales e internacionales que tengan bases más sólidas.
- Existencia de instituciones científicas como UCI, Unión de Informáticos de Cuba, que, a pesar de no representar competencia, tienen una marcada experticia en temas de gestión de conocimiento sobre gobierno digital.
- Existencia de observatorios regionales o nacionales que hagan mejores procesos informativos que el centro de estudios del OGDC.

#### **Fortalezas**

- Competencias de los trabajadores.
- Relaciones y clima organizacional, buen ambiente de trabajo.

## Itinerarios de investigación

### Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba

- Formación desde las Ciencias de la Información como profesión de muchos de los graduados.

## Oportunidades

- Ser el único centro de estudios de OGDC en el país.
- Ser un centro de estudios que inserta prácticas de vigilancia e inteligencia en el escenario que por naturaleza enseñar esto (FCOM).
- Ser un centro de estudios que intenta integrar una visión de ciencia con otra de políticas públicas.

Existencia de buenas relaciones con todas las instituciones y escenarios científicos vinculados, ej.: UCI, CUJAE, SOCIT, UH. Por otra parte, el acercamiento al centro de estudios del OGDC fue realizado a partir de los factores clave para la gestión del conocimiento: personas, procesos y tecnología. Ello facilitó el entendimiento de la propia organización, sus estructuras y recursos. De este modo, fue posible comprender de mejor manera parte de su contexto y cultura organizacional, como conceptos constituyen en sí, principios de la gestión de información.

## Personas

Se visualiza un equipo joven, no solo por la temprana edad del proyecto que da inicio a este centro de estudios, sino también porque el promedio etario de la organización alcanza niveles bajos, y es que la mayoría de los integrantes del equipo son jóvenes recién graduados, egresados de diferentes especialidades tales como Informática, Ciencias de la Información, Psicología. Este hecho, también le otorga al equipo un carácter multidisciplinar, ampliando el alcance de la creación y difusión de las formas de conocimiento.

Es de destacar que las competencias de este equipo son elevadas (fundamentadas por variadas habilidades, disposición y compromiso con el trabajo). No obstante, debido a la poca experticia profesional de sus miembros debido a su juventud, estos demandan de mayores niveles de preparación profesional,

Cada una de las tareas que desempeña este equipo, ya sea a nivel individual o grupal, están asimiladas con la visión integradora característica de la organización, la cual traza, además, su marco de objetivos, en función de las propias líneas de necesidad, pero también de interés de los mismos, siendo esto una fortaleza para sus miembros.

## Itinerarios de investigación

### Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba

De manera general, resaltan las buenas prácticas, capacidades y sobre todo la disposición del equipo, la mirada sistémica de la que emergen buenas relaciones de trabajo, los deseos de superación y, como consecuencia de ello, resultados de calidad.

## Procesos

En lo referido a los procesos organizacionales, la entrevista dio a conocer los ciclos fundamentales en los que son estructurados los mismos (estratégico, clave y de apoyo), véase en la tabla 2.

**Tabla 2** - Procesos de gestión desarrollados en el centro de estudios del OGD

<b>Procesos estratégicos</b>
Planificación estratégica.
<b>Procesos clave</b>
Monitoreo de avances y desarrollo de gobierno digital en Cuba. Investigación sobre gobierno digital en Cuba. Formación del gobierno digital en Cuba.
<b>Procesos de apoyo</b>
Gestión tecnológica. Gestión de proyectos. Gestión de recursos humanos. Gestión de información estratégica. Gestión documental.

Nota a partir de la entrevista aplicada.

Aclarar que no solo fueron conocidos los procesos de gestión de la estructura organizativa, sino que se obtuvieron, además, como parte de la aplicación del cuestionario, algunos resultados del estado real de los procesos estratégicos de la gestión del conocimiento.

En el caso de la identificación del conocimiento se supo que el proceso se realiza de manera empírica, es decir, no se encuentra formalizado. Justamente, a esta causa las autoras le atribuyen que exista cierto desconocimiento de los principales mecanismos empleados para identificar el conocimiento. Por ello, además, se entiende que a pesar del poco reconocimiento de dichos mecanismos, el grupo de encuestados afirma que existe claridad en el centro de estudios del OGDC para identificar necesidades individuales y colectivas que reflejen los principales nichos de conocimiento.

Respecto a la adquisición del conocimiento se demuestra que el proceso se realiza igualmente de manera empírica. No existe dominio del uso de mecanismos para localizar el conocimiento interno/externamente; no obstante, esta actividad se realiza de alguna manera de forma individual.

En cuanto al desarrollo del conocimiento, es relevante apuntar por tercera vez la manera informal en la que se lleva a cabo esta esfera, aunque se afirma que de un modo u otro se pone en práctica el diseño de acciones que tributan a la innovación, transformación y al aprendizaje organizacional. Por otra parte, se admite que el adiestramiento es la alternativa más óptima para desarrollar el conocimiento, lo cual es algo que se observa experimentalmente en el día a día de esta institución.

La distribución del conocimiento, conocida también como difusión, sigue siendo reconocido de manera informal. Responde a aquellas vías con las que los más experimentados hacia los menos, y viceversa, son capaces de compartir. En este caso, no solo el interés de los noveles contribuye al proceso, también la capacidad y disposición de los que adiestran, destaca como positivo en este sentido.

El uso del conocimiento es uno de los procesos que, a menudo, ocurre de manera natural, y en este caso, no es diferente. Ciertamente es que la totalidad de los miembros aseguran reconocer y acceder a determinados sitios para satisfacer sus necesidades informativas, aunque no fueron brindados ejemplos concretos. Lo más importante a criterio de las autoras es que se demuestra interés hacia elementos como la cultura organizacional, el derecho y la igualdad de acceso y uso en su marco regulatorio, y la mirada del conocimiento como capital organizacional.

Igualmente, al hacer alusión a la retención del conocimiento, sigue sin concebirse como mecanismo explícito. A pesar de ello, los encuestados son capaces incluso de reconocer los soportes en los que queda resguardado el conocimiento a nivel individual, y grupal. Lo más significativo en este caso es que se otorga gran valor a la presencia de un analista de información o grupo de gestores responsables de la custodia de conocimiento colectivo, pero no se reconoce como prioridad el espacio de memoria organizacional y sus plazos de actualización.

En el caso de la medición del conocimiento, sostener el criterio de carácter empírico que manifiesta. Se determinaron como indicadores de impacto esenciales para la medición del conocimiento, al desarrollo de procesos, a la calidad de productos y servicios, y también a la presencia de las TIC en el entorno organizacional.



### Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba

Es interesante en este caso, que no existen No contar con un sistemas de gestión documental, de información, ni del de gestión de conocimiento, hace evidente que estos procesos no estén formalizados en la institución, aunque existe el conocimiento sobre los beneficios que aporta al mejor desempeño de los miembros de la organización y la voluntad de la alta dirección. desatando la desestructuración y poca correspondencia entre los propios flujos de procesos.

### **Tecnología**

El centro de estudios del OGDC cuenta, en tiempo real, con un sistema informático de *hardware* en muy buena forma. A pesar de que es usual el trabajo direccionado hacia la protección y desarrollo de los recursos tecnológicos, resulta sumamente difícil lograrlo, sobre todo teniendo en cuenta el panorama actual del país. La esencia es que sí son requeridos mayores niveles de autonomía para llevar a cabo algunas tareas, y esto es algo que mejorará no solo las condiciones de trabajo, sino también la calidad de los resultados. El desarrollo de proyectos, tanto nacionales como internacionales, así como las buenas relaciones con aliados organizacionales, son elementos clave para consolidar lo explicado, y es que forman parte, por llamarle de algún modo, de los grandes suministros (financieros, tecnológicos, etc.) que apadrinan al centro de estudios del OGDC.

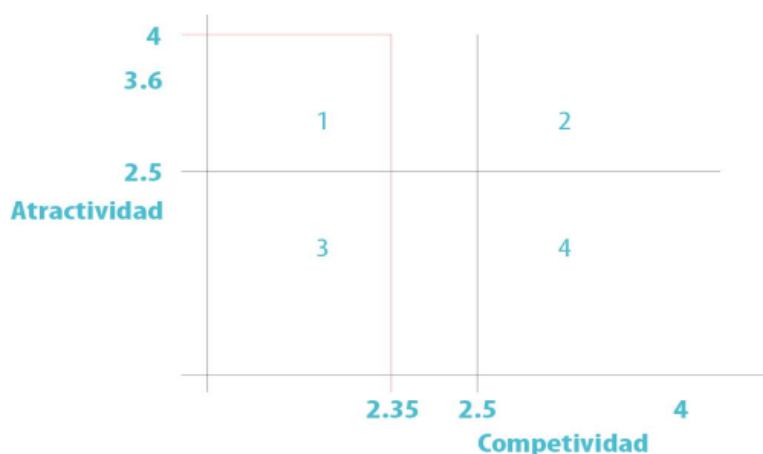
Por último, denotar que, el enorme peso que posee el factor tecnológico constituye una prioridad para todos y cada uno de los creadores del OGDC, y para el equipo de trabajo que diariamente se encarga de hacerle cobrar vida a este proyecto y a la organización que representa su centro de estudios, en tanto, no basta hoy día con los avances logrados, se trabaja en función de su mejora continua y sistemática.

### **Matriz DAFO**

Como herramienta estratégica de la gestión, esta matriz permitió el análisis de cada uno de los elementos DAFO resultado de la aplicación de la entrevista diseñada. Tomando como base dichos elementos, se realizó su ponderación y análisis, lo cual responde a la línea metodológica propuesta por Ponjuán y León (2015). Ello tuvo como la más

**Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba**

importante de sus salidas la matriz que muestra la posición estratégica del conocimiento en el centro de estudios del OGDC, mostrado en la figura 1.



**Fig. 1** - Posición estratégica de la gestión del conocimiento

La metodología aplicada otorga valores (mal, regular, bien, excelente) según la posición en la que quede situado el conocimiento (1, 2, 3 y 4). Precisamente, quedó situado en el cuadrante 1, para ser más exactos, se ubicó con las siguientes coordenadas:

(Contexto interno / Competitividad): valor de regular.

(Contexto externo/ Atractividad): valor de bien.

Ello indicó la dirección de la estrategia que se debía llevar a cabo, siendo esta una estrategia operativa. La misma, se centró en cómo cada uno de los procesos de gestión del conocimiento se llevaban a cabo, y en qué medida estos procesos organizacionales tributan directamente a este ciclo. Esto, implica diseñar un conjunto de acciones que respondan de manera precisa a las distintas áreas, y para las cuales tendrán que disponerse algunos materiales, recursos, competencias.

Una vez concluida toda la etapa de diagnóstico, es posible proceder al diseño de la estrategia de gestión del conocimiento en el centro de estudios del OGDC. Ello corresponde a la segunda etapa de la metodología seleccionada.

**Estrategia de gestión de conocimiento para el centro de estudios del  
OGDC**

**Objetivo general:**

**Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba**

Desarrollar la gestión del conocimiento en el centro de estudios del OGDC.

**Objetivos específicos:**

- Considerar la situación real de los factores clave de la gestión del conocimiento, así como de sus procesos estratégicos en el centro de estudios del ODGC.
- Perfeccionar las condiciones de los factores clave de la gestión del conocimiento (personas, procesos y tecnología) en el centro de estudios del OGDC.
- Implementar debidamente los procesos de la gestión del conocimiento (identificación, adquisición, difusión, utilización y medición) en el centro de estudios del OGDC.
- Impulsar la puesta en práctica (continua y sistemática) de una gestión del conocimiento de mayor eficiencia y eficacia en el centro de estudios del OGDC.

**Dimensiones:**

Fueron determinadas por las dos áreas que se estudiaron desde el comienzo del estudio. Dichas áreas son, por un lado, los procesos estratégicos de la gestión del conocimiento (identificación, adquisición, desarrollo, uso, distribución, retención y medición) y, por otro lado, a los factores clave de la gestión del conocimiento (personas, procesos y la tecnología).

**Responsabilidades:**

Reconoce la responsabilidad colectiva y el modelo ideal de poder abarcar el máximo de instancias del centro de estudios del OGDC, quedando definido del siguiente modo:

- Líderes del centro de estudios del OGDC según los distintos niveles.
- Los profesionales o especialistas que trabajan en el centro de estudios del OGDC.
- Todos los involucrados en el desarrollo y mejora del centro de estudios del OGDC.

**Plazos de cumplimiento:**

La estrategia debe presentar los plazos de cumplimiento, que prefieren dejarse a criterio de aquellos especialistas encargados de llevarla a cabo.

**Acciones dirigidas a los factores clave de la gestión del conocimiento en el centro de estudios del OGDC:**

**Personas:**

- Trabajar en función de la superación profesional del equipo de trabajo.

## Itinerarios de investigación

### Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba

- Aumentar (en medida de lo posible y necesario) el número de profesionales que conforman el equipo.
- Realizar prácticas rotacionales en dependencia de las condiciones y necesidades.
- Situar la gestión de capital humano como proceso clave, y no de apoyo.

#### Procesos:

- Concebir los procesos de la gestión del conocimiento.
- Delimitar los procesos de la gestión del conocimiento.
- Implementar los procesos de la gestión del conocimiento.
- Comprobar el grado de efectividad logrado, con la aplicación de los procesos de la gestión del conocimiento.

#### Tecnología:

- Desarrollar *softwares* que se correspondan con las necesidades reales.
- Continuar mejorando el sistema de *hardware* existente.
- Ampliar aún más el listado de suministradores de financiación y tecnología.

### **Acciones dirigidas a los procesos de la gestión del conocimiento en el centro de estudios del OGDC:**

#### Identificación:

- Realizar una auditoría de conocimiento para la identificación del conocimiento existente.
- Identificar las redes de conocimiento internas y externas al centro de estudios del OGDC.
- Identificar buenas prácticas, y desarrollarlas.
- Crear un directorio o base de datos de expertos que permita no solo los datos de contacto de los mismos, sino también las áreas en las que se especializan y/o sus recorridos académico-investigativos.
- Realizar un mapa de fuentes de conocimiento que posibilite identificar el conocimiento que existe.
- Diseñar mapas de vacíos de conocimiento, de tal modo que sea posible reconocer el conocimiento que no existe y que, a su vez, se necesita.

#### Adquisición:

- Dedicar espacios para la capacitación profesional del grupo de trabajo.

## Itinerarios de investigación

### Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba

- Fomentar la creación de proyectos innovadores, estudios e investigaciones que saquen a la luz nuevas formas de conocimiento a registrar.
- Utilizar el sistema de gestión de información que se tiene, como mecanismo para que de manera independiente sus usuarios tengan facilidades para incorporar valores a sus bases de conocimiento.
- A partir de la identificación del conocimiento y de los vacíos de conocimiento, generar acciones para su adquisición a través de acciones de desarrollo.

#### **Retención:**

- Otorgar la responsabilidad de registrar, actualizar y mantener la memoria organizacional a un analista /gestor de información, que realice uso transparente y responsable de sus facultades para el cumplimiento de esta tarea.
- Determinar en función de las necesidades colectivas dónde está ubicado el conocimiento que debe registrarse y cómo hacerlo.
- Establecer plazos de actualización del conocimiento y velar por su correcto desempeño, en un archivo (físico o digital) organizacional.
- Auditar regularmente las condiciones de manejo y funcionamiento que posee el sistema de gestión documental e información.
- Velar por la seguridad de investigaciones con origen/participación por parte del centro de estudios del OGDC.

#### **Desarrollo:**

- Instaurar comunidades de práctica que brinden técnicas y resultados óptimos sobre todo con fines de hallazgo y desarrollo de conocimiento, tanto dentro como fuera del centro de estudios del OGDC.
- Organizar entornos para aproximar el centro de estudios del OGDC a expertos, que utilicen sus experiencias en nuevos productos y materiales innovadores.
- Registrar las lecciones aprendidas en determinados procesos ayudará a fomentar el conocimiento, teniendo como base las fallas previas.
- Utilizar a las TIC con fines de impulso al conocimiento de cada profesional, transformando estas prácticas en habilidades y destrezas cada vez más necesarias.
- Crear un plan de capacitación y adiestramiento a través de cursos y talleres con expertos nacionales e internacionales.
- Generar espacios de aprendizaje entre los participantes y expertos.

## Itinerarios de investigación

### Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba

- Poner en práctica sistemáticamente foros debate-talleres presenciales o virtuales que hallen conocimiento tanto dentro como fuera del centro de estudios del OGDC para poder desarrollarlo.

#### **Distribución:**

1. Diseñar los espacios de aprendizaje, debate y transferencia de conocimientos acorde con las necesidades y potencialidades del centro de estudios del OGDC.
2. Promover la aplicación de tormentas de ideas y otras técnicas de fines similares, como mecanismos para la participación, intercambio activo, y acceso al conocimiento tácito.
3. Emplear las redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn, etc.) y aplicaciones de mensajería (correo electrónico, WhatsApp, Telegram, etc.) para la socialización instantánea de experiencias personales, y colectivas.
4. Estipular en un marco regulatorio que se corresponda con las políticas organizacionales, determinados límites de restricción para aquel conocimiento que no debe ser compartido, para de este modo, proveer orden y seguridad al proceso.

#### **Utilización:**

- Generar una cultura que propicie el trabajo con el conocimiento en el centro de estudios del OGDC.
- Involucrar a los miembros del centro de estudios del ODGC en las prácticas asociadas a la gestión del conocimiento.
- Incluir como tareas a desarrollar, los estudios de necesidades de usuarios tanto reales como potenciales, para proveer información y conocimiento correspondientes con las demandas registradas.

#### **Medición:**

- Conformar un equipo evaluador de conocimiento que se encargue de la formulación de indicadores para evaluar los estados del conocimiento.
- Diseñar/utilizar alguna herramienta que permita la evaluación y obtención de resultados más veraces.

## Conclusiones

**Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba**

Queda un largo camino por recorrer en cuanto a la gestión del conocimiento en el centro de estudios del OGDC. Resulta prioritario llevar a cabo una auditoría, que permita posteriormente formalizar cada uno de los procesos de la gestión del conocimiento, ya que se ponen en práctica todos, de manera empírica.

La estrategia de gestión del conocimiento se sustentó de dos dimensiones fundamentales: los factores clave de la gestión del conocimiento, así como sus procesos estratégicos. Esto permitió desarrollar a través de las acciones propuestas, los aspectos relacionados con las personas, procesos y tecnología, además del desarrollo y puesta en práctica de manera de cada uno de los procesos que intervienen y conforman la gestión del conocimiento. Para entender cada resultado, es necesario asumir un enfoque sistémico y pensar la práctica de los procesos de manera cíclica, excluyendo estructuras lineales.

La estrategia de gestión del conocimiento es clave para lograr resultados más efectivos en relación al conocimiento y su gestión tanto individual como grupal en aras del mejoramiento continuo. Una estrategia de este ámbito es necesaria para cualquier organización, ya que constituye un recurso estratégico en estos tiempos.

## Referencias

Jiménez Paula (2019). Diseño de la estrategia de gestión del conocimiento para la innovación en el Centro de Capacitación del Mintur: La Habana, Artemisa y

Mayabeque. Universidad de La Habana. Facultad de Comunicación [Archivo PDF]

La Fe Jiménez, R.Y. y Castellanos Castillo, J.R. (2017). La gestión del conocimiento en empresas cubanas. Revista Centro Azúcar. (44), 77-87. Recuperado de

<http://centrozucar.uclv.edu.cu> (18/septiembre/2022)

Santos, M. L., Dante, G. P., & Calvo, M. R. (2006). Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. Revista Cubana de Información en Ciencias de Salud, 14(2), 0-0.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S102494352006000200008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102494352006000200008)

(18/septiembre/2022)

## Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

**Itinerarios de investigación**

**Estrategia de Gestión del Conocimiento para el centro de estudios del Observatorio de Gobierno Digital en Cuba**

Redacción – revisión y edición: