

## La gestión del conocimiento desde las ciencias de la información: responsabilidades y oportunidades

### Knowledge management from the perspective of information sciences: responsibilities and opportunities

Gloria Ponjuán Dante

Dpto. Ciencias de la Información. Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.

---

#### RESUMEN

**Objetivo:** analizar el surgimiento de la gestión del conocimiento desde su gestación y orígenes, exponer su evolución y relevancia para las ciencias de la información y analizar el espacio profesional del especialista en información como gestor del conocimiento organizacional.

**Métodos:** se empleó el análisis documental a partir de una búsqueda exhaustiva desarrollada en bases de datos, donde se seleccionaron aquellos documentos que son de importancia para el objetivo propuesto. Se sistematizó la información obtenida y se completó dicha información con vivencias y experiencias de la autora.

**Resultados:** se obtuvo un conjunto de documentos núcleo sobre el tema, que constituyen las referencias de este artículo, y se sistematizó la información acerca de los espacios que pueden ocupar los profesionales de la información en los procesos de gestión del conocimiento. Se analizaron las confusiones conceptuales que se encontraron en la literatura acerca de la gestión del conocimiento y su relación con la gestión de la tecnología.

**Conclusiones:** la gestión del conocimiento es un espacio de total relevancia para el profesional de la información. El desarrollo de estas funciones y la atención a estos procesos demandan cambios de enfoque, de comportamiento y una estrecha relación con el contexto organizacional donde se desempeñe.

**Palabras clave:** gestión del conocimiento, profesional de la información, ciencias de la información.

## ABSTRACT

**Objective:** analyze the development of knowledge management starting from its gestation and emergence, describe its evolution and relevance for information sciences, and analyze the professional role of information specialists as organizational knowledge managers.

**Methods:** document analysis was performed based on an exhaustive search in databases. A selection was made of documents related to the aim proposed. The information obtained was systematized and supplemented with the author's experiences.

**Results:** a number of core documents about the subject were obtained, which constitute the references for the present paper. Systematization was conducted of the roles of information professionals in knowledge management processes. An analysis was carried out of conceptual confusions found in the literature about knowledge management and its relationship to technology management.

**Conclusions:** knowledge management is a field of indisputable relevance for information professionals. Performing knowledge management functions and processes requires a change of approach and behavior, as well as close ties with the organizational context where they occur.

**Key words:** knowledge management, information professional, information sciences.

---

## INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento desde su surgimiento, ha sido un campo disciplinar con diferentes miradas desde varias especialidades. En este trabajo no se pretende defender exclusividades porque tendría que hacerse un análisis de estas especialidades para justificar la relación con este nuevo enfoque. Solo se intentará hacer mención de algunas de ellas.<sup>1-3</sup> El propósito de esta comunicación es analizar el surgimiento de la gestión del conocimiento desde su gestación y orígenes, exponer su evolución y relevancia para las ciencias de la información, así como analizar el espacio profesional del especialista en información como posible gestor del conocimiento organizacional.

### SURGIMIENTO Y EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El conocimiento es considerado en la actualidad como el activo más valioso que tienen las organizaciones y el factor más importante para el crecimiento económico.<sup>4</sup> Desde la antigüedad, el estudio y la noción de conocimiento han sido abordados por filósofos, economistas y profesionales de varias especialidades. A partir de lo que ha publicado la literatura internacional, *Lambe*<sup>5</sup> realiza un análisis exhaustivo acerca de los orígenes de la gestión del conocimiento.

El término gestión del conocimiento (*Knowledge management*) aparece en la literatura de la especialidad de Gestión desde las décadas de los años 60 y 70, donde se mencionan aspectos teóricos y prácticos de la transferencia, la utilización y la difusión del conocimiento. *Lambe* sitúa en la década de los años 70 las primeras relaciones entre gestión de datos, información y conocimiento.

Las publicaciones de *Arrow*, en las décadas de los años 60 y 70, tienen gran relevancia para la economía de la información y para lo relativo a la incertidumbre en la toma de decisiones. *Arrow*<sup>8</sup> aportó enfoques importantes en la llamada teoría del crecimiento endógeno, la cual hace énfasis en el papel de la innovación y del nuevo conocimiento en el crecimiento económico. Abordó lo relativo a la difusión del conocimiento donde hace énfasis en los efectos que provoca la poca difusión de este. En ese propio año planteaba: "Si una nación o clase tiene el conocimiento que le permite desarrollar una alta productividad, ¿por qué la otra no puede adquirir esa información?". En 1974<sup>9</sup> publicó un texto denominado "The limits of organizations", donde planteaba: "Una organización puede adquirir más información que un individuo, por tener a diferentes miembros trabajando en varios experimentos. La información debe ser coordinada si se pretende que sea usada por una organización. Explicándolo más formalmente, deben crearse canales de comunicación dentro de una organización" (...). Estas contribuciones de *Arrow* son importantes para la gestión de la información y la gestión del conocimiento por hacer énfasis en las distinciones entre el manejo de la información y del conocimiento en las organizaciones y por parte de la sociedad. Este autor destaca que las organizaciones no utilizan todo el conocimiento de que disponen y que los individuos obtienen gran parte de su conocimiento de la sociedad casi siempre por medio de la educación y del adiestramiento.

La denominación gestión del conocimiento se le atribuye a varios autores, aunque en 1989 una organización consultora holandesa, denominada CIBIT, organizó un taller titulado "Knowledge Management", bajo la conducción de *Rob van der Speck*. Parece ser la primera vez que se emplea esa denominación.<sup>10</sup> *Lambe*<sup>5</sup> resume este tema y plantea que existen muchas tradiciones, en teoría y práctica, que tal vez no se han tomado en cuenta o se han pasado por alto. Muchas de ellas aparecen en una obra titulada "Knowledge Management: Historical and Cross-Disciplinary Perspectives".<sup>11</sup> En dicha obra se expone: "Los orígenes intelectuales de la gestión del conocimiento [...] son más profundos y amplios que lo que la literatura ha señalado hasta el momento. Las influencias de la filosofía, economía, educación, psicología, teoría de la información y la comunicación, y de los estudios en bibliotecología e información han sido casi totalmente pasados por alto". Según *Lambe*,<sup>5</sup> esto responde a dos factores:

En cuanto a los antecedentes de la gestión del conocimiento organizacional, menciona que en el año 1962, *Fritz Machlup* y *Kenneth Arrow* publicaron contribuciones significativas que abordaban el tema: *Machlup*<sup>6</sup> publicó en 1962 el libro "The production and distribution of knowledge in the United States", donde — sin utilizar el concepto de gestión del conocimiento— menciona el concepto de la "sociedad de la información" basada en el reconocimiento del papel del conocimiento para la sociedad, donde expone cómo este recurso puede aportar ventajas para las organizaciones. Las ideas de *Machlup* influyeron en argumentos muy conocidos, como los de *Drucker*.<sup>7</sup>

1. La falta de coherencia, derivada de una base teórica integrada.
  2. La falta de preparación de los profesionales que lo practican y falta de apoyo hacia estos, lo que provoca una ejecución y un desempeño muy pobre.
- A pesar de esta realidad, este nuevo enfoque gerencial ha venido creciendo y extendiéndose durante estas décadas, y ha atraído la atención de especialistas de diferentes esferas.

## LA CIENCIA DE LA INFORMACIÓN Y SUS PROFESIONALES: DEL ÉNFASIS EN LA INFORMACIÓN AL ÉNFASIS EN EL CONOCIMIENTO

*Oluic-Vukovic*<sup>12</sup> retoma el análisis de determinados principios fundacionales de la ciencia de la información y lo expresado por *Borko*:<sup>13</sup> "La ciencia de la información es la disciplina que investiga las propiedades y el comportamiento de la información, las fuerzas que gobiernan el flujo de información y los medios para procesar la información para una accesibilidad y usabilidad óptima. Tiene que ver con el cuerpo de conocimientos relativo al origen, recolección, organización, almacenamiento, recuperación, interpretación, transmisión, transformación y utilización de la información".

Expone que 30 años después de esta declaración de *Borko*, en la Conferencia Anual 1999 de la *American Society for Information Science*,<sup>12</sup> se hizo el siguiente planteamiento: "Nuestra habilidad para transformar datos en información y para transformar información en conocimiento que pueda compartirse, puede cambiar la cara de nuestra vida, educación y trabajo. Se ha ido incrementando nuestra capacidad para generar o recopilar, modelar, representar o recuperar datos e ideas más complejos, interdisciplinarios y en múltiples formatos a partir de nuevas fuentes y en escalas variables. El poder transformacional de la información solo puede capitalizarse a partir de la adquisición, clasificación, utilización y diseminación del conocimiento, su investigación, técnicas y herramientas".

Al comparar estos dos momentos se evidencia que se ha producido una evolución en la razón de ser de la ciencia de la información, pues en la definición de *Borko* se hace referencia a la información y en la declaración de la ASIS del año 1999 se hace énfasis en el conocimiento. Por su parte, *Kebede*<sup>14</sup> analiza que la literatura de las ciencias de la información muestra que el énfasis de la profesión debe estar en el conocimiento (y por tanto en la gestión del conocimiento) lo que situará en el futuro cercano el énfasis, en este recurso y en su gestión.

*Ajiferuke*<sup>15</sup> encuestó a profesionales de la información en Canadá para conocer acerca de su participación en programas de gestión del conocimiento. El 59 % de los encuestados trabajan en organizaciones donde se desarrollan programas de gestión del conocimiento, y el 86 % de estos, participa en estos programas de alguna manera. Resulta interesante conocer la valoración que realiza acerca de las habilidades que requieren para este trabajo, donde se destacan: trabajo en equipo (100 %), habilidades comunicativas (96 %), habilidades para el trabajo en redes (84 %) y liderazgo (78 %) entre otras. En cuanto a competencias, predominan:

- Las que permiten identificar y analizar los procesos (100 %).
- Las que permiten identificar los procesos del conocimiento dentro de los procesos organizacionales (96,9 %).
- Las relativas a la gestión documental y a la gestión de información (93,8 %).

Los encuestados consideraron que sería muy importante contar con cursos acerca de la gestión del conocimiento, ofertados por las escuelas de bibliotecología/ciencia de la información.

*Broadbent*<sup>16</sup> considera que la gestión del conocimiento es la comprensión de los flujos de información de la organización y el implemento de prácticas de aprendizaje organizacional que explicita lo que yace en sus conocimientos de base. Enfatiza que no se trata de organizar documentos, hacer búsquedas en Internet y estimular la circulación de materiales, lo que no quiere decir que estas actividades estén fuera del *spectrum* de la gestión del conocimiento y de sus procesos. Defiende que la gestión del conocimiento tiene que ver con el empleo del conocimiento organizacional por la vía de sólidas prácticas de gestión de información y del aprendizaje organizacional, lo que tributa a la elevación del valor de las actividades organizacionales. Estas ideas fueron confirmadas en el estudio realizado por *Ajiferuke*.<sup>15</sup>

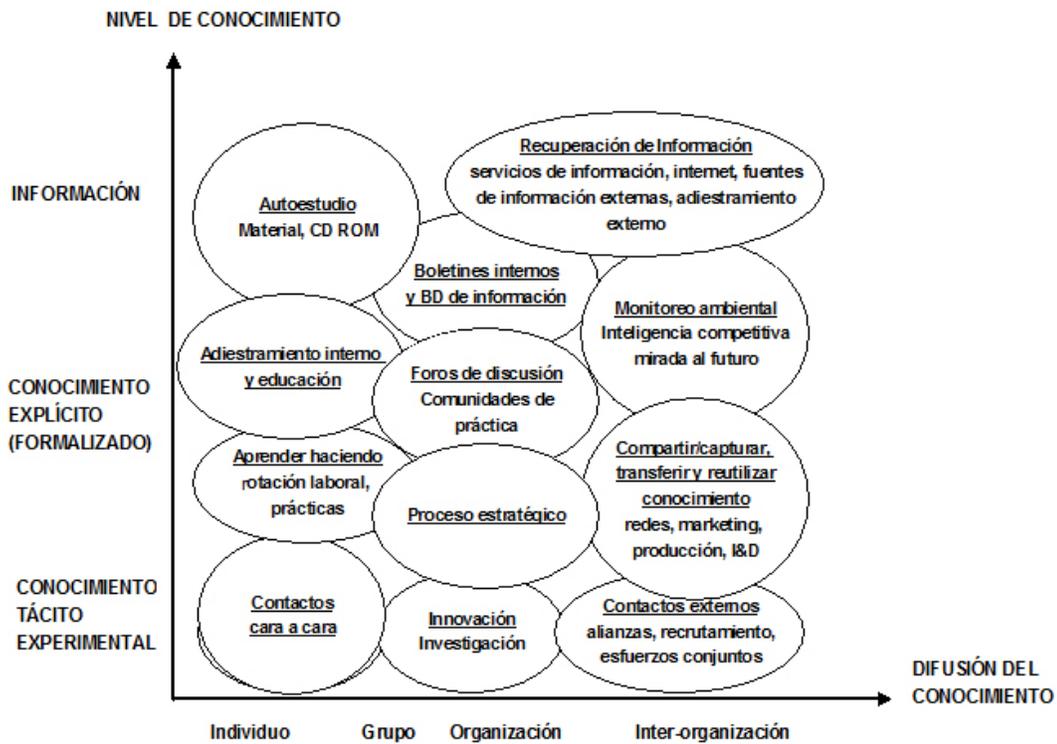
Este enfoque tiene como base el empleo intensivo de la información organizacional, por lo que es vital contar con una adecuada gestión documental en la organización, y con un acertado empleo de las competencias, habilidades, talento, pensamientos, ideas, innovaciones, iniciativas, compromiso, intuición, motivación e imaginación. Sostiene que la gestión del conocimiento es la gestión de la experticia de los miembros de la organización, de sus competencias y posibilidades intelectuales, de su talento; por tanto, se trata de una gestión orientada hacia el conocimiento para lograr beneficios en la organización.

Mediante los diferentes subprocesos de la gestión del conocimiento se intenta utilizar al máximo el conocimiento tácito de los miembros de la organización, explotar sus alianzas, relaciones, contactos, capacidades de innovación y de diálogo, por lo que sus actividades no dependen de una descripción de tareas asociadas al cargo que ocupa, sino intentan elevar el resultado de sus miembros a un alto nivel de innovación y de flexibilidad. Por supuesto, son acciones y actividades que tienen que ver con el perfil de la organización, y le dan mucha importancia a su contexto y a los atributos que marcan la diferencia y aportan beneficios a esta. *Davenport*<sup>17</sup> considera que el trabajo con el conocimiento constituye un reto y que sus subprocesos se caracterizan por:

- Entradas y salidas variadas con algo nivel de incertidumbre.
- Trabajo no estructurado, con reglas y rutinas individualizadas.
- Vínculo estrecho entre procesos, entradas y salidas.
- Ausencia de mediciones.
- Autonomía del trabajador.
- Alta variabilidad en los resultados entre individuos y momentos o tiempo.
- Falta de apoyo tecnológico.

Si se tiene en cuenta el modelo SECI desarrollado por *Nonaka*,<sup>18</sup> se puede considerar que los mayores retos ocurren en dos de los procesos de conversión que expone este autor. En este caso es la conversión del conocimiento tácito a explícito (externalización) y del conocimiento explícito a tácito (internalización). Un análisis del comportamiento de estos procesos en una organización puede dar una imagen cercana al nivel en que se desarrollan los procesos de gestión del conocimiento.

Para representarlo, *Boynton*<sup>19</sup> presentó en un evento en Australia un mapa de la gestión del conocimiento (*Fig.*), en el que aparecen estos dos niveles de conversión del conocimiento junto a la información, y se representan los niveles (individuo, grupo, organización, etc.) en los que pueden ocurrir algunos enfoques o procesos. En el mapa se presentan alternativas que ocurren en una organización según el momento, el caso o la acción, sin que esto signifique que todas deban ocurrir simultáneamente. La importancia de este mapa es que permite a una organización conocer diferentes opciones que puede enfrentar si pretende obtener el máximo de beneficios para ella. Estos procesos responden a una orientación estratégica que dicta ese nivel en la organización. En la opinión de este autor, su ejecución debe desarrollarse en 4 pasos interdependientes. La realización de alguno, pero no de todos, limitará el nivel de resultados que se obtengan (*cuadro*).



**Fig.** Dominios del conocimiento organizacional vs. niveles de difusión del conocimiento para orientar el desarrollo de acciones en una organización (*Boynton*, 1996. Tomado de: *Broadbent*, 1998).

**Cuadro.** Explorando oportunidades con la gestión del conocimiento (adaptado de Boynton, 1996).

Visibilizar el conocimiento	Facilidad Usabilidad	Quien conoce la taxonomía del experto, páginas amarillas, competencias.
Intensificar el conocimiento	Creación (local)	Entrenamientos. Contactos cara a cara. Comunidades. Redes. Gestión de los procesos del conocimiento.
Desarrollar la infraestructura del conocimiento	Acceso global	Infraestructura de comunicación. Acceso a fuentes internas/externas de información-conocimiento. Uso de métodos y herramientas modernas.
Desarrollar una cultura del conocimiento	Motivar a hacedores	Valores y cultura. Recompensas. Compartir/intercambiar conocimiento. Visiones-pensamientos compartidos. Confiar en los otros.

A partir de estas oportunidades,<sup>19</sup> se puede analizar el papel del profesional de la información en cada paso como sigue:

- *Visibilizar el conocimiento.* Se trata de recopilar información acerca de las capacidades y potencialidades de los poseedores de este conocimiento organizacional. En lo tradicional, lo que han publicado, lo que han expresado en conferencias, ponencias, etc. Es compilar el conocimiento registrado en múltiples documentos e informaciones y comunicarlo, hacerlo visible, destacarlo, transferirlo, atesorarlo o retenerlo. Se trata de situar a estos expertos en espacios donde puedan tener visibilidad, como las páginas amarillas, los directorios de expertos, los blogs y otros espacios que puedan favorecer este objetivo. Para esto es imprescindible realizar un análisis profundo de las fortalezas de cada miembro de la organización en términos de conocimiento, y a partir de ahí, emplear diferentes medios y herramientas para posicionar los conocimientos que ellos poseen, teniendo en cuenta las políticas de la organización para estos casos.
- *Intensificar el conocimiento.* Favorecer los contactos de estos poseedores del conocimiento, con su presencia en diferentes espacios como redes de conocimiento. Se trata de identificar a otros expertos que puedan convertirse en fuentes de diálogo e intercambio para favorecer el desarrollo y la adquisición del conocimiento, y de darle apoyo a las acciones de adiestramiento y aprendizaje, presenciales o a distancia, donde puedan transferirse ideas, conceptos, experiencias, en función de las políticas institucionales. Los profesionales de la información como expertos en comunicación, conocen los espacios, los recursos de información y pueden tributar a que no se transfiera el conocimiento en espacios de poca calidad. Pueden tributar a retener el conocimiento organizacional y que no se pierda con la ausencia, traslado o pérdida de algún miembro de la organización.

- *Desarrollar la infraestructura del conocimiento.* Podría pensarse en cómo desarrollar determinados espacios de comunicación: publicaciones, conferencias, eventos, encuentros —internos y externos— que faciliten la conversión del conocimiento tácito a explícito y viceversa. Podrían hacerse estudios métricos acerca de los vínculos entre autores y de redes internacionales; podrían también aplicarse herramientas para visualizar el conocimiento. La ejecución de auditorías del conocimiento a procesos principales puede arrojar resultados importantes acerca del respaldo en conocimiento que tienen los procesos principales y los vacíos que pudieran presentarse.
- *Desarrollar una cultura del conocimiento.* Todas las acciones que se han mencionado contribuyen a evidenciar la importancia que tiene el conocimiento. Sobre la base de ellas toda solución tiene que desprenderse del conocimiento existente; recompensar los aportes de aquellos que dan soluciones, y dejar claro el aporte de cada cual. No se trata de quién trabaja más, sino de quién aporta más en términos de conocimiento. La productividad del conocimiento, el talento, deben ser reconocidos y estimulados. No obstante, la ejecución de investigaciones acerca del impacto que se deriva del conocimiento organizacional puede tributar a evidenciar el papel de la gestión del conocimiento en la organización.

Si se analiza cualquier enfoque de gestión del conocimiento, sus objetivos están vinculados a la obtención de resultados organizacionales de mayor nivel, calidad, actualidad, novedad, que los diferencian de otros similares existentes y que pueden asegurar a la organización determinados beneficios y ventajas. El resultado de este cambio, de esta elevación de resultados, se expone, se refleja en información que se patentada, se registra, se almacena y se difunde, según el caso. Esta información constituye el eje fundamental para poder aprovechar al máximo el conocimiento organizacional. Este cambio de enfoque ubica al profesional de la información más cerca de los resultados organizacionales y, por supuesto, en una posición más visible.

Para clasificar como trabajadores del conocimiento debe dejarse las rutinas que se realizan en manos del personal técnico y asumir funciones y competencias de mayor complejidad que obliguen a utilizar sus conocimientos o intelecto. Quiere decir que se trata de un trabajador que no responde a procedimientos ni lineamientos y que solo depende de su capacidad de análisis, interpretación y creación para ejecutar un trabajo único, que no necesariamente depende de lo que se obtenga manejando una computadora. Un elemento vital también lo constituye la profundización y la revisión de las políticas de información de la institución. Toda institución debe tener declaradas sus políticas de información, y en ellas debe existir claridad en relación con el tratamiento del conocimiento organizacional. Si no las tiene declaradas, debe priorizar este aspecto, pues sin políticas no hay estrategias y, por tanto, no hay gestión de información.

Estas políticas de información deben reconocer el papel del profesional de la información en todos los procesos organizacionales, no solo en los procesos informacionales. Eso contribuiría a que los programas de gestión del conocimiento contemplaran la presencia de los profesionales de la información como parte de ellos, integrados al manejo de la información que fluye en los procesos del conocimiento. La ausencia de una política e indefinición de responsabilidades provoca situaciones puntuales en las que cada cual se siente dueño de la información formal e informal que posee. En estas políticas debe quedar claro que cuando se habla de conocimiento, se considera tanto al conocimiento explícito, como al conocimiento tácito.

Los estilos de dirección también ocupan un papel importante. Muchas veces estimulan conflictos internos y aislamientos. Estos estilos deben hacer énfasis en que los competidores de la organización se encuentran fuera de su frontera y no dentro. Debe estimular el resultado por grupos y no individual para fortalecer todo lo relativo al trabajo en equipo. Muchos de estos conflictos ocurren por falta de transparencia y por la ausencia de una comunicación eficaz. Un trabajo eficiente de gestión de información impide estas situaciones.

La profesión debe estimular un cambio en enfoques y en factores distintivos. Una buena organización de información no es aquella que tiene un excelente acceso a recursos de información; eso no basta. Los valores fundacionales de estas especialidades han ido cambiando. Esos valores deben seguir transformándose, deben modernizarse y siempre estar a la altura de los tiempos. Todo cambia, y esta profesión también cambia; eleva su actuación hacia posiciones más estratégicas y hacia un comportamiento profesional superior. El tránsito no es sencillo, porque implica nuevas actitudes y enfoques para lograr un acercamiento y una integración a las dimensiones estratégicas de las organizaciones. Desde las ciencias de la información, la gestión del conocimiento se integra perfecta y coherentemente con el manejo de la información como recurso estratégico en instituciones, comunidades y otros escenarios.

## CONSIDERACIONES FINALES

La ciencia de la información en su evolución ha declarado su énfasis en el conocimiento y su gestión, por lo que los profesionales de la información deben proyectarse hacia estas responsabilidades. Los profesionales experimentados tienen la misión de intentar su posible tránsito hacia nuevos enfoques vinculados a la gestión del conocimiento en las organizaciones asumiendo nuevos espacios, nuevas responsabilidades; pero siempre teniendo presente que la clave del éxito debe estar en su capacidad para innovar, con flexibilidad, y desarrollar sus funciones en un contexto cambiante, dinámico donde no predominan las recetas sino la iniciativa y la disposición a unirse a equipos organizacionales en pos de lograr mayores y mejores resultados por parte de la institución.

Las escuelas o facultades donde se dicta esta especialidad deben asumir estos enfoques en sus planes de estudio, incorporando y fortaleciendo los enfoques de gestión documental, de información y del conocimiento. Otro espacio está en el desarrollo de acciones de superación profesional a nivel de posgrado. Para otras instancias, como las propias asociaciones profesionales, pudiera también ser un espacio de análisis, reflexión, discusión y valoración de estos posibles cambios para contribuir, desde sus espacios, con el necesario proceso de transformación cultural que debe existir en la profesión. En estos enfoques es importante destacar que la gestión del conocimiento tiene que ver con las personas y sus capacidades, por lo que debe contarse con la capacidad humana que ha sido, es y será siempre lo más valioso que tiene la humanidad y la única capaz de transformar y crear.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Dalkir K. Knowledge management in theory and practice. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann; 2005.
2. Martin B. Knowledge management. *Ann Rev Inform Sci Technol.* 2008;42:371-424.
3. Sinotte M. Exploration of the field of knowledge management for the library and information profession. *Libri.* 2004;54:190-8.
4. Beijerse RP. Questions in knowledge management: defining and conceptualizing a phenomenon. *J Know Manag.* 1999;3(2):94-109.
5. Lambe P. The unacknowledged parentage of knowledge management. *J Know Man.* 2011;15(2):175-97.
6. Machlup F. The production and distribution of knowledge in the United States. EE.UU.: Princeton University Press; 1962.
7. Drucker P. The age of discontinuity. New York: Guidelines to our changing economy; 1968.
8. Arrow KJ. Classificatory notes on the production and transmission of technological knowledge. *Am Econ Rev.* 1969;59(2):29-35.
9. Arrow KJ. The limits of organization. New York: Fels Lectures on Public Policy Analysis. *W. W. Norton & Company;* 1974. p 54.
10. Ponjuán G. Introducción a la gestión del conocimiento. La Habana: Editorial "Félix Varela"; 2006.
11. Wallace DP. Knowledge Management: historical and cross-disciplinary themes. Westport: Libraries Unlimited; 2007. p. 2.
12. Oluic-Vukovic V. From information to knowledge: some reflections on the origin of the current shifting towards knowledge processing and further perspective. *J Am Soc Inform Sci Technol.* 2001;52(1):54-61.
13. Borko H. Information science: What is it? *J Am Soc Inf Sc.* 1968;19:3-5.
14. Kebede G. Knowledge management: an information science perspective. *Internat J Inf Manag.* 2010;30:416-24.
15. Ajiferuke I. Role of information professionals in knowledge management programs: empirical evidence from Canada. *Inform Sc J.* 2003;6:147-57.
16. Broadbent M. The phenomenon of knowledge management: what does it mean to the information profession? *Inform Outlook.* 1998;2(5):23-36.
17. Davenport TH, Jarvenpaa SJ, Beers MC. Improving knowledge work processes. *Sloan Man Rev.* 1996:53-65.

18. Nonaka I. The knowledge creating company. Harvard Busin Rev. 1991; 69(6): 96-104.

19. Boynton A. Exploring opportunities in Knowledge Management. Knowledge Management Symposium: Leveraging Knowledge for Business Impact. Sydney: IBM Consulting Group; 1996.

Recibido: 21 de diciembre de 2014.

Aprobado: 30 de marzo de 2015.

*Gloria Ponjuán Dante*. Dpto. Ciencias de la Información. Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana. La Habana, Cuba. Correo electrónico: [gpdoctorado@infomed.sld.cu](mailto:gpdoctorado@infomed.sld.cu)