



LOS INTANGIBLES EN LA CONCEPCIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL INFOCONOCIMIENTO

Alba Cabañas, Marisleidy¹

¹*Universidad Externado de Colombia, Facultad de Contaduría Pública, Bogotá, Colombia, marisleidy.alba@uexternado.edu.co Calle 12 1-17 Este. Bloque D. Piso 4 +57(1)282 6066*

Ext. 1359

Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex:

Fecha de envío: Abril de 2017

Revisado por pares.

Fecha de publicación en línea: Julio de 2018

Resumen

El contexto contemporáneo exige para las organizaciones el tratamiento a los intangibles, para ello es imprescindible que las organizaciones reconozcan que si la información y el conocimiento no son administrados eficientemente, y no están disponibles para su utilización en el momento adecuado, puede perder todo o gran parte de su valor ante el proceso de toma de decisiones, por lo que resulta imprescindible gestionar eficientemente estos intangibles. La investigación que se presenta posee como objetivo la integración y gestión de los flujos de información y conocimiento, bajo la concepción de un modelo de gestión del infoconocimiento que con una mirada de proceso, creciente y sinérgico crea las bases para la gestión de ambos flujos. Como resultados de la puesta en marcha del modelo de gestión del infoconocimiento, se espera un incremento del valor en la organización, la materialización y generación de acciones de mejora continua y de innovación.

Palabras clave: gestión de la información, gestión del conocimiento, innovación, mejora continua

Abstract

The contemporary context requires for the treatment of intangibles organizations, for it is essential that organizations recognize that if information and knowledge are not managed efficiently, and are not available for use at the right time, can lose all or a large part of their value in the decision-making process, so it is essential to efficiently manage these intangibles. The research that is presented has the objective of integrating and managing information and knowledge flows, under the conception of an information management model that, with a process, growing and synergistic approach, creates the basis for the management of both flows. As a result of the implementation of the management model of infoconognition, it is expected an increase in value in the organization, materialization and generation of continuous improvement actions and innovation.

Keywords: information management, knowledge management, innovation, continuous improvement

1. Introducción

Para las organizaciones lo que fundamentalmente tenía valor era lo que a los efectos contables podían generar ganancias desde el punto de vista de los activos tangibles recogidos en el sistema contable, fuera de esta existencia física nada más quedaba asentado en el sistema contable de la organización. En la actualidad esta situación ha cambiado de manera notable, las organizaciones han mostrado mayor interés por el estudio de los activos intangibles. Dentro de los activos intangibles unos de los más importantes lo constituyen la información y el conocimiento. Las organizaciones se han dado cuenta de que constituyen recursos fundamentales para crear ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y existe una gran preocupación alrededor de este tema. El conocimiento revela no solo lo que hace una organización sino lo que dice y en qué estado se encuentra con respecto a la actividad que practica.

En el desarrollo de la economía se puede encontrar que la etapa en la que el conocimiento comenzó a ser el activo económico principal se le reconoce como una Tercera Revolución Industrial, identificando la primera con la etapa industrial iniciada en la Europa del siglo XVIII y la segunda en el siglo XX con el ascenso de la economía movida por el petróleo, la electricidad, la producción industrial masiva y en serie. (Lage, 2013) Esta evolución de la economía, permite apreciar cómo existe una tendencia generalizadora a depender más de la información y el conocimiento. La gestión del conocimiento se ha convertido en motor del crecimiento económico y de la mejora de la productividad. La información y la tecnología han sido gérmenes que han contribuido hacer del conocimiento un factor de producción.

Actualmente las organizaciones se encuentran en un período de cambios acelerados, producidos por el desarrollo vertiginoso de las tecnologías de la información, que tienen de forma creciente una importancia fundamental en la expresión de la sociedad de la información. Sin embargo, las tecnologías de información no son más que un medio para transmitir contenidos, organizar y gestionar eficazmente datos, información y conocimiento. (Dájer, 2006)

La generación de conocimiento se promueve por medio de las tecnologías de la información. Las infraestructuras informáticas y las competencias ligadas cobran especial importancia. Por lo que la gestión del conocimiento aparece “teñida” de un fuerte carácter tecnológico. Las tecnologías de la información se han convertido en otro de los pilares de la economía basada en el conocimiento, reflejándose en gran medida en el uso extensivo de Internet y en el desarrollo y rápido crecimiento del comercio electrónico.

En este nuevo entorno, la búsqueda constante de soluciones para las empresas está orientada a la creación de valor y a la competitividad. Por tanto, gestionar bien los procesos que incentiven la creación, uso y difusión del conocimiento se convierte en tarea primordial para sus decisores.

A pesar de este reconocimiento, existen estudios que evidencian el comportamiento de estos intangibles en las organizaciones:

- Los actores de las organizaciones no siempre dominan la totalidad de los procesos implicados, existiendo una mirada muy fraccionada del ciclo que desarrollan estos procesos.
- No se registra y no se tiene acceso a determinadas informaciones.
- Se aprecian diversas lecturas sobre un mismo tema.
- Se reconoce la existencia de puntos críticos en el desarrollo de los procesos que dilatan el ciclo normal de los procesos que desarrolla la organización.
- La desconexión entre procesos genera retrasos en la entrega y salidas de productos.
- No existen canales de información establecidos de manera formal, lo cual influyen en el proceso de toma de decisiones.
- No existe documentación que regule los flujos de la información en los procesos de la organización. (Alba, 2015)

2. Materiales y métodos

Estos elementos llevaron a una profunda revisión de los mecanismos existentes para manejar la información y el conocimiento, encontrado una diversidad de modelos que se encargan de gestionar estos intangibles, destacan entre ellos, los aportados por: Marland (1981); Stanat, 1992 citado en Villardefrancos (2005); Doyle (1992); Choo (1995); Cornella (2002); Ortoll (2003); Ponjuán (2000); (2004); Villardefrancos (2005); Artífles (2008); Carrillo (2009); Gil-Montelongo, López-Orozco, & Colaboradores (2011) y de gestión del conocimiento aportadas por Kogut & Zander (1992); Wiig (1993); Kim (1993); Hedlund (1994); Nonaka & Takeuchi (1995); Gopal & Gagnon (1995); Muñoz & Riverola (1997); Grant (1996); Sveiby (1997); Tejedor & Aguirre (1998); Arthur (1999); Kerschberg (2000); Pérez (2004); Soto (2005); Dájer (2006); Machado (2008); Franch & Herrera, (2011); Alba & Herrera (2013).

Esta revisión llevó a la clasificación de las categorías encontradas en enfoques pudiendo conocer que en el caso de la información (figura 1) los modelos que la literatura presenta se concentran a articular el proceso de gestión de la información y en poca medida integran otras categorías, no se trabajan o no se integran a otras escalas superiores, como es el conocimiento o su gestión.

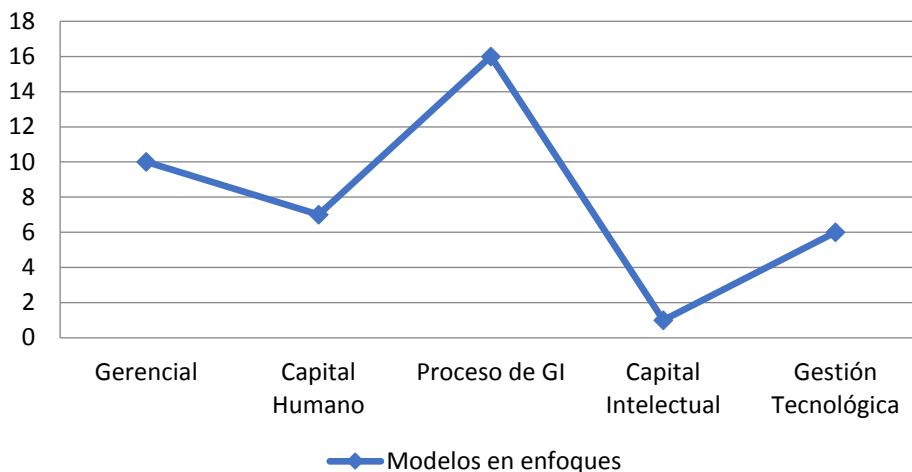


Figura 1. Modelos de gestión de la información clasificados en enfoques. Fuente: elaboración propia.

En el caso del conocimiento (figura 2), los modelos reflejan que existe prevalencia de los enfoques gerencial, capital humano y proceso de gestión del conocimiento, lo cual refuerza el interés en disponer de procesos estructurados de conocimientos que registren las experiencias y el saber hacer individual y colectivo de las organizaciones para el logro de objetivos, fundamentalmente económicos. En un segundo momento quedaron identificados los enfoques; capital intelectual, competencias, gestión tecnológica y proceso de gestión de la información, entendido como plataformas base para que las personas, el conocimiento y la gestión puedan desarrollarse.

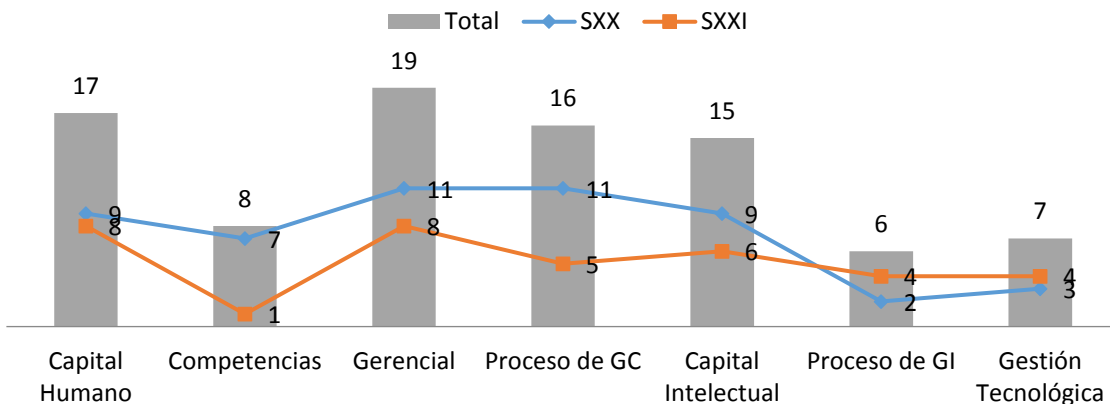


Figura 2. Enfoques con mayor presencia en modelos de gestión del conocimiento. Comportamiento por períodos. Fuente: elaboración propia.

Este análisis refleja que la gestión de la información y la gestión del conocimiento son variables que han demostrado una relación directa, sin embargo al totalizar los resultados del estudio realizado, se obtiene un manejo independiente de estos intangible, siendo muy escasas las investigaciones que las integran.

3. Resultados y discusión

En función de los elementos antes referidos y con el objetivo de integrar ambos flujos de intangibles en las organizaciones, se diseña el modelo de gestión del infoconocimiento para cadenas de suministro de ron a granel (GICCS), el cual opera bajo la influencia de la gestión de la información y el conocimiento, a partir de articular las variables de mayor impacto que aparecen en los conceptos, modelos y procesos de estos enfoques. El diseño que se presenta rompe con la estructura tradicional de información y conocimiento, generando un solo ciclo, la espiral del infoconocimiento, que ofrece la posibilidad de su integración a los procesos de las cadenas de suministro de ron a granel. El diseño se soporta en la aplicación de las TIC's con un enfoque tecnológico, que se expresa en la concepción de un portal corporativo. Esta herramienta permite la instrumentación del modelo para la gestión de las cadenas de suministro de ron a granel.

El valor universal de este estudio radica en la concepción del infoconocimiento, lo cual fue posible a partir de estudios realizados por la autora que abarcan el contexto nacional e internacional desde el año 1985 hasta la actualidad. Esta concepción no contradice otros enfoques antes dados, constituye un proceso evolutivo de la concepción de datos, información, conocimiento hasta llegar al infoconocimiento, en el cual se respetan los principios de enfoque en sistemas, sinérgico, tecnológico, interdisciplinario, entre otros y mediante el cual las organizaciones ya no ven el sistema

de información aislado del sistema de conocimiento sino que asumen el infoconocimiento, en el cual aparecen identificados todos los flujos que se ofrecen en las organizaciones (flujos estructurales, monetarios-financieros, materiales e informativos, flujos de comunicación, flujos de grupos de trabajo y flujos de decisión). Estos flujos no solo se asumen en organizaciones independientes sino que trascienden hasta el entorno o hacia otras organizaciones (cadenas de suministro).

El modelo GICCS, establece los siguientes principios:

- **Sistémico:** significa que la integración de la gestión de la información y el conocimiento es más que la suma simple de sus partes o procesos clave, es una nueva cualidad surgida de la interacción de sus partes, reconocida como infoconocimiento, con un ciclo y dinámica propia.
- **Interdisciplinario:** demanda la acción de diferentes disciplinas científicas, errando quien pretenda sesgarla con el predominio de alguna. La concepción relaciona las disciplinas de gestión por proceso, competencias, sistemas de información, talento humano, conocimiento y tecnología de información.
- **Transdisciplinario:** expresa la transversalidad de su accionar en los distintos procesos de la cadena de suministro.
- **Colaborativo:** articula las informaciones que se generan desde los diversos actores y escenarios y ofrece reportes con alto valor de conocimiento que permiten mejorar las bases para la toma de decisiones.
- **Proactividad:** señala la actuación anticipada, contraria a la reactiva, lo cual es promovido por el enfoque de gestión del conocimiento con el que es gestionado y el soporte para el registro y la inmediatez, por lo que se crean las condiciones para reducir las respuestas cuando se presenta el problema, o peor aún, después de su manifestación. El registro y monitoreo permite alertas tempranas para la toma de decisiones.
- **Procesos:** sigue la secuencia de actividades de la organización en donde se analiza el encadenamiento del flujo de información y conocimiento.
- **Competencias laborales:** considera la gestión del capital humano a partir de las habilidades, destrezas, saberes que portan las personas que trabajan en la cadena de suministro.
- **Tecnológico:** las operaciones de la cadena se gestionan desde un soporte tecnológico, que asimila avances significativos en materia de conocimiento e interactividad.

Los principios que rigen el diseño y funcionamiento del modelo GICCS no son suficientes para su aplicabilidad, se requiere de la existencia de un conjunto de premisas que hagan posible los insumos y puesta en práctica de GICCS, tales premisas se definen como:

- **Identificación de la cadena de suministro:** reconocimiento de la dependencia funcional y sistemática entre las entidades para el éxito de un negocio.
- **Existencia de manuales o registros de procedimientos:** disponer de memoria gerencial y de proceso que documenten las operaciones de la cadena y de sus actores.
- **Disponer de los recursos tecnológicos para la puesta en marcha del portal:** contar o prever la adquisición de medios informáticos para la introducción del portal.

El objetivo principal de GICCS es articular la gestión de los procesos que se llevan a cabo en la cadena de suministro bajo el criterio del infoconocimiento, el cual se encarga de integrar los flujos de información y conocimiento entre los actores, sus experiencias, el aprendizaje y las competencias, a partir del desarrollo de un pensamiento en espiral como enfoque de proceso, creciente y sinérgico, que agrega valor y crea las bases para la innovación organizacional y de productos.

El modelo identifica los elementos que desde la gestión de la información y el conocimiento que han de ser gestionados, generando una espiral (infoconocimiento), la cual permite la determinación y organización de la información relevante mediante el filtrado, la disponibilidad de los contenidos, el almacenamiento de fuentes, la incorporación de juicios de valor en puntos clave de la cadena, aportados por la participación de expertos y personal involucrado, los que a su vez intervienen de forma creadora en la adquisición, la comunicación y la toma de decisiones.

Las aplicaciones, socialización y registro de las decisiones tomadas alimentan la espiral, permitiendo generar valor a las actividades y procesos, así como promover la innovación o mejora continua, lo cual se obtiene como resultado de los continuos ciclos de la espiral.

Los resultados de estos procesos se socializan, como vías para promover la colaboración, apoyados en plataformas y mecanismos informáticos que permiten acceder a los resultados y colaborar para generar transformaciones con valor agregado mediante la transferencia, cuyos resultados se ubican en repositorios que permiten su localización y retroalimentación, aspectos que son monitoreados y administrados.

La integralidad de estas categorías, está concebida bajo un enfoque en procesos, el cual comienza con la entrada de la categoría a una curva de la espiral, pasa al procesamiento dentro de la espiral y luego la salida expresada en indicadores de gestión, operación y personal, los cuales retroalimentan la cadena y con ella la siguiente curva de la espiral.

Esta gestión y el consecuente éxito de la espiral (infoconocimiento), se basan en la incorporación de estos elementos en un soporte tecnológico, identificado por medio de un portal de gestión del infoconocimiento para la cadena de suministro (Portal_GICCS) que define un conjunto de requerimientos e incorpora herramientas informáticas, las cuales interactúan de manera cíclica en un solo soporte (Portal_GICCS) con múltiples salidas, en la que cada una aporta valor a la siguiente. El movimiento del disco que posee el instrumental del modelo, se moviliza en respuesta a las exigencias que solicitan los usuarios en algún punto de la espiral de infoconocimiento.

De las herramientas que responden a las exigencias de la espiral de infoconocimiento se identifican la que constituye proceso, como la minería de datos; las que se utilizan para la gestión entre las que se encuentran gestión del aprendizaje, vigilancia tecnológica, inteligencia estratégica y el monitoreo; las que promueven la socialización como el observatorio tecnológico, red de expertos, comunidad virtual, bloque de notificaciones, boletín informativo, chat, foros de discusión, RSS y las herramientas que inciden transversalmente en todas las acciones que se ejecutan en el Portal_GICCS gestión de contenidos y repositorio.

El funcionamiento de las herramientas en el disco sigue un esquema de procesos desde el procesamiento de las entradas, con las herramientas dirigidas a este fin ubicadas en el centro del disco (espacio donde se comienza a grabar un disco), en la parte media del disco (donde ya se procesaron las entradas) y la parte final donde se comienza a socializar lo gestionado.

GICCS es un modelo que impacta en tres áreas fundamentales: la gestión, el capital humano y las operaciones clave de la cadena. Los principales impactos en estas áreas están asociados a: en la gestión resulta relevante su contribución a la planificación global de la cadena y la posibilidad de desagregación a los diversos eslabones que la conforman (suministros - producción - distribución), toda vez que las entradas de los datos directivos son monitoreados y compartidos por cada actor de la cadena según sus funciones, dotando así al proceso de una mayor objetividad en los aspectos estratégicos, reales y previsible.

Dentro del ámbito de la gestión, el modelo también promueve, a través del portal_GICCS, la posibilidad de la toma de decisiones oportunas, al brindar de forma actualizada y sistemática la información necesaria y precisa que refuerza la articulación entre cada eslabón y procesos de la cadena. Asociado a la toma de decisiones y los recursos el modelo promueve el desarrollo de la colaboración con un espíritu anticipador, lo cual pretende ofrecer soluciones a posibles problemas para minimizar su magnitud.

Otra área en la que se obtienen resultados, es en el desarrollo del capital humano, toda vez que el modelo y su soporte informático inciden en el desarrollo de capacidades, el aprendizaje, la comunicación, la colaboración y socialización permanente, permitiendo la detección y reconocimiento de expertos, la capacitación y entrenamiento de directivos, especialistas y trabajadores, y el desarrollo de competencias necesarias, así como la creación y fomento de espacios de conocimientos e intercambios de experiencias.

Vinculado con las operaciones de la cadena de suministro, el modelo, a través del portal_GICCS, asegura la mayor conectividad entre actores y procesos, logrando la simultaneidad de las tareas y la reducción de desconexiones entre procesos y actividades, ya que su diseño asume el planteamiento de flujos de operaciones en los cuales, desde diferentes escenarios, se podrá digitar (captar), procesar y mostrar información, ejecutar acciones y obtener retroalimentación de las decisiones tomadas. Lo anterior constituye un mecanismo de control de la cadena y del propio soporte, pues al estandarizar las entradas y registros de información, su conservación y circulación, contribuye a la confiabilidad, disminuyendo los errores de usuarios y los fraudes.

Como parte de las operaciones, el modelo integra la información y el conocimiento en un solo ciclo que permite alertar, a partir del monitoreo, la experiencia, los debates de situaciones previsible o de posibles acciones a realizarse. Está soportado por un bloque de notificaciones que se encarga de vigilar y dar a conocer los principales indicadores de la cadena, sus procesos y actividades clave a los usuarios conectados. De esta forma GICCS trabaja por una gestión en tiempo real, en la que pone a disposición de sus integrantes el saber y el saber hacer de sus miembros de forma permanente.

A lo largo de la puesta en marcha del modelo GICCS, se espera un incremento del valor de la cadena como consecuencia de los elementos de la espiral de infoconocimiento y el dinamismo que esta impregna, estos elementos contribuyen además a la materialización y generación de acciones de mejora continua y a la innovación.

Esta modelación teórica establece dos retroalimentaciones: una de mantenimiento de la cadena y otra de mantenimiento del portal. La primera se da en la revisión de los resultados obtenidos (gestión, capital humano y operaciones) para el perfeccionamiento de las condiciones de entrada y funcionamiento de los elementos de la cadena; la segunda permite la actualización del portal, lo cual significa que las salidas que ofrece el portal tributan al funcionamiento, pertinencia y desarrollo de la espiral de infoconocimiento, generando valor en la cadena, ya que cuando se produce un nuevo registro en el portal mediante el grupo instrumental, se realiza un crecimiento de las acciones de información y conocimiento, que se mueven dentro de la espiral, logrando con ello incrementar la pertinencia y efectividad en las futuras consultas y operaciones de gestión.

Para la operación gerencial del modelo GICCS se presenta una metodología, la cual permite articular su funcionamiento a las particularidades de la cadena, además de aportar al perfeccionamiento y estructuración de las operaciones en la cadena mediante el desarrollo de premisas y el suministro de información gradual e incremental.

La etapa 1. Evaluación de premisas.

La etapa 2. Diagnóstico de la información y el conocimiento en la cadena de suministro.

La etapa 3. Generación del infoconocimiento para la cadena de suministro.

La etapa 4. Diseño del portal corporativo para una cadena de suministro.

Etapa 5. Ejecución.

Etapa 6. Control

El modelo GICCS y su metodología logra la integración de los enfoques de gestión de la información y el conocimiento expresada en una espiral de infoconocimiento que articula los eslabones y procesos dentro de una cadena de suministro. Para la generación del infoconocimiento en una cadena de suministro, se necesita definir la espiral del infoconocimiento y las formas de conexión de cada categoría que la compone, concebir los diagramas de infoconocimiento, los mapas de conocimientos, la forma de responder a las demandas de la espiral desde las herramientas informáticas y establecer los requerimientos tecnológicos, humanos y de procesos.

5. Conclusiones

1. Resulta novedoso y necesario para las organizaciones actuales el tratamiento de los intangibles, destacan entre ellos la información y el conocimiento, los cuales constituyen recursos fundamentales para crear ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.
2. En el análisis de los modelos de gestión de la información y del conocimiento, evidencian los vínculos existentes entre los enfoques y categorías de ambas, reconociéndose una relación estrecha desde su concepción y función en la organización pero abordadas, tendientemente, como categorías no integradas.
3. El modelo GICCS brinda a las cadenas de suministro de ron a granel un flujo de infoconocimiento que facilita la gestión de los flujos materiales, monetarios-financieros y humanos, proporcionando la identificación de conocimientos, la disponibilidad y su relación con los procesos.
4. La concepción del infoconocimiento fue posible a partir de estudios realizados por la autora, esta concepción no contradice otros enfoques antes dados, constituye un proceso evolutivo de la pirámide informacional mediante la cual las organizaciones ya no poseen

el sistema de información aislado del sistema de conocimiento. En el infoconocimiento están identificados todos los flujos que se ofrecen en las organizaciones demostrando así su carácter generalizable para cualquier tipo de organización y por ende su valor universal.

6. Referencias

- Alba, M., & Herrera, K. C. (2015). Modelo de gestión del infoconocimiento para cadenas de suministro de ron a granel. La Habana: Tesis en opción al grado científico de Doctora en Ciencias Económicas. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Universidad de La Habana.
- Alba, M., & Herrera, K. C. (2013). Diseño de un portal corporativo para la gestión del conocimiento en la cadena del ron granel Havana Club. La Habana: Tesis en opción del título de Master en Gestión de Información. Facultad de Economía. Universidad de La Habana.
- Arthur, A. (1999). El management en el siglo XXI. Herramientas para los desafíos empresariales de la próxima década. Buenos Aires: Granica.
- Artiles, S. (2008). Modelo de gestión integrada de información y conocimiento para la empresa cubana en perfeccionamiento. La Habana: Tesis para optar el grado científico de Doctor en Ciencias.
- Carrillo, R. (2009). Modelo para perfeccionar la gestión de información en la Escuela Militar Superior "Comandante Arides Estévez Sánchez". La Habana: Tesis presentada en opción al título de Master en Ciencias de la Información y Bibliotecología.
- Choo, C. (1995). Information Management for the Intelligent Organization: Roles and Implications for the Information Professions. Singapore: Digital Libraries Conference.
- Cornella, A. (2002). La gestión inteligente de la información en las organizaciones. España: Ediciones.
- Dájer, J. (2006). Modelo para la gestión del conocimiento en los destacamentos fronterizos del país. Tesis para optar por el Título de Doctor en Ciencias Técnicas, Facultad de Ingeniería Industrial - Economía, Ingeniería Industrial, Matanzas.
- Doyle, C. (1992). Outcome Measures for Information Literacy within the National Education Goals of 1990. Final Report to National Forum on Information Literacy. Summary of findings.
- Fairer-Wessels, F. A. (1997). Information management education: towards a holistic perspective. South African Journal of Library and Information Science, 93-102.
- Febles, J. (2013). La gestión del conocimiento y herramientas inteligentes. La Habana: Inédito. Presentación en Maestría de Gestión de Información.
- Franch, K., & Herrera, K. C. (2011). La Gestión del conocimiento como herramienta de apoyo al proceso de toma de decisiones: caso de estudio Dirección General TRD Caribe. Universidad de La Habana. La Habana: CETED.
- Gil-Montelongo, M. D., López-Orozco, G., & Colaboradores. (2011). Proceso de Gestión de información (información con base al conocimiento).
- Gopal, & Gagnon. (1995). Knowledge, information, learning and the IS manager. computerword (leadership series), 1(5), pp 1-7.
- Grant, R. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: organizational capability as Knowledge integration. Organization Science, 7(4 (julio-agosto)), pp. 375-387.
- Hedlund, G. (1994). A Model of Knowledge Management and N-Form Corporation. Strategic Management Journal, 15, pp. 73-90.
- Herrera, K. C., Rodríguez, F., Franch, K., & Montejo, R. (2009). Introducción de la NC 3000 en la empresa productora de alimentos de Regla - PRODAL. Universidad de La Habana, Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. La Habana: CETED.
- Kerschberg, L. (2000). Knowledge management: managing knowledge resources for the intelligent enterprise. Chile: XXIII Taller de Ingeniería de Sistemas.
- Kim, D. H. (1993). The link between individual and organizational learning. Sloan Management Review. Fall, 37-50.
- Kogut, & Zander. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of the technology. Organization Science, 3(3), pp. 383-397.
- Lage, A. (2013). La economía del conocimiento y el socialismo. La Habana: Academia.
- Machado, R. (2008). Qué podemos entender por capital humano, cómo crearlo y gestionarlo en las condiciones de Cuba. La Habana: Ediciones Balcón CIDTUR EAEHT.
- Marland, M. (1981). Information skills in the secondary curriculum. London: Methuen.
- Muñoz Seca, B. y. (1997). Gestión del Conocimiento. Barcelona, España: Universidad de Navarra.

- Nonaka, & Takeuchi. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics for Innovation*. Nueva York: Oxford University Press.
- Noriega, Y. (2011). *Sistema de gestión de información automatizado para instalaciones patrimoniales del MININT*. La Habana: Trabajo de diploma para optar por el título de Ingeniero en Informática. Instituto Superior Politécnico José A. Echevarría.
- Ortoll, E. (2003). *Gestión del conocimiento y competencias Informacionales en el puesto de trabajo*.
- Páez, I. (1990). *Información para el progreso de América Latina*. Caracas: Coediciones Universidad Simón Bolívar.
- Pérez, A. (2004). Sobre el nuevo sistema de dirección empresarial. *Nueva empresa, Revista Cubana de Gestión Empresarial.*, 0(1), pp. 5-9.
- Ponjuán, G. (1998). *Gestión de información en las organizaciones. Conceptos, principios y aplicaciones*. Santiago de Chile: CECAPI.
- Ponjuán, G. (2000). *Aplicaciones de gestión de información en las organizaciones. El profesional de la información y su dominio de las técnicas y herramientas de gestión*. La Habana: Tesis en opción del grado de doctor en Ciencias de la Información.
- Ponjuán, G. (2004). *Gestión de información: dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. 1 ed. Rosario-Argentina: Nuevo paradigma.
- Soto, M. A. (2005). *Modelación de la gestión del conocimiento para las organizaciones cubanas a través de los portales de información*. Tesis para optar por el grado científico de Doctor en Ciencias de la Información, La Habana.
- Sveiby, K. E. (1997). *The New Organizational Wealth*. . USA: Berett - Koehler.
- Tejedor, B., & Aguirre, A. (1998). Proyectos logos, investigación relativa a la capacidad de aprender de las empresas españolas. *Boletín de estudios económicos*, LIII(164), pp. 231-249.
- Villardefrancos, M. d. (2000). *Estudio del flujo de información para la optimización de procesos en la Facultad de Comunicación*. La Habana: Tesis para optar por el título de Máster en Gestión de Información en las Organizaciones.
- Wiig, K. (1993). *Knowledge management Foundations: Thinking about thinking-how people and organizations create, represent and use of Knowledge*. Arlington: Schema Press.
- Woodman, L. (1985). *Information management in large organizations*. London: Cronin, B., ed. *Information management: from strategies to action*. ASLIB.