

PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LOS SISTEMAS CONTABLES.

Iraida Portuondo Marquez

Resumen

De la necesidad de mantener actualizados en materia económica-financiera a los especialistas y técnicos de las áreas contables, así como a los directivos de manera general, y de la responsabilidad que tenemos todos de evitar errores y prácticas negativas, es que surge esta propuesta de estrategia, para gestionar toda la información y el conocimiento que se produce en los sistemas contables de las organizaciones. Se definen en esta propuesta los aspectos principales a tener en cuenta en el diseño de un modelo de gestión del conocimiento, tomando como punto de partida los criterios planteados por algunos de los investigadores más destacados en materia de gestión del conocimiento, seleccionando, adaptando y enriqueciendo éstos sobre la base de la experiencia de la autora; estableciendo con esta propuesta una relación directamente proporcional entre la Gestión del conocimiento y la eficiencia y eficacia de la gestión económica, puestos de manifiesto en los resultados de las auditorías realizadas a las entidades subordinadas al Instituto de Información Científica y Tecnológica (IDICT).

Palabras Claves: Gestión del Conocimiento, Sistema Contable, Tecnologías de Información.

Proposal for a strategy of knowledge management in the accounting systems.

Abstract:

This strategy proposal rises from the need to keep updated the specialists and technicians of countable areas, as well as all directors in general, in economic-financial matters, and from the responsibility that we all have to avoid errors and negative practices, in order to manage the information and knowledge produced in the countable systems of organizations. There are defined in this proposal the main aspects to be taken into account to design a knowledge management model, taking as starting point the criteria considered by some of the most outstanding researchers on knowledge management, selecting, adapting and enriching them on the basis of the author's experience; establishing a relationship in direct ratio with this proposal between Knowledge Management and the efficiency and efficacy of economic management, revealed in the results of the audits carried out at the entities subordinated to the Institute of Scientific and Technological Information (IDICT).

Key words: Knowledge Management, Countable System, Information Technologies

Introducción.

Los principios y normas que rigen la ciencia contable serán siempre una constante de acuerdo a lo establecido por el comité de normas contables de cada país, con independencia de la actividad económica que se realice; sin embargo, los costos difieren de una actividad a otra y los recursos que se necesitan para generar los ingresos dependen de la actividad en cuestión. Para dirigir, controlar y registrar los hechos económicos de una organización no basta con tener la formación profesional que se necesita para asumir tal responsabilidad, se necesita al mismo tiempo tener un conocimiento abarcador de la actividad económica y el sistema de información económica –financiera implementado en las entidades.

Las organizaciones, muy especialmente las áreas contables, se someten a procesos de cambio permanente en todos sus aspectos, cambios que deben estar asociados fundamentalmente a la forma en que en éstas se comparten y utilizan los conocimientos en materia contable. Muchas veces se percibe la subutilización en las empresas, de métodos, procedimientos, y la inobservancia de regulaciones y disposiciones vigentes. Hay un desconocimiento generalizado, por parte del personal económico, de toda la información que se produce en las entidades, producto de la especialización y mecanicismo que se observa en el registro de las operaciones, debido a estrategias de información y comunicación no estipuladas organizativamente; identificándose una ausencia de cultura de consulta entre los contadores, financistas y directivos; y lo más frecuente es encontrar, las metodologías, procedimientos y manuales, en formato documental: impreso o digital, en muchas de los casos desactualizados. Resulta muy difícil que una empresa u organización pueda tener una buena contabilidad, fiable, consistente, un buen control económico y óptimos resultados sino existe la debida explotación de los manuales, procedimientos, legislaciones en materia contable y del conocimiento y la experiencia de sus técnicos y especialistas. Se ha comprobado que en la medida que las organizaciones tengan mejor gestionado sus conocimientos, mejor será la calidad en la toma de decisiones, mejores los resultados económicos y por ende existirá también un mayor control, lo cual se traduce en auditorías con resultados satisfactorios, dando fe de la confiabilidad no sólo de la información económica, sino también del sistema contable en su conjunto. En este sentido, la propuesta de una estrategia para la Introducción de la gestión del conocimiento en un sistema de información económico-financiera-contable, está orientado a crear, buscar, almacenar, difundir y compartir información y conocimiento individual y colectivo para utilizarlo en la identificación, registro y sintetización de las operaciones económicas y financieras de las empresas de acuerdo con las normas contables vigentes, reduciendo de esta forma el riesgo de cometer errores y prácticas negativas en el registro de los hechos económicos; así como lograr reducir el tiempo para adquirir conocimiento. Encontramos en esta propuesta, respuesta al complejo problema que enfrentan las empresas en despertar el interés de especialistas, técnicos y directivos para que eleven su preparación y realicen su trabajo con la calidad requerida; considerando que el éxito de una organización moderna requiere que la información económica-financiera que se procesa, cumpla con los requisitos de: actualización, precisión y veracidad, tanto en sus condiciones internas como de su entorno.”...*Los operadores, los profesionales ,los tecnólogos, los administradores y muchos otros...para organizar los conocimientos, se ocupan*

*de presentar los diversos tipos de información organizacional, desarrollar métodos y sistemas para estructurar y acceder a la información, distribuir y enviar información; ampliar la utilidad y el valor de la información; almacenar y recuperar la información, etc. Su función más importante es mejorar el acceso a la información y su calidad de modo que la organización tenga una visión más clara de sí y de su entorno.*¹³ Partiendo de todo lo anterior las áreas contables deben diseñar su propio modelo de gestión del conocimiento, sobre la base de: un plan estratégico donde establezca las acciones de interés; el planeamiento de objetivos precisos orientados hacia lo que se quiere alcanzar con la gestión del conocimiento; el diseño de las actividades y tareas con las que se cumplirán los lineamientos estratégicos y los objetivos; las herramientas de gestión del conocimiento con el uso de las tecnologías de la información con que se cuente, así como los instrumentos de medición y las medidas de protección del conocimiento. Partiendo siempre de la premisa de que nadie puede dirigir, controlar, ni registrar bien las operaciones y hechos económicos si no conoce bien la actividad en que se desenvuelve.

Desarrollo

Para la elaboración de esta propuesta se efectuó el estudio y análisis exhaustivo de toda una gama de textos de autores nacionales e internacionales que abordan la temática de la gestión de la información y el conocimiento recopilada en el IDICT y en el "Centro de Estudios de Técnicas de Dirección de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Habana, y en sitios web de Internet con el objetivo de identificar aquellas fuentes documentales que abordan el tema en los sistemas contables y el manejo de las tecnologías de la información para la gestión del conocimiento. . El énfasis fundamental del análisis recayó en el estudio de varias tesis de doctorado que abordan diferentes modelos de algunos de los investigadores más importantes en materia de Gestión del Conocimiento, entre los que se destacan los de Davenport y Prusak (1998), Nonaka y Takeuchi (1997), Grant(1996,1997). El estudio se completó con el análisis de los resultados obtenidos en las auditorías efectuadas al sistema vertical del IDICT, tomando en consideración el nivel que ha alcanzado la gestión del conocimiento en cada una de las entidades que conforman el sistema, observando que la gran mayoría de las deficiencias detectadas están muy estrechamente vinculadas a la forma en que se maneja la información y el conocimiento en las áreas contables de éstos centros. La idea central de éstos modelos analizados se basa en la adquisición, acumulación y utilización del conocimiento; parten todos de la base de que el conocimiento no se puede gestionar por sí solo, para ello es preciso gestionar todo el proceso y el espacio para crear éste, y darle a las personas la posibilidad y capacidad para pensar y organizarse, para lo cual es preciso establecer un sistema de Gestión del Conocimiento partiendo de cuatro elementos necesarios e importantes: la producción o generación del conocimiento, la codificación, la transferencia y socialización del mismo. "Para comenzar una nueva espiral de creación de conocimiento es necesario que el conocimiento tácito acumulado sea socializado con otros individuos de la organización haciendo viable entonces la creación de conocimiento organizacional. Los contenidos de conocimientos generados en las cuatro formas de conversión interactúan entre sí en una espiral de creación de conocimiento organizacional, generando una nueva espiral y así sucesivamente."¹¹ De modo particular, el modelo de Grant, tiende a socializar el conocimiento, y toma en consideración el caso extremo de que si todos los

empleados abandonaran la empresa, esta se quedaría sin conocimiento; aspecto éste que se ha tenido muy en cuenta a la hora de elaborar esta propuesta ya que es un hecho que pudiera darse en situaciones extremas; sobre todo tomando en consideración que la ciencia contable es y será siempre la misma, pero las actividades económicas varían y por tanto el conocimiento y la información que se requiere para el registro de las operaciones, también varían de una rama a otra.

Toda iniciativa de establecer un sistema de gestión del conocimiento lleva consigo el establecimiento y estudio de varias etapas que *“generalmente se agrupan en: Diagnóstico de la organización, confección de la propuesta del modelo del sistema de gestión del conocimiento y la implantación del sistema”*⁵.

Como parte de la propuesta de una estrategia para introducir en los sistemas contables la gestión del conocimiento se definen 7 acciones a poner en práctica, poniendo especial énfasis en la transmisión del conocimiento económico-financiero-contable individual, uno de los principales problemas que se presentan en las áreas económicas.

La siguiente propuesta de una estrategia para la gestión del conocimiento contable en las organizaciones define los aspectos fundamentales a tener en cuenta:

- A) Estrategia: la estrategia general de este sistema de gestión del conocimiento en las áreas contables, está encaminado a eliminar viejos métodos caducos de obtención del conocimiento, transformando los conocimientos individuales en conocimientos grupales y organizacionales; haciendo que el conocimiento económico-financiero se generalice entre los especialistas, técnicos y directivos de las áreas contables, así como a los directivos del resto de las áreas.
- B) Objetivos: los objetivos propuestos ofrecen a nuestros directivos económicos, y directores generales, en primera instancia, la oportunidad de crear en las organizaciones una cultura corporativa consciente del conocimiento, y trazar las estrategias y políticas adecuadas en pos del logro de las mismas. Conseguir que el personal esté motivado para aprender, que busque las mejores técnicas para realizar su trabajo, que se supere continuamente, y que al mismo tiempo se estimule a socializar las prácticas y experiencias, a reflexionar sobre ellas para que todos asimilen lo aprendido. Estos serían:
- El primero y más importante, consiste en que las áreas contables y la administración de nuestras organizaciones, acepten el hecho de que el conocimiento económico-financiero, así como el conocimiento total de las actividades llevadas a cabo dentro de las organizaciones son vitales para el buen desempeño de las empresas; persuadiendo a los directivos a que acepten los objetivos del conocimiento contable como una herramienta de gestión necesaria e implementarlo satisfactoriamente, dentro de las estrategias generales de nuestras organizaciones.
 - Buscar un espacio para pensar; reduciendo el tiempo de adquisición del conocimiento y estimular a realizar un mejor trabajo.
 - Reducir o eliminar, en lo posible de nuestras organizaciones los problemas financieros-económicos, considerando que en muchos de los casos estos problemas también suelen ser problemas aparejados a la falta de conocimiento y por tanto lograr incrementar los beneficios económicos.
 - Eliminar los viejos esquemas y métodos anticuados de obtención del conocimiento en nuestras áreas; revisando y preguntándose qué ofrece

el mercado en materia de información contable-económica-financiera en la actualidad, siendo selectivos en la adquisición.

- Que los directivos económicos utilicen las modernas tecnologías de la información para la socialización del conocimiento; expandiendo su utilización al resto de los directivos de la empresa.
- Que los especialistas y técnicos del área se mantengan actualizados en materia de legislación y normas vigentes.
- Lograr una mayor satisfacción de los usuarios de la información.

C) Los procesos: en esta etapa se diseñarán todas las acciones para lograr el cumplimiento de los objetivos, las cuales se diseñarán con un enfoque sistémico tratando de utilizar, lo mejor posible, los recursos y capacidades disponibles en la organización, que van desde la divulgación y la creación de una cultura sobre el tema, hasta los aspectos tecnológicos, recursos humanos y materiales y control periódico. “ *El desarrollo de una infraestructura institucional para la gestión del conocimiento implica establecer un conjunto de funciones y marcos institucionales, y desarrollar capacidades de las que puedan beneficiar los proyectos individuales*” (Danvenport y Prusak, 1998).

Se consideran acciones indispensables en esta estrategia para la introducción de la gestión del conocimiento en las áreas contables, las siguientes:

- Informar al personal entrante detalladamente, las diferentes funciones y actividades que se llevan a cabo en las organizaciones a fin de brindar un conocimiento global que mejore la calidad en la interpretación y registro de los hechos económicos y los recursos que se necesitan en función de obtener determinados resultados facilitando una comprensión total del sistema de costos según la actividad a la que se dedica la organización; para lo cual también será necesario:

- ✓ Estimular y fomentar una cultura de consulta para el registro de todas las operaciones y la toma de decisiones, iniciando acciones de divulgación y culturización del conocimiento entre los profesionales del área y los directivos, en general.
- ✓ Propiciar la rotación de los técnicos y especialistas por los diferentes subsistemas como una forma de aprendizaje.
- ✓ Estimular y organizar la formación del personal facilitando el acceso a todo tipo de cursos, seminarios, talleres y eventos relacionados con el tema contable. Incluso, el acceso a revistas de corte económico relacionadas con la actividad económica que se lleva a cabo.
- ✓ Capacitar al personal en el uso del modelo de gestión del conocimiento y de las tecnologías a utilizar que se implementen en las entidades.

- ✓ Crear condiciones que propicien un ambiente favorable para las actividades en grupo y para socializar el talento individual que muchas de las veces queda reservado en individuos que han acumulado experiencias y buenas formas de hacer a lo largo de muchos años de trabajo; evitando así que este conocimiento se pierda en el caso que éstos abandonaran la empresa.
 - ✓ Propiciar la aplicación de las herramientas de la gestión de información (recopilación, organización y análisis de información) que faciliten el desarrollo de la gestión del conocimiento; así como la identificación, utilización y reutilización del conocimiento interno, y la adquisición de conocimientos a partir de la interacción de los miembros de la organización con el exterior, y el empleo de las fuentes externas; generando nuevos espacios de encuentros y aprendizaje; desarrollando, a la vez, intercambios de conocimientos, interrelaciones temáticas y encuentros entre los diferentes especialistas; pensando también en aquellas organizaciones que cuenten con otras filiales o sucursales, con el objetivo de favorecer la transmisión de experiencias y la corrección de prácticas erróneas con vista a lograr un clima de unidad y confianza entre todos.
-
- Identificación de las necesidades de información y conocimiento, en lo concerniente a metodologías, manuales de procedimientos, manuales del sistema contable computarizado en uso, entre otros. En este proceso de identificación, se debe evaluar también las necesidades informativas del entorno: las instituciones gubernamentales en todas sus instancias, organismos rectores que solicitan periódicamente determinado tipo de información y que por tanto deben ser incluidas dentro de las necesidades.
 - Iniciar la búsqueda de servicios de información y del conocimiento en materia contable y empresarial, así como su evaluación para la adquisición, aunque para ello tenga que realizarse una inversión; buscando alianzas entre varios actores nacionales vinculados a esta actividad, con el objetivo de montar un sistema lo más completo posible. Esto solo se podrá llevar a cabo una vez que se hayan establecido las verdaderas necesidades de información de los centros contables.
 - Identificar los procesos y acciones de la gestión de los recursos humanos que faciliten el desarrollo de la gestión del conocimiento como por ejemplo: designar a las personas responsables de la introducción, actualización y vigilancia de las necesidades de información y el conocimiento. El especialista principal será la persona más responsabilizada con el proceso, al poseer un conocimiento abarcador de todas las operaciones económicas que se realizan y registran contablemente y deberá estar al tanto de las necesidades informativas y

modificaciones a efectuar. Pero alguien debe relacionar los procesos que conforman la Gestión del Conocimiento, y encargarse de recoger, ordenar y diseminar los conocimientos con el apoyo del especialista principal u otra persona designada, para lo cual se recomienda, de ser posible, a un especialista en Ciencias de la Información.

- Establecer esta consultoría informacional utilizando las herramientas tecnológicas al alcance de las organizaciones; con el objetivo de colocar el conocimiento en alguna forma entendible para que pueda ser utilizado por todos los usuarios que necesitan de él.
- Establecer sistemas de vigilancia tecnológica como aporte a la gestión del conocimiento en las organizaciones.
- Utilizar mecanismos de medición de la eficacia y la eficiencia de la gestión de la información y del conocimiento.

D) Las herramientas de gestión del conocimiento: en las organizaciones donde se vaya a aplicar esta propuesta se debe contar con una herramienta informática como un medio para difundir este conocimiento, partiendo de las posibilidades tecnológicas reales existentes para la gestión de contenidos; permitiendo el acceso a otras instancias subordinadas para el uso del modelo implantado. De igual manera, si la entidad no contara con una herramienta tecnológica de gran alcance que le facilite esta operación, podría utilizar los repositorios digitales para acumular toda la información necesaria utilizando el formato que mejor se adapte a la misma. Transfiriendo el repositorio al resto de las sucursales o unidades subordinadas y enviando las modificaciones y actualizaciones en el momento que estas se realicen. *“...por lo general, el conocimiento se resistirá a la ingeniería. Sin embargo, si un depósito de conocimiento no tiene ninguna estructura, no podrá cumplir su objetivo”.* (Danvenport y Prusak, 1998).

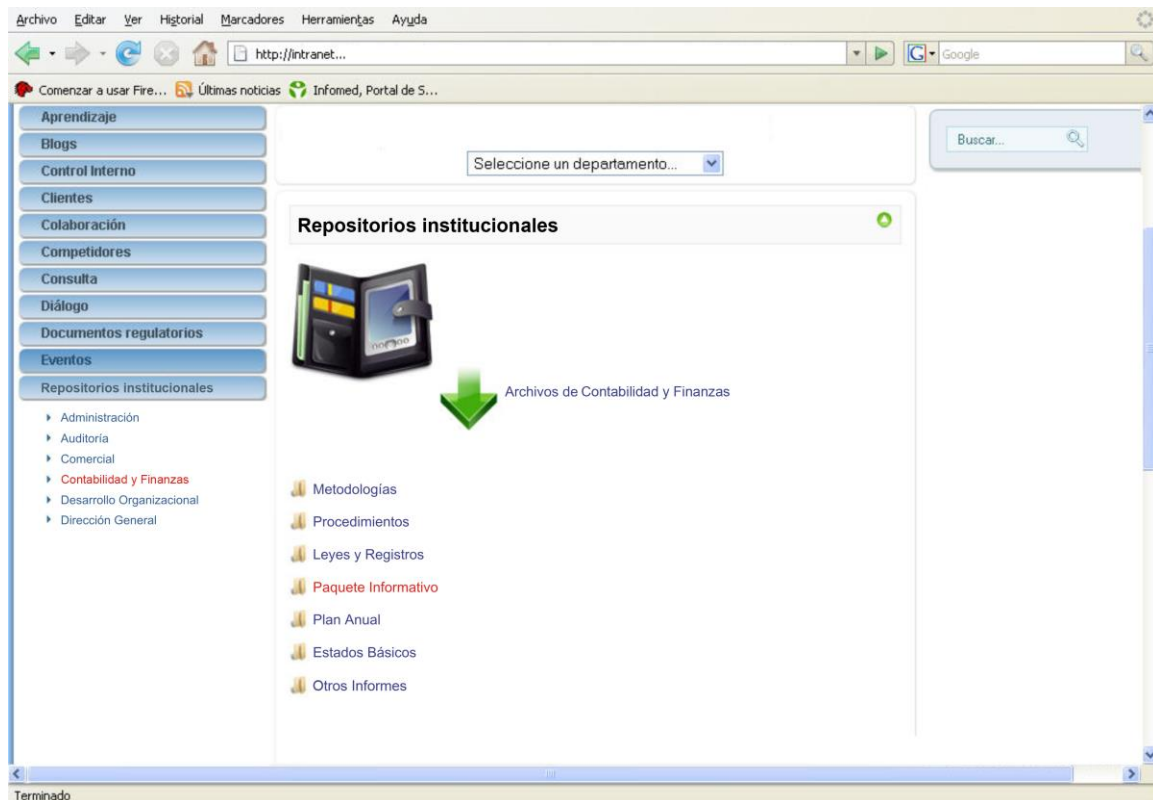


Fig. 1

E) Los Instrumentos de medición: De modo general las áreas económicas-financieros tienen diferentes mecanismos de medición y control sobre la efectividad del uso de las herramientas y procesos del sistema de gestión del conocimiento implantado; tanto a lo referido al desarrollo del conocimiento individual de los contadores, auditores internos y colectivo en general, en la identificación, registro y control de las operaciones contables como en la calidad del uso de la tecnología. Su principal manifestación se pone en evidencia en la calidad de la preparación de los estados financieros como instrumento de medición, que da fe del éxito o fracaso del Sistema de Gestión del conocimiento en los sistemas contables, y emite señales de aviso de las dificultades de una organización a lo cual se le suman las acciones de trabajo que llevan a cabo los organismos rectores con el interés de lograr un eficiente control de los recursos de todo tipo y la prevención de indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción en las organizaciones. Por otra parte se efectúa también el monitoreo y control de los conocimientos individuales y colectivos a través de instrumentos de medición ya establecidos en las empresas, por ejemplo: las evaluaciones del desempeño de los trabajadores, los reportes de los resultados de superación de los trabajadores y las incidencias negativas que el especialista principal del área encuentre para la confección del Balance; siendo este especialista el medidor fundamental del sistema, en cuanto a su uso, control, actualización y monitoreo.

F) Las medidas de protección del conocimiento están encaminadas a proteger y asegurar la información y el conocimiento en las organizaciones del mismo modo que lo hacen con otros recursos. A tales efectos se pueden aprovechar o establecer mecanismos jurídicos, de procesos y de recursos humanos. Se utilizarán los instrumentos legales que existan en la organización adecuándolos a las nuevas necesidades que exija la implantación de este nuevo sistema de gestión del conocimiento ; dando a conocer claramente a los usuarios de la información que se designen, los compromisos de confidencialidad, reglamentos disciplinarios, reglamentos de seguridad informática y reglamentos de protección del conocimiento, sin que quede dudas al respecto, porque en muchas ocasiones estos reglamentos y disposiciones son desconocidas para el personal de las organizaciones, usuarios de la información, quienes deberán conocer y respetar los procedimientos vigentes para la protección de la información antes de ser firmadas.

Conclusiones

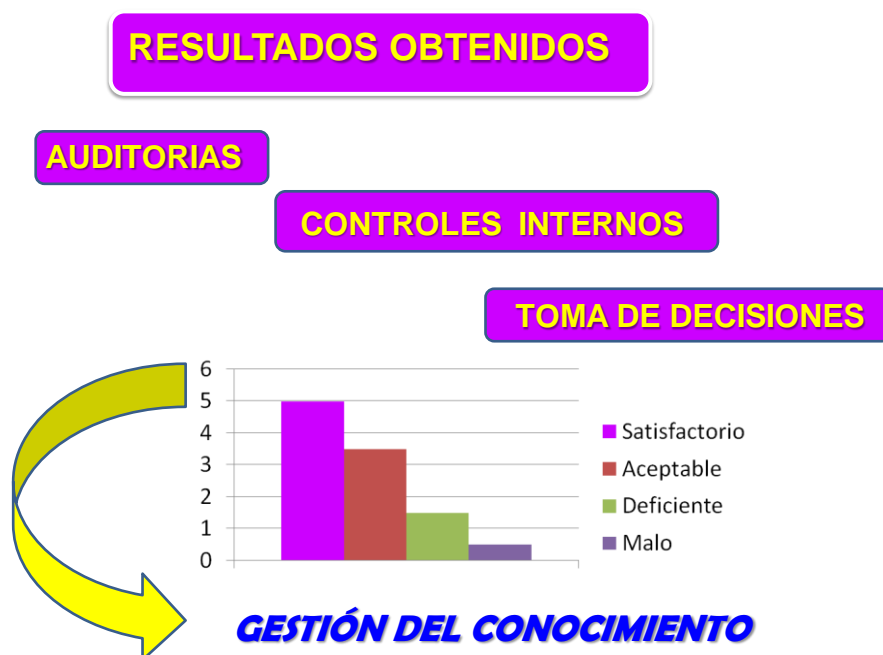


Fig. 2

Las auditorias y controles efectuados al sistema vertical del Instituto de Información Científica Tecnológica (IDICT), han demostrado que existe una relación directamente proporcional entre la Gestión del conocimiento y la eficiencia y eficacia de la Gestión económica , en sentido general; concluyendo que aquellas entidades que mejor gestionado y organizado tienen sus conocimiento, obtienen mejores resultados lo que se traduce en un mayor control y veracidad de la información, logrando al mismo tiempo mayor competencia, integridad y un alto compromiso del personal, capaces de alcanzar

los objetivos propuestos por las entidades, centradas en la obtención de resultados satisfactorios.

La propuesta de una estrategia de introducción de la gestión del conocimiento en los sistemas contables, tiene como objetivo primordial que las áreas económico- financieras de las organizaciones, cualesquiera que sea su actividad , y que cuenten con la tecnología necesaria para su implantación, mejoren la calidad de la información contable; siendo por lo tanto imprescindible que todas aquellas personas que han de intervenir en la toma de decisiones así como en el registro y control de las operaciones: dirección, contadores, auditores internos, especialistas principales, entre otros, tengan suficiente visión del conjunto de operaciones para poder comprender el alcance comercial y la acción jurídica de cada operación , a fin de que no puedan sobrevenir, por desconocimiento o mala interpretación, contabilizaciones intencionalmente falsas o errores involuntarios. Lo más importante para la implantación de esta propuesta es la concientización por parte de los directivos de la necesidad imperiosa de esta gestión.

El reto está planteado, y la necesidad de organizarse es inminente; para ello es necesario incluir dentro de los objetivos estratégicos de las organizaciones la necesidad del gestionamiento de los conocimientos en cada una de las áreas.

Recomendaciones

Aunque esta propuesta aborda los sistemas contables específicamente, vale señalar, que aunando esfuerzos e iniciativas independientes se pueden elaborar estrategias muy similares en el resto de las áreas, realizando un análisis en profundidad de los requerimientos informativos de las mismas. Se sugiere la creación de un equipo de trabajo que integre a los especialistas principales de cada área para el diseño de un sistema de gestión global que analice las diferentes propuestas departamentales con el objetivo de definir el sistema de gestión que se implementará e integrar a éste, el sistema de información contable- financiero. La tecnología es, sin duda, una herramienta importante que puede ayudar a que la información esté organizada, pero más importante aún, es el interés que tengamos en concentrar, actualizar y socializar el conocimiento, aunque no se cuente con las grandes tecnologías para ello

Referencias

1. Bañegil Palacios, Tomás M. y Sanguino Galván, Ramón. Gestión del Conocimiento y Estrategia: http://www.delfos.co.cu/boletines/bsa/content_gest_conc%2022.htm
[Consulta: marzo 2011]

2. Brito Maldonado, Brito. Salinas Sanchez, Samuel. Actualización Tecnológica e Internet en los Servicios de Información. Ciencias de la Información 34 (2): 37-47 Agosto/2003.
3. Bosh Jover, Mela. La Gestión del Conocimiento en el Medio Digital: viejos problemas de tratamiento de información y aspectos nuevos. Ciencias de la Información, La Habana 33 (1): 35-44. Abril/2002.
4. Campos da Rocha, Miranda. Vega Valdés, Juan Carlos. El sistema General de Gestión del Conocimiento Estratégico. Ciencias de la Información 37 (2-3): 61-67 Agosto-Diciembre/2006.
5. Colectivo de Autores. Inteligencia Empresarial. Qué y cómo. IDICT, 2009 pp.31-53.
6. Conocimiento y Aprendizaje en la Elección de un Sistema de Información. Ciencias de la Información, La Habana 38(1-2): 67-76, abril-agosto/2007.
7. Dante Ponjuán, Gloria. Gestión de Información en Las Organizaciones. CECAPI, 1998.
8. Dante Ponjuán, Gloria. Sistemas de Información: Principios y Aplicaciones, Editorial Félix Varela ,2004.
9. Gradillas Reverté, María. Propuesta para la Formulación de una Estrategia de Gestión del conocimiento.(febrero2001) <<http://www.gestiondelconocimiento.com/.../mgradillas/estrat.htm>> [Consulta: marzo 2011]
10. León Rodríguez, G. y. R. H. S. "La Gestión del Conocimiento en la Selección de Sistemas Informáticos". [en Línea]. Disponible en: http://www.betsime.disaic.cu/secciones/tec_so_03.htm [Consultado: abril del 2011]
11. M.Bañeja Palacios, Tomás. Sanguino Galván, Ramón. Gestión del Conocimiento y Estrategia. <http://www.delfos.co.cu/boletines/bsa/content_gest_conc%2022.htm> [Consulta: marzo 2011].
12. Más Basnuevo, Anays. Fonet Hernández, Elena. Vinculación de la Gestión de Información, el Conocimiento y la Tecnología con la planeación estratégica de la organización. Ciencias de La Información 35 (1): 57-64 abril 2004.
13. Nuñez Paula, Israel. La Gestión de la información, el conocimiento, la inteligencia y el aprendizaje organizacional desde una perspectiva sociológica. http://www.wikilearning.com/monografias/inteligencia_emocional/.../489-1 [Consulta: octubre 2011].

14. Ortoll, Eva. Gestión del Conocimiento y Competencia Informacional en el Puesto de Trabajo. UOC, 2003.
15. Orozco Silva, Eduardo. Carro Suárez, Juan R. Propuesta de Estrategia para la Introducción de la Gestión de la Información y la Gestión del conocimiento en las Organizaciones Cubanas. Ciencias de la Información 33(1): 17-23. Abril/2002.
16. Pioneros en este campo. Teoría de la Organización creadora del conocimiento. <http://www.monografias.com/.../conocimiento-organizacional> [Consulta: marzo 2011]
17. Probst Gilbert. Raub Steffen. Romhardt Kai. Administre el Conocimiento Los Pilares para el Éxito. Pearson Educación, México, 2001.
18. Rodríguez Gómez, David. Modelos para la Creación y Gestión del Conocimiento: Una Aproximación Teórica. <http://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn37p25.pdf> [Consulta: marzo2011].