



## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO LOCAL EN MOA: VINCULO UNIVERSIDAD -TERRITORIO

**Autores:**

**Esp. Ramona Urgellés Cardoza.**

Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.  
[rurgelles@ismm.edu.cu](mailto:rurgelles@ismm.edu.cu)<sup>1</sup>

**Lic. Nordis Rodríguez Monjes**

Policlínico Docente, Juan Manuel Páez I. de Moa.  
[nrodriguez@ismm.edu.cu](mailto:nrodriguez@ismm.edu.cu)<sup>2</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Ramona Urgellés Cardoza y Nordis Rodríguez Monjes (2017): "Gestión del conocimiento para el desarrollo local en Moa: vinculo Universidad -Territorio ", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (agosto 2017). En línea:  
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/08/desarrollo-local.html>

### RESUMEN

La universidad en los municipios es considerada por los Gobiernos Locales como aliados estratégicos en su política del desarrollo económico y social territorial, las mismas gestionan conocimientos para apoyar a los gobiernos municipales en su gestión. Esta relación permite articular desde lo local para facilitar los procesos de transferencia de conocimiento. En este sentido en Moa la universidad está vinculada al diseño de su Programa de Desarrollo Integral (PDI). El objetivo de este trabajo es diseñar una herramienta metodológica para el acompañamiento universitario al PDI del municipio Moa. Se trabajó en conjunto con actores locales a través de talleres de expertos.

**Palabras claves:** Programa de Desarrollo Integral- gestión del conocimiento- desarrollo local- universidad-territorio

### INTRODUCCIÓN

#### Introducción

La creciente complejidad de los procesos económicos, sociales y políticos actuales, asociados a la producción y los servicios, así como el desarrollo de las nuevas relaciones de producción, condicionan la necesidad de gestionar conocimiento para lograr mayores resultados en la gestión local de los Gobiernos de ahí que la universidad en el entramado local juega un papel fundamental en la capacitación, superación, en la realización de investigaciones que resuelvan problemas locales y en el acompañamiento al diseño del Plan de Desarrollo Integral (PDI) de los municipios.

Moa es un municipio que depende económicamente de la extracción del níquel aunque se desarrollan otras actividades productivas. El níquel es un mineral finito y atendiendo a que las reservas indican un periodo de trabajo de 21 años, se diseña un Programa de Desarrollo Integral con el objetivo de aprovechar las capacidades industriales en la producción de otros renglones de la economía propiciando el desarrollo del comercio internacional y el crecimiento

<sup>1</sup> Lic. En Estudios socioculturales, Especialista de Postgrado en Desarrollo Local, profesora asistente en el Departamento de Desarrollo Local de la Facultad de Administración Pública y Empresarial del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.

<sup>2</sup> Dr. En Medicina, Especialista en Segundo Grado en MGI, profesor asistente en el Policlínico Docente, Juan Manuel Páez I.

económico, la equidad y la sostenibilidad ambiental, para satisfacer las necesidades locales y elevar la calidad de vida.

Ante esta situación la universidad acompaña al Gobierno Local en la elaboración del PDI. De ahí que el objetivo de esta investigación es diseñar una herramienta metodológica para el acompañamiento universitario al PDI del municipio Moa.

## **1. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO LOCAL**

### **1.1 Gestión del conocimiento y desarrollo local**

La gestión del conocimiento (GC) responde a un largo proceso que se inicia en la década de los sesenta con el tema de la Gestión por Competencias y el posterior desarrollo masivo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) para crear ventajas competitivas en economías que tienden a centrarse en el conocimiento y en el aprendizaje como base de sus sistemas de innovación.

Es una disciplina emergente que tiene como objetivo generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito (know-how) y explícito (formal) existente en un determinado espacio en desarrollo.

Esto se ha centrado en la necesidad de administrar el conocimiento organizacional y los aprendizajes organizacionales como mecanismos claves para el fortalecimiento de esa región o espacio en relación con las visiones de futuro y sus planes estratégicos de desarrollo a mediano y largo plazo. En este sentido, las dimensiones del concepto son:

- el proceso de producción del conocimiento por medio de los aprendizajes organizacionales,
- el espacio de conocimiento contextual o ecológico (región, ciudad, organización),
- las herramientas y tecnologías de GC que guardan y documentan el conocimiento organizacional,
- la sinergia como dinámica del proceso de desarrollo de un sistema que le otorga a las comunidades e individuos una mayor capacidad de respuesta frente a nuevos problemas o desafíos en un medio inestable y cambiante,
- y finalmente las nuevas ocupaciones que se ocupan de gestionar este recurso: los trabajadores del conocimiento.

Dentro de las principales personalidades que centraron su atención en la gestión del conocimiento, se encuentran Nonaka y Takeuchi (1997). Ellos aprecian que ésta tiene como objetivo inducir el conocimiento tácito a través de espirales de conocimiento y establecerlo como una propiedad de la organización, proporcionando a sus miembros un recurso relevante que puede ser incorporado en su propio conocimiento tácito. Aparte de la mejora de la calidad en la toma de decisiones también puede renovar y enriquecer los conocimientos de la organización.

Al valorar que el conocimiento es un atributo esencialmente humano, entonces la gestión de conocimiento es una actividad que ocurre dentro y entre personas, se desarrolla como resultado de actividades mentales realizadas por los individuos, radica en ellos. De ahí que para que sean posibles los procesos de conversión de conocimiento se necesiten condiciones especiales donde la comunicación, las relaciones interpersonales y las redes sociales parecen ser aspectos esenciales.

Según Beesley y Cooper (2008), la clave de la eficacia de la gestión de conocimiento es mantener un equilibrio entre los factores individuales, organizativos, sociales y tecnológicos que influyen más o menos en la creación, difusión y utilización de los conocimientos.

Estos aspectos son resumidos en el concepto de gestión del conocimiento que presenta Jashapara (2004), conformado desde un enfoque interdisciplinario. El autor lo define como la eficacia de los procesos de aprendizaje asociados con la exploración, la explotación y el aprovechamiento compartido del conocimiento humano, tácito y explícito.

En el Taller internacional "Desarrollo Local en Municipios de Ecosistemas Frágiles" desarrollado en Santiago de Cuba en septiembre de 2004, se define la gestión del conocimiento a nivel local como un proceso complejo de reproducción, suministración, control y distribución de la información y el conocimiento necesarios para realizar una mejor toma de decisiones en la localidad, con el fin de elevar la calidad de vida de los habitantes, (Dávalos, 2004).

Según Núñez et al. 2006:7 "(...) la gestión del conocimiento consiste en gran medida en colaborar en la identificación de problemas locales que requieran del conocimiento para su solución y contribuir a identificar las organizaciones o personas que puedan aportarlo para luego construir los nexos, redes y los flujos de conocimientos que permitan la asimilación, evaluación, procesamiento y uso de estos conocimientos".

Esta definición es asumida por los investigadores teniendo en cuenta que en ella se evidencia la importancia que tiene la gestión del conocimiento para los procesos de desarrollo local y que se reafirma con el criterio de Almaguer (2009) en el que plantea la gestión del conocimiento a nivel local como un proceso complejo de generación, asimilación, administración y circulación de informaciones, datos, saberes y valores necesarios que garanticen en su aplicación la solución de los problemas de carácter local y contribuyan así a la elevación de la calidad de vida de la población sobre la base del desarrollo sostenible y la participación ciudadana.

Por tanto se hace necesario un acercamiento al tratamiento conceptual de aspectos como el papel fundamental que juega la gestión del conocimiento en el desarrollo local.

El significado que tiene el conocimiento, identificado y reconocido actualmente como motor del desarrollo, permite crear alianzas para transformar organizaciones o territorios. Los conocimientos importados deben combinarse con los conocimientos disponibles a nivel local con el fin de actualizar los productos y servicios propios, aportando directamente al desarrollo de la localidad.

Las peculiaridades de cada territorio, diagnosticadas y reconocidas por la propia comunidad, sus líderes, empresas y actores locales en general permiten proyectar diferentes iniciativas que canalicen, desde las potencialidades autóctonas, la solución de muchos de los problemas locales, además permiten descubrir también dentro del propio municipio los sectores que deben desarrollarse porque tienen posibilidades de aportar recursos económicos como vía de inserción en la dinámica nacional y global. Esta parece ser la forma más adecuada en que los territorios pueden proceder dentro de la dinámica local-global (Rodríguez, 2010).

El desarrollo local abarca una política global que incluye aspectos de descentralización administrativa, organización de la población, ordenación del territorio y dotación de infraestructuras y servicios. Este proceso es necesariamente global.

Se presta una especial atención a los conjuntos de problemas del territorio, tanto económicos como sociales. Es necesario trabajar con las interferencias (socioculturales, socioeconómicas, sociodemográficas) buscando todas las posibles sinergias y dando el máximo valor a los recursos potenciales.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), estableció dos principios esenciales:

- Pensar en lo global y actuar localmente, adaptar las políticas genéricas (macro) a los casos concretos (micro) de cada entorno local.
- Fomentar la participación de las Comunidades Locales en sus planes de desarrollo, convertir a las administraciones locales en los principales impulsores del desarrollo como fórmula para ajustarse al máximo a las necesidades y peculiaridades del entorno local.

Actualmente, en cierta forma, todo el desarrollo es local, tanto sea en un distrito, en una región, en una microrregión, en un país o en una región del mundo.

En criterio de Blakely (s/a) el desarrollo local es un proceso mediante el cual el gobierno y/o los grupos de una comunidad determinan administrar sus recursos, para crear nuevos empleos y estimular la actividad económica en una zona bien definida desde el punto de vista económico, indicando dicho proceso la formación de nuevas instituciones, desarrollo de industrias alternativas, mejoramiento de empresas, transferencias de tecnologías.

Es decir la participación social en los procesos de desarrollo local juega un papel importante, los actores locales y la comunidad son los máximos responsables de las políticas y estrategias que se implementen, pues el desarrollo local es un modo de promover el desarrollo que toma en cuenta el papel de todos los factores necesarios para convertir en dinámicas las potencialidades que pueden identificarse al examinar una unidad socio-territorial delimitada.

Estos modelos persiguen normalmente las siguientes ventajas para el territorio: mejora de la calidad y nivel de vida de los ciudadanos; incremento del grado de bienestar social; reducción de la dependencia del exterior, no su eliminación y si el mejoramiento de las condiciones para fortalecer el intercambio mutuamente ventajoso con el entorno exterior a la localidad; reforzamiento del espíritu colectivo, como componente de acción consciente por el alcance del desarrollo social e individual; crecimiento y generación de empleo; conservación del medio natural y desarrollo cultural de la comunidad.

El desarrollo local se basa en factores materiales e inmateriales, siendo estos últimos casi más decisivos que los primeros (D'Angelo, 2003). En este sentido la gestión de conocimiento, la voluntad y el compromiso de los actores locales son decisivos para la solución de los problemas locales.

La propia dinámica de desarrollo local (comunidad, región) hace que sus miembros sean

los que mejor conozcan los problemas endógenos y además sepan, generalmente, en manos de quiénes están las posibles soluciones. Las relaciones sociales que se establecen facilitan la gestión de dichas soluciones y el entramado institucional a la vez que sustento de la comunidad, es fuente de conocimiento para dar solución a los problemas, así como conecta a la comunidad con su entorno (Rodríguez, 2010).

Se puede valorar el vínculo directo que existe entre la gestión del conocimiento y el desarrollo local a partir del criterio antes mencionado.

La producción de conocimiento en el nivel local plantea retos de gran interés. El primero es de naturaleza epistemológica. Con frecuencia los problemas a abordar son de carácter complejo y reclaman un abordaje multi o interdisciplinario. Problemas de alimentación, vivienda, salud, violencia familiar u otros en el nivel local, requieren la integración de varias disciplinas en la búsqueda de respuestas. En muchos casos las soluciones están en una combinación inteligente de los conocimientos existentes (Núñez, 2006).

El segundo reto consiste según Núñez (2006) en que el conocimiento que se requiere es un conocimiento integrado a la práctica. Su búsqueda se genera para solucionar un problema práctico y va al encuentro de él. Buena parte del conocimiento necesario para resolver ese problema existe y se trata más bien de transferirlo. Al hacerlo, la singularidad de las circunstancias locales exigirá buenas dosis de creatividad.

Sin embargo, parece claro que el aprendizaje por parte de los actores locales aparece en primer plano dentro de la actividad cognoscitiva que la práctica local reclama. La capacitación es fundamental en ese sentido. En una estrategia de gestión del conocimiento, hay que subrayar su carácter integrado. La integración de los actores, sus racionalidades y voluntades, aparece como condición de éxito en la gestión del conocimiento. Para ello existen hoy diversos mecanismos a los cuales se puede apelar, entre ellos la acción de los Consejos de Administración Municipales (Núñez, 2006).

Se plantea, de manera generalizada, que las políticas locales colocan en el centro de los procesos a los gobiernos locales y establecen la necesidad de articular acciones a través de la colaboración entre actores, propiciando el ambiente que favorecerá el establecimiento de redes locales.

Los procesos de desarrollo local no son espontáneos, sino que requieren estilos y métodos de trabajo que permitan a las localidades fijar sus propios objetivos y metas, tener confianza en la fuerza de la misma comunidad, valorar y afirmar la cultura junto con el conocimiento tradicional y las formas autónomas de convivencia (Albuquerque, 2003).

Es posible afirmar que el desarrollo local se define como el resultado de una acción de los actores o agentes que inciden (con sus decisiones) en el desarrollo del determinado o como un complejo proceso progresivo encaminado a lograr el desarrollo del mismo, utilizando sus recursos endógenos para mejorar las condiciones existentes tanto económicas como sociales, y con el objetivo de despertar en los pobladores la capacidad para resolver sus propios problemas.

Lage (2006), apoyado en la experiencia práctica del desarrollo local en el municipio de Yaguajay, resumió los aspectos que la gestión del conocimiento reclama a través de: a) identificación los actores b) construcción de redes c) construir conectividad d) estimular y organizar interacciones e) crear en las empresas capacidad de asimilar conocimientos, tecnologías f) armar "ciclos cerrados" a través la dirección por proyectos g) implementar la capacitación para toda la vida h) seleccionar, capacitar y evaluar los cuadros i) construir infraestructura (informatización entre otras exigencias) j) construir y evaluar indicadores.

A consideración de los autores, en este proceso resulta necesario gestionar conocimiento útil, relevante, para el desarrollo, a diferencia de otras acepciones que la gestión del conocimiento pueda tener en otros ambientes, (por ejemplo, se habla de ella como la actividad que permite a la organización buscar, capturar, almacenar, categorizar, etcétera) en el actual contexto el conocimiento que se gestione debe estar asociado con la solución de problemas socioeconómicos; buscar, producir, transferir, diseminar, aplicar conocimientos, tecnologías, que sirvan para atender esas necesidades del más diverso carácter.

El conocimiento práctico de las comunidades hace que los procesos de desarrollo local sean viables en los territorios, la capacitación y la participación son aspectos fundamentales para transformar los municipios.

De modo que la gestión del conocimiento, se entiende como esa gestión que se define dentro de una política del conocimiento que no es otra cosa que una dimensión de la estrategia global de desarrollo de un territorio (Núñez, 2006). Al restablecer la primacía de la política, se asume

que el gobierno juega un papel fundamental en la política del conocimiento y a través de ella, en la gestión del conocimiento para su desarrollo local.

De ese modo, la relación entre el conocimiento y los procesos de desarrollo local puede contribuir en gran medida a la transformación del municipio porque es evidente que "(...) el desarrollo dependerá cada vez más de aquellos factores de naturaleza intangible que dependen de la capacidad de los actores locales para crear o mantener las condiciones de institucionalidad apropiadas para el fomento de las innovaciones que actúan objetivamente como propiciadores del desarrollo (...) Estos pueden ser los que marquen la diferencia entre localidades y ser determinantes en el éxito de las iniciativas de desarrollo local" (D'Angelo, 2003:20).

En correspondencia con eso, los procesos de desarrollo, incluyendo, por supuesto, el desarrollo local serán más realizables si están basados en el conocimiento.

Es necesario precisar que la gestión del conocimiento para el desarrollo local es esencialmente un proceso social que no significa solamente qué medios técnicos se deben elegir el flujo del conocimiento, sino cómo se van a potenciar y a dinamizar los vínculos comunitarios entre los seres humanos implicados en el proceso porque el uso indiscriminado de la tecnología de la información pueden obstaculizar.

### **1.2 La universidad y su vínculo con el territorio**

En los albores del siglo XXI, la creciente contribución universitaria a la generación de saberes, así como los impactos de éstos, sus riesgos y ritmos, exigen de la Universidad una atención fundamental al tipo de investigaciones que realiza, a su uso social y a la interacción a largo plazo entre conocimiento y sociedad (Arocena y Sutz, 2001). En Cuba las universidades juegan un importante papel en la creación, difusión y aplicación del conocimiento.

Núñez y Castro (2009) consideran que desde la Reforma Universitaria de 1962<sup>3</sup> se puede encontrar en las instituciones de educación superior cubanas la orientación a la práctica e interés por la cooperación con los sectores productivos. Las universidades han estado vinculadas al desarrollo económico social, fundamentalmente a planes de desarrollo agropecuarios e industriales en diferentes territorios del país.

Constituyen un eje local aglutinador de capital humano e innovativo del territorio, enlazado de diversos modos con agentes regionales, provinciales y nacionales que pueden construir redes que canalicen los conocimientos y las tecnologías, que permitan, atender las necesidades sociales de los territorios.

Los autores coinciden con Núñez, et al. (2007), quienes consideran que la universidad en los territorios incorpora de modo importante la formación de cuadros, para fortalecer los procesos de desarrollo, gestionando conocimiento para la solución de los problemas territoriales existentes. Su papel reside en actuar como agente local, dinamizador, capaz de identificar problemas y colaborar en la gestión del conocimiento que facilitará su solución.

Por tanto, su función en los procesos de gestión de conocimiento consiste en colaborar en la identificación de problemas locales que requieran del conocimiento para su solución.

La política de desarrollo económico y social territorial forma parte de la implementación de los lineamientos (PCC, 2011)<sup>4</sup> en forma transversal. Sin duda, la educación superior está implicada en cuanto a capacitación y principalmente en la correspondencia entre las matrículas y demandas, la eficiencia del ciclo formativo y la actualización de los programas de investigación, todo esto estrechamente relacionado con el desarrollo económico y social territorial local. En algunos municipios se reconoce un impacto apreciable de la capacitación en esferas priorizadas (Alarcón, 2013).

Para cumplimentar los lineamientos (PCC, 2011), en los objetivos de trabajo del Ministerio de Educación Superior (MES) 2012-2016, se jerarquiza a nivel de área de resultado clave, el impacto económico social de la educación superior, y el desarrollo local se eleva a nivel de objetivo<sup>5</sup> (Díaz-Canel, 2011), también se incorpora orgánicamente al sistema de trabajo.

Son las universidades los componentes fundamentales en el entorno de capacitación, al actuar como centros de formación y actualización permanente del conocimiento, la formación continua y la capacitación del capital humano (Alarcón, 2013).

Se ha demostrado que la respuesta a los problemas endógenos de los territorios está en la generalización del conocimiento, su disseminación y utilización para buscar alternativas para el

---

<sup>3</sup> La Reforma de la Educación Superior en Cuba fue promulgada el 10 de enero de 1962, por el Consejo Nacional de Universidades y constituye un documento histórico relevante, aún vigente en muchos aspectos.

<sup>4</sup> Lineamientos 4 y 138

<sup>5</sup> Ver objetivo 3 y 9 en: Ministerio de Educación Superior, MES (2013): Objetivos de trabajo 2013 y hasta el 2016, Editorial Félix Varela, La Habana.

desarrollo local. La nueva universidad está encaminada hacia la solución de los problemas económicos, sociales, culturales de la comunidad, gestiona conocimientos con el objetivo de asegurar la calidad de los aportes que se puedan realizar pues según Tünnermann, (2003), de ahí su importante papel en función al desarrollo local endógeno.

## 2. ACOMPAÑAMIENTO UNIVERSITARIO AL PDI DEL MUNICIPIO MOA

### 2.1 Desarrollo

Partiendo de los aspectos conceptuales expuestos y con la responsabilidad social de asesorar al gobierno local en su gestión y tomando como referencia estudios realizados en otros municipios del país, se diseñó una herramienta metodológica para el acompañamiento al PDI del municipio para ello se realizaron talleres de expertos y se adecuaron los indicadores propuestos en la metodología para la elaboración de la Estrategia de Desarrollo Municipal.

Este acompañamiento universitario parte de las prioridades del municipio y el papel que debe jugar la universidad en la gestión de conocimiento que permita la utilización de la inteligencia colectiva, acciones de colaboración e integración entre actores que están vinculados a la planeación estratégica del Plan del Desarrollo Integral del municipio.

En un primer momento se realizó diagnóstico del municipio con el propósito de conocer las potencialidades y restricciones, además se determinaron las principales líneas estratégicas para su desarrollo y las entidades locales responsabilizadas con su cumplimiento entre ellas:

- Agroforestal, desarrollando la industria de la madera y sus derivados.
- Industria minera y sideromecánica (reconversión industrial).
- Infraestructura hidráulica para consumo productivo y de la población
- Desarrollo socio - económico - cultural en el municipio.

En un segundo momento se determinaron las necesidades de formación y capacitación de los actores locales para mejorar su gestión, como resultado se obtuvo que no hay un plan de capacitación que asegure una eficaz gestión en función de la respuesta a las necesidades y exigencias del PDI. Esto se evidencia en la poca implementación de proyectos de Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local.(IMDL)

A partir de estos elementos conjuntamente con las autoridades locales se desarrollaron talleres de expertos con el objetivo de debatir y concretar acciones que debían realizarse para diseñar e implementar adecuadamente el PDI del municipio con el acompañamiento de la universidad. Se adecuaron elementos de la pirámide del Alto Desempeño Local en el Programa de la IMDL y el círculo del Soporte Sostenible del Desarrollo Local propuestos por Rodríguez et al (2014).

### 2.2 Resultados

Con el objetivo de organizar, diseñar, planificar y chequear todo el trabajo relacionado con el PDI del municipio se creó la Comisión Municipal para el Desarrollo Local dirigida por la vicepresidenta para la Economía de la que son miembros permanentes los siguientes organismos: Trabajo y Seguridad Social, la universidad (Instituto Superior Minero Metalúrgico), Economía y Planificación Física, Finanzas y Precios, Estadística, Asociación Nacional de Economistas de Cuba, Grupo Empresarial Cuba Níquel y la Oficina Nacional de Aporte Tributario, los que conjuntamente con el Consejo de Administración Municipal (CAM) valoran propuestas y toman decisiones relacionadas con el PDI del municipio.

A continuación se muestra la Herramienta metodológica para el acompañamiento universitario al PDI del municipio Moa diseñada en la investigación. (Elaboración propia)



Se proponen tres coordinaciones de trabajo que responden a dimensiones definidas previamente por el CAM con el objetivo de integrar actores, valorar estrategias de trabajo por sectores y organizar los grupos para la gestión de proyectos IMDL, el trabajo en cada una de ellas son dirigidas por los vicepresidentes de la asamblea: primer vicepresidente, vicepresidente para la construcción y vicepresidente para los servicios respectivamente, conformadas por los organismos que atienden en el territorio y un profesor universitario como asesor y vínculo entre la universidad-territorio.

Al ser Moa un municipio minero se creó la cuarta coordinación de trabajo relacionada con ciencia, tecnología y medio ambiente atendida por la Delagación del CITMA Municipal, para brindar especial atención al medio ambiente como eje transversal del desarrollo local.

El grupo de Capacitación y evaluación de impactos guiados por el departamento de Dirección de la universidad, el departamento de Ciencias Económicas, el de Desarrollo Local y la participación de la Directora de Cuadro del gobierno, se encarga de gestionar conocimientos que favorezcan el desarrollo local de acuerdo a las necesidades de las coordinaciones de trabajo.

La universidad creó un equipo multidisciplinario para trabajar como consejo científico asesor, además del grupo de recogida de información y trabajo comunitario, en el que vincula a estudiantes de pregrado y posgrado en la solución de problemas locales a través de las prácticas laborales, proyectos de curso, trabajos de diplomas, tesis de maestría y doctorados.

En la comisión de Expertos, evaluación, monitoreo y retraining, se analiza la marcha del trabajo y se realizan recomendaciones a la Comisión Municipal para el Desarrollo Local, la misma cuenta expertos de la producción, investigadores, presidentes de Consejos Populares y miembros de las organizaciones políticas y de masas.

#### **CONCLUSIONES**

- El vínculo universidad –territorio contribuye al aprendizaje social a favor del desarrollo local y el bienestar humano, dinamizando los actores sociales y contribuyendo a superar a la población.
- La gestión de conocimiento integrada y organizada desde la universidad es importante para el desarrollo local del municipio.
- Se diseñó una herramienta metodológica para el acompañamiento universitario al PDI del municipio Moa, que permite la integración de actores locales y favorece la gestión de gobierno.

#### **BIBLIOGRAFÍA**

- Albuquerque, F. (2003). Marco conceptual y estrategia para el desarrollo local. In BNDES/PNUD (Ed.) (pp. 21 p.). Recife (Brasil).
- Alarcón, R. (2013): "Hacia un mayor impacto de la educación superior en el desarrollo económico y social local". En revista *Nueva Empresa*, vol.10, no. 1, pp. 3-9.
- Arocena, R., y Sutz, J. (2001). "La transformación de la universidad latinoamericana mirada desde una perspectiva CTS". En J. A. López y J. M. Sánchez (Eds.), *Ciencia, Tecnología, Sociedad y Cultura en el cambio de siglo*. Madrid: Biblioteca Nueva, Organización de Estados Iberoamericanos.
- Beesley, L., y Cooper, C. (2008). Defining knowledge management (KM) activities: towards consensus. En revista *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, 12 (3) pp. 48-62.
- Blakely. (s/a) Notas de clase de Maestría en Desarrollo Local. Curso 3: Inventario y valoración de recursos. Profesor: Francisco Ángel Becerra Lois.
- CAM. (2016). Diagnóstico del municipio Moa (pp. 21 p.): Consejo de Administración Municipal.
- Consejo Superior de Universidades (1962). La reforma de la Educación Superior en Cuba. La Habana: Universidad de La Habana; 1962. p. 1-108. (Colección Documentos)
- D' Angelo, O. (2003). La autogestión local: Retos y desafíos para la autonomía integradora. Disponible en: <http://cries.org/boletín/25.doc>. Consultado 20/06/2012
- Dávalos, R. (2004). Interpretaciones sobre el Desarrollo y el Desarrollo Local. Taller internacional "Desarrollo local en Municipios de Ecosistemas frágiles". Santiago de Cuba. Septiembre 2004.
- Díaz-Canel, M. (2011): "Hacia un mayor impacto económico y social de la educación superior. En revista *Nueva Empresa*, vol. 18, no.1, pp. 3-10.
- Jashapara, A. (2004). *Knowledge Management: An Integrated Approach* Prentice Hall, Harlow.
- Lage, A. (2006). La economía del conocimiento y el socialismo (II): Reflexiones a partir del proyecto de desarrollo territorial en Yaguajay. Trabajo presentado en I Seminario Nacional. Programa Ramal Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo, La Habana.

Lage, A. (2012): "Las funciones de la ciencia en el modelo económico cubano". En revista Temas, no. 69, pp. 31-46.

Ministerio de Educación Superior (2013): Objetivos de trabajo 2013 y hasta el 2016, Editorial Poligráfica Félix Varela, La Habana.

Ministerio de Educación Superior (2014): Objetivos de trabajo 2014, Editorial Poligráfica Félix Varela, La Habana.

Nonaka, I. A., y Takeuchi, H. (1997). *Criação de conhecimento na empresa* Río de Janeiro: Campus.

Núñez Jover, J., Montalvo, L. F., y Pérez, I. (2006). "LA gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la nueva universidad: Una aproximación conceptual". En *La universidad cubana y su contribución a la universalización del conocimiento*. La Habana: Editorial Félix Varela. pp. 5 – 20

*Núñez Jover, J., Montalvo, L. F. y Pérez, I. (2007). Nueva Universidad, conocimiento y desarrollo social basado en el conocimiento. Cátedra de CTS + I. Universidad de La Habana.*

Núñez Jover, J., y Castro, F. (2009). "Producción social de conocimientos y papel de la educación superior en los sistemas de innovación". En M. E. Cruells (Ed.), *Curso conocimiento e innovación para el desarrollo*. Ciudad de La Habana: Editorial Academia. pp. 7-9

Partido Comunista de Cuba (2011): Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, Resolución VI Congreso del PCC.

Partido Comunista de Cuba(2012): "Objetivos de trabajo del PCC aprobados por la Primera Conferencia nacional", Resolución del VI Congreso del PCC.

Rodríguez, R. M. (2010). *Propuesta de estrategia para la gestión de aprendizaje en la red de actores del sector agropecuario*. Municipio Mayarí, Cuba. Tesis doctoral. Universidad de La Habana.

Rodríguez Oruña, J.A., Martínez Díaz, F., Rodríguez Simón, B., Montoya, A., Núñez, Y., Del Valle Atala, Y., Sierra Aguilar, J. y Muñoz, E. (2014). "Implementación de un modelo organizacional para el desarrollo local en el municipio El Salvador". En J. Núñez (Coords.), *Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local*. Editorial Félix Varela. La Habana. pp. 305-324.

Tünnermann, C. (2003) *El desarrollo endógeno, humano y sustentable*. Disponible en: <http://www.ilaedes.org/enfoques/ELDESARROLLOEND%C3%93GENO.pdf> Consultado: 2009-06-29