

# LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS EMPRESARIALES

## THE KNOWLEDGE MANAGEMENT AND THE CONSOLIDATION OF CORPORATE PROCESSES

### **Autores:**

**-Lic. Pedro Érico Díaz Lamas**

**Universidad Agraria de la Habana “Fructuoso Rodríguez Pérez.”**

**Carretera Tapaste y Autopista Nacional Km 23 ½, San José de Las Lajas, Mayabeque, Cuba. E/Mail [pedrodl@unah.edu.cu](mailto:pedrodl@unah.edu.cu)**

**-Dr. C. Mario Hernández Pérez**

**Universidad Agraria de la Habana “Fructuoso Rodríguez Pérez.” Carretera Tapaste y Autopista Nacional Km 23 ½, San José de Las Lajas, Mayabeque, Cuba. E/Mail [marioh@unah.edu.cu](mailto:marioh@unah.edu.cu)**

### **Resumen**

El desempeño eficiente y sostenible de la administración de seguridad en las organizaciones cubanas afronta inconvenientes cuyo origen ha sido asociado con la insuficiencia de conocimientos en relación con la magnitud de la labor que dicha administración realiza. El presente artículo tiene como objetivo dar a conocer recientes resultados de investigación acerca de la factibilidad de utilizar la gestión del conocimiento (GC) como herramienta para revertir la situación antes descrita. Tal pretensión tiene en cuenta las potencialidades demostradas por esta para alcanzar en periodos de tiempo relativamente cortos la sostenibilidad, la apropiación de ideas y la eficiencia que hoy requiere la administración de seguridad.

**Palabras y frases clave:** conocimiento, gestión del conocimiento, gerencia de seguridad.

### **Summary**

The efficient and sustainable performance of the administration of certainty in organizations Cubans, whose origin faces inconveniences it is considered that the insufficiency becomes of knowledge relating to the magnitude of his work. Present it written memory has like objective to communicate results of investigation realized on the feasibility to utilize the knowledge management (KM) like tool to revert the situation described before. Such a claim takes into account the demonstrated potential of this instrument to achieve in a relatively short time the sustainability, appropriation of ideas and the efficiency it imparts to social processes whose results have not been as expected. The result obtained allows to respond to the goal outlined for these purposes, provides a solution that is consistent and aligned with the interests of security management. Considering that it can contribute to an efficient and sustainable management of this body.

**Keywords and short phrases:** knowledge, knowledge management, security management.

## **INTRODUCCIÓN**

El modelo económico y social cubano de desarrollo socialista aspira un mejor desempeño para sus organizaciones. Para poder cumplir este propósito es importante administrar con eficiencia la seguridad organizacional. Este criterio se fundamenta en la transversalidad con que incide en los resultados de los procesos organizacionales. Gestionar con eficiencia la seguridad garantiza la sostenibilidad de las organizaciones; cuando esto no sucede, estas ven comprometido el funcionamiento de sus procesos estructurales.

En la actualidad, la administración de seguridad en la Universidad Agraria de La Habana no alcanza los niveles deseados por lo que se considera una necesidad revertir una situación que, al parecer, se encuentra condicionada por la insuficiencia de conocimientos en relación con la dimensión e importancia de la labor de este órgano.

La necesidad de administrar la seguridad con altos estándares de desempeño es un imperativo. También lo es la búsqueda y el encuentro de métodos adecuados para conseguirlos. Dichos métodos deben estar atemperados a las obligaciones comprendidas en el encargo social que le ha sido asignado. Su consecución permitiría lograr un mayor nivel de sostenibilidad en la labor de este órgano y reducir la incidencia del delito, las pérdidas económicas y el consecuente daño al patrimonio institucional.

El presente artículo tiene como objetivo dar a conocer recientes resultados de investigación acerca de la factibilidad de utilizar la gestión del conocimiento (GC) como herramienta para mejorar la administración de la seguridad organizacional.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Para alcanzar el objetivo perseguido se utilizaron diferentes métodos teóricos y empíricos. Con su mediación se efectuó la revisión, análisis y selección de diversos referentes teóricos nacionales e internacionales. Los métodos teóricos utilizados fueron:

- Análisis y síntesis: permitió segmentar los diferentes elementos que integran el tema de investigación hasta llegar a su comprensión. Luego, dichos elementos se vincularon entre sí.
- Inducción-deducción: forma de razonamiento que permitió transitar del conocimiento particular al conocimiento general y arribar a generalizaciones.
- Hipotético-deductivo: garantizó arribar a conclusiones y predicciones empíricas que posibilitaron la sistematización del conocimiento científico.

El método empírico aplicado fue el

- Análisis documental: permitió la consulta de fuentes primarias y secundarias. También fue útil como forma de referenciar conceptualizaciones y aspectos de interés relacionados con el tema de estudio.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el orden práctico la revisión de los referentes teóricos conceptuales consultados permitió obtener un resultado acorde con las intenciones preconcebidas. Fueron divididos conforme a los intereses declarados con anterioridad, y complementados con los razonamientos del autor.

### **La gestión de seguridad en las organizaciones**

Los estudios sobre *manages business* conciben a la gerencia de seguridad como una función básica para sus procesos estructurales. Rodríguez (2009) confirma esta aseveración al reconocer que Henry Fayol distingue, en 1919, a la administración de seguridad como una función empresarial, al mismo nivel de la financiera, la contable, la técnica comercial y la de dirección.

La idea expresada anteriormente se complementa con las consideraciones de la Junta de Andalucía, Consejería de Educación y Ciencia (JACEC) (2003), Javier et al. (2008), Rosa y Pérez (2010), Garnica, et al. (2011), UNES (2011), BASC (2004 y 2012), SEG (2012), ANUIES (2012), UIPR (2012) y Gairín (2012). Todos coinciden en reconocer la responsabilidad institucional en relación con el control y aseguramiento de los aspectos y regulaciones afines a la seguridad; específicamente, el control de los riesgos asociados a la gestión de este órgano. Es importante comprender que, si se desea asumir una concepción integral de la seguridad, se debe implicar a todas las estructuras de dirección, en particular y a la comunidad, en general, en cada uno de los procesos de gestión de este órgano.

El tema que aquí se examina indica la imposibilidad de fomentar en la comunidad una cultura preventiva sin un enfoque sistémico, integrado y coherente en torno a los principios y objetivos fundamentales de seguridad. Para tal propósito, es imprescindible incentivar la responsabilidad y el compromiso de todos los miembros de la comunidad académica.

Al respecto, se coincide con BASC (2004 y 2012) y Gairín (2012) en que para el logro de altos estándares de gestión de seguridad es necesario elaborar una propuesta estructurada para la identificación, evaluación y el control de los riesgos relacionados con los procesos de la entidad. Estas formulaciones deberán estar basadas en metodologías claras, medibles, planificadas y alineadas con la estrategia de la organización.

Se considera obligado expresar que para el logro de los propósitos expuestos en el enunciado anterior es necesario modificar la percepción que se tiene hoy de la gestión de seguridad. Debe transitarse de la clásica perspectiva que considera este órgano un “mal necesario”, a percibirlo como un factor que habilita la confianza de los miembros de la organización y contribuye mejorar sus resultados.

En relación con las consideraciones anteriores, Rosa y Pérez (2010), Garnica, et al. (2011), Gairín (2012) y Díaz (2015) coinciden en reconocer que adoptar una visión multiespacial e integradora de la seguridad en el ámbito organizacional es fundamental. De hecho, se ha demostrado que al hacerlo se logran apreciables beneficios en la sostenibilidad de sus procesos.

Se evidencia que la creación de ambientes seguros y estables es un requisito para que los procesos de la organización sean eficientes y sostenibles. Es importante entender que un ambiente seguro es el resultado de concebir la seguridad como un proceso dinámico, como un conjunto vivo que debe evolucionar junto con la organización

En otro orden de ideas BASC (2002), UNES (2011), Garnica et al. (2011) BASC (2012), SEG (2012), ANUIES (2012), UIPR (2012) afirman que una vía para fortalecer los resultados de la producción o servicios que realiza la organización es contar con programas para instruir a todo el personal en relación con las políticas y prácticas de seguridad.

En relación con lo dicho, el autor considera que esta alternativa puede dar respuesta a muchas de las dificultades que afectan la gestión de seguridad. Es importante tener en cuenta que podrán realizarse grandes esfuerzos para mejorar la gestión de seguridad, sin embargo, si no se complementan con la educación de las personas la calidad de los procesos de producción o servicios pueden quedar afectados y las oportunidades de que sean dañados aumentan.

JACEC (2003), Javier et. al., (2008), Rodríguez y León (2009), UNES (2011), Garnica, et al. (2011), BASC (2012), SEG (2012), ANUIES (2012), UIPR (2012) y Díaz (2015) aseveran que formular o identificar una propuesta para el mejoramiento de la gestión de seguridad requiere de un alto nivel de responsabilidad, compromiso y habilidad para determinar las debilidades de este sistema, tomar decisiones para erradicarlas o minimizarlas y, especialmente, constancia para sostenerlas en función del dinámico entorno en el que se desarrolla.

El examen de los referentes teóricos sobre la gestión de seguridad organizacional referidos con anterioridad ha permitido comprobar que la sostenibilidad de las organizaciones depende, en gran medida, de la magnitud con que se articule la gestión de este órgano con los intereses de la organización. Del mismo modo, el logro de una gestión de seguridad integral debe tener en cuenta programas de educación sobre las normativas, regulaciones vigentes y modos de actuación en cada uno de los ámbitos en que dicha gestión se desarrolle. Estos programas contribuyen a mejorar capacidades en los miembros de la comunidad y también a compatibilizarlas. Todo ello con el propósito de ofrecer una respuesta coherente y alineada, a tono con los intereses de la organización.

### **Conocimiento y Gestión del Conocimiento**

Reconocido como verdad humana, el conocimiento permite la adaptación del hombre al medio. Nonaka y Takeuchi (1995) afirman que su existencia subjetiva es el resultado de la experiencia práctica (conocimiento tácito) en tanto que, en su existencia objetiva (conocimiento explícito), constituye el fruto de la racionalidad del pensamiento. Al respecto, se concuerda con el Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) (2002) en que el conocimiento se incrementa a partir del aporte de las personas, y de la existencia de técnicas que facilitan su gestión.

El autor hace propios los razonamientos de Ramos y Ojeda (2009), Garcés (2011), Tissend, Andriessen y Lekanne (2011), Pérez (2012), Contreras y Tito, 2013 y Bofill (2014). Para ellos, el conocimiento es una realidad objetiva en constante evolución, renovación y cambio, dispuesta para ser interpretada, potenciada, sistematizada, socializada y recontextualizada de acuerdo con las capacidades del individuo. En la medida que se extiende su uso, el conocimiento se comparte y conquista nuevos espacios.

Las razones sostenidas por Ramos y Ojeda (2009), Aguiar, Elías y Guzmán (2014) y Estrada y Benítez (2015) permiten complementar la afirmación anterior. Todos sostienen que el conocimiento genera ganancias no solo económicas, sino también de contenido, método y

lenguaje en un escenario complejo e interdisciplinario que influye en la manera en que se produce y transfiere.

Por su parte, Simeón (2004), Ramos y Ojeda (2009), Tissend, Andriessen y Lekanne (2011), Chiavenato (2012), Pérez (2012), Contreras y Tito (2013), Bofill (2014) consideran que el desarrollo actual de las TICs permite combinar correctamente los conocimientos, prácticas y experiencias para atender tanto a la infraestructura tecnológica de información de una organización, como a las personas que la utilizan. Además, facilitan la transformación de la información en conocimiento. Tal conversión propicia el aprendizaje, la formación y fortalecimiento de capacidades y habilidades de las personas.

Lo antedicho evidencia que el conocimiento es una necesidad humana resultado de su interacción con el medio. Sin él no sería posible arribar a una comprensión acertada de los procesos organizacionales; con su mediación se puede fortalecer e integrar la organización. A lo expresado se suman sus potencialidades para generar un ambiente de cooperación y sostenibilidad.

El autor hace suyas las consideraciones de Ulate (2010), Arias y Aristizábal (2011) y Finquelievich (2014) en cuanto a las potencialidades de la GC, para mejorar la percepción de las personas sobre sus necesidades. Como buena práctica de desarrollo social, la GC, necesita de la fundamentación teórica, en cualquiera de las modalidades en que se materialice. Al respecto Pérez (2012), Bofill (2014) y Núñez (2014) explican que este respaldo conceptual contribuye a favorecer la proximidad entre estrategias de conocimiento, prioridades del desarrollo y bienestar humano.

A partir de los fundamentos referenciados se concluye que el conocimiento necesita ser gestionado para lograr un efectivo un proceso de aprendizaje y permitir el acceso de las personas a los nuevos saberes. Es imprescindible mejorarlos cualitativamente y propiciar la generación en espiral de nuevos conocimientos. Ello resulta una tarea ardua y compleja por lo que se hace necesaria una adecuada comprensión del entorno donde se ejecuta para lograr un mejor ambiente de cooperación integración y optimización de los valores, la cultura y la cooperación de los miembros de la organización.

### **La gestión del conocimiento y el perfeccionamiento de los procesos administrativos en las universidades**

La aplicación de la GC para la perfeccionar los procesos administrativos en el entorno académico constituye una práctica extendida. Almeida et al. (2007) hace referencia a acciones de esta índole realizadas en la *Bina Nusantara University*, de Indonesia, la *Universitat Politècnica* de Catalunya, en España, la *University of South Florida*, en los EE.UU., la Universidad del Cauca, en Colombia y la Universidad del País Vasco, *Euskal Herriko Unibertsitatea*. En cada uno de ellas, la identificación de los errores o fallas en los procesos de la organización, permitieron establecer procedimientos para mejorarlos y los beneficios alcanzados fueron positivos.

Igualmente, se consideran demostrativas las reflexiones de Correa, Rosero y Segura (2008). Aseveran estos autores que las universidades investigan, hacen docencia y extensión alrededor de la GC, pero no la aplican consecuentemente para gestionar y mejorar la gestión de sus procesos y recursos.

También Ramos y Ojeda (2009), Báez (2010) y Ramos, Ojeda, Báez y Artigas (2014) consideran a la universidad una comunidad, teniendo en cuenta los objetivos, intereses y necesidades de las personas que convergen en este contexto, las conexiones organizacionales de los contenidos, las tecnologías y, en especial, la interrelación que se desarrolla entre sus miembros.

Con estos razonamientos se demuestra la utilidad del conocimiento que poseen las universidades y las posibilidades que tiene este saber acumulado para contribuir al mejoramiento de sus procesos internos. Al respecto, el autor asume las consideraciones de Molina, Iglesias y Diego (2008), Fontalvo, Quejada y Puello (2011) y Aguiar, Elías y Guzmán (2014) quienes opinan que no puede verse a la comunidad académica sin un compromiso social definido y alineada con el desarrollo humano de su propia comunidad.

Una caracterización adecuada del tema que se aborda debe incluir la opinión de Estrada y Benítez (2015) quienes aseguran que el valor del conocimiento que se produce en las universidades cubanas resulta imposible de calcular; sus evidentes beneficios, pueden incrementarse cotidianamente en los procesos de docencia e investigación basados en estrategias concebidas para gestionar la información y el conocimiento.

En este análisis sobre la GC en las universidades se ratifica que los procesos de GC en el entorno académico contribuyen a mejorar el desempeño de su estructura administrativa. Los procesos de este tipo, realizados en contextos de similares características, además de los beneficios aludidos, contribuyeron a fomentar una cultura en la organización en torno al cambio y a la mejora continua de sus procesos estructurales.

### **La gestión del conocimiento, el desarrollo humano y la innovación social**

La GC como práctica asociada a la formación de capacidades ha adquirido una nueva dimensión: influir positivamente en la apertura de oportunidades de cada persona en la sociedad. Al respecto Matos y Chalmeta (2009) consideran que la creatividad del ser humano en esta situación es puesta a prueba para hacer realidad la intención de cambio en la transformación o perfeccionamiento de la realidad social. Ulate (2010) resalta la importancia de la interrelación de diferentes actores sociales en este proceso de transformación o perfeccionamiento de la realidad social, considerando que con ello se crean condiciones propicias para la innovación.

El autor coincide con Herrera et al. (2009), Ulate (2010) y Arias y Aristizábal (2011) en reconocer la capacidad de la GC para contribuir al mejoramiento humano, impulsar el desarrollo y hacerlo sostenible. Los procesos de GC serán más efectivos en la medida en que sean considerados como una competencia social compartida por los actores sociales que forman parte de una serie de prácticas relevantes encaminadas a mejorar aspectos del medio donde desarrollan sus vidas.

A los efectos del presente estudio el autor asume los criterios de Ramos, Ojeda, Báez y Artigas (2014), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), (2015) y Sanabria, Morales y Ortiz (2015) quienes consideran el desarrollo humano como una perspectiva multidimensional e integral centrada en el bienestar de las personas, como una forma de percibir las necesidades en materia de desarrollo que sitúa en primer plano las vidas humanas. El objetivo principal de esta perspectiva es la creación de capacidades en las personas y por las personas para ampliar sus oportunidades sociales y enaltecer sus vidas.

Rodríguez y Sureda (2012), Rimari (2014) y Jaillier, Carmona y Suárez (2015) reconocen los procesos de innovación social (IS) como alternativa de prosperidad colectiva e individual que tiene como objetivo dar solución a problemas sociales, enfrentar retos de diversa índole y vencerlos. Por otra parte, Etxezarreta, Etxezarreta Zurbano y Estensoro (2015) reconocen la dependencia de los procesos de innovación social respecto del contexto social donde se desarrollan lo cual hace necesario estudiar el escenario local para favorecer el cambio social esperado.

El análisis de los postulados expuestos por diferentes autores (Jara, 2009; Ulate, 2010; Abreu, 2011; Gatica, 2011; Arias, 2013; Finquelievich 2014; Rimari 2014; Ferrer, Del Valle y Montero, 2015; Didriksson, 2015; Jaillier, Carmona y Suárez, 2015; y Etxezarreta, Etxezarreta, Zurbano y Estensoro, 2015) permitió la observación de un grupo de analogías que, conducen al autor a considerar a la innovación social como un proceso de creación diseñado para iniciar y establecer futuros desarrollos de las prácticas sociales, como un procedimiento o práctica social efectiva que permite integrar la vida cotidiana de la mayoría de las personas, grupos o instituciones para construir una solución para sus propios problemas. Las soluciones que suelen hallarse en estos procesos no se basan solo en la creación de una nueva idea, sino también en la renovación de lo existente mediante el diálogo, la participación y el consenso.

Para complementar esta idea se considera oportuno incluir los criterios de Arias y Aristizábal (2011), Rodríguez, Carreras y Sureda (2012), González (2014) y Draimin (2016) en los que la IS contribuye a satisfacer una necesidad objetiva del ser humano, a adquirir conocimientos para mejorar las capacidades de adaptación a un entorno social de acelerados cambios y mejorar sus condiciones de vida social y laboral. Los procesos de IS permiten a las personas mejorar sus capacidades y adquirir competencias para desarrollar su creatividad y utilizarlas en su propio beneficio.

Ferrer, Mauro, Del Valle y Montero (2015) y Draimin (2016) consideran que la relación entre los procesos de GC y de IS permite generar cambios en los procesos internos de las instituciones y sostenerlos en el tiempo, a partir de potenciar y aprovechar la experiencia y el talento de las personas. Ratifican también que los ambientes que se generan en estos procesos constituyen una de las fuerzas de cambio más importantes que pueden ser asumidas, por las potencialidades que poseen para contribuir al bienestar de las personas y el desarrollo sostenible.

Los aspectos referidos hasta aquí, ratifican lo factible de utilizar los procesos de IS para concebir la GC. Los propósitos concebidos a partir de esta acción combinada constituyen el eje de la actual perspectiva de construir el desarrollo humano sostenible, en el cual la participación de la comunidad se considera un requerimiento necesario no sólo en términos de cohesión social, sino también, de cara al desarrollo de un perfil con un alto grado de pertinencia y mayor conocimiento agregado.

### **Las estrategias organizacionales y los procesos de gestión del conocimiento**

Derivado de las locuciones grecolatinas, *stratēgós* (general), *stratēgia* (oficio del general) y del latín *strategia* (provincia bajo el mando de un general) surge el término estrategia. Esta expresión posee diferentes significados: arte de dirigir las operaciones militares, traza para dirigir un asunto,

conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, entre otros (RAE, 2014).

González y Parés (2012) revelan que el término estrategia organizacional, fue introducido por Morgenstern y Von Neumann en el año 1944; para el año 1954, Drucker precisa que esta expresión debía responder dos preguntas: ¿Qué es nuestro negocio? y ¿Qué debería ser? En ese mismo año, el teórico Alfred Chandler considera a la estrategia organizacional como la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una empresa (Contreras y Tito, 2013)

González (2010) y Contreras y Tito (2013) distinguen la estrategia organizacional como un conjunto de acciones elaboradas, de forma consciente e intencional, para identificar cómo eliminar las deficiencias que puedan presentarse en cualquiera de los procesos y mejorarlos, en función de sus metas principales.

Convenientes a los objetivos de la presente investigación se consideran, las apreciaciones de Matos y Chalmers (2009), Herrera et al. (2011), Wolf y Miranda (2011) Aguiar, Elías y Guzmán (2014) y Alfonso y Ponjuán (2016). Estos autores coinciden en reconocer que, en el contexto organizacional, las estrategias generalmente se acompañan de procesos de GC. Igualmente, recomiendan que las estrategias de GC deben realizarse bajo un marco referencial consensuado y que deben ser concebidas con la intención de generar un contexto dinámico de intercambio y colaboración.

El análisis de las precisiones y características propias de la relación entre las estrategias organizacionales y los procesos de gestión del conocimiento confirma que se pueden conducir procesos de GC en el espacio organizacional acompañados de una estrategia. Con esta unión se posibilita un significativo ahorro de tiempo y recursos en el propósito de favorecer mejoras para los procesos de gestión administrativa. En este tipo de proyecto los objetivos deben ser diseñados desde la perspectiva deseada y en su concepción deben incluirse acciones para obtener resultados favorables a corto, mediano o largo plazos.

### **Análisis de los resultados**

La revisión teórica conceptual realizada ha permitido comprobar que gestionar el conocimiento en el entorno organizacional puede contribuir al logro de un proceso efectivo de aprendizaje y propiciar la generación de nuevos conocimientos; sin embargo, es una tarea ardua y compleja, que necesita de una adecuada comprensión del entorno donde se realiza.

Los procesos de GC en las estructuras administrativas de las universidades permiten mejorar el desempeño de sus procesos estructurales y además de los beneficios preconcebidos, contribuyen a fomentar una cultura en torno al cambio y a la mejora continua. Conducir procesos de GC en el espacio organizacional a partir de una estrategia posibilita mejorar las capacidades en los miembros de la comunidad y articular la gestión del órgano de seguridad a los intereses de la organización, así como lograr la integralidad que se pretende para su funcionamiento.

### **CONCLUSIONES**

La presente exploración teórica demuestra, que es posible utilizar la gestión del conocimiento, para mejorar la administración de seguridad organizacional, mediante una estrategia diseñada para gestionarlo. Esta herramienta, además de los beneficios que permite alcanzar con su

ejecución, aporta un significativo ahorro de tiempo y recursos. Igualmente, la estrategia de gestión de conocimientos en el ámbito organizacional contribuye a mejorar la cultura en la organización y favorece los procesos de cambio y mejora continua de sus procesos estructurales.

### **Referencias Bibliográficas**

Acosta, J. D. (2011). *Implementación de un modelo de gestión del conocimiento en los procesos organizacionales, caso Disan S.A.* Trabajo de Diploma. Bogotá, Colombia. Facultad de Comunicación y Lenguaje, Pontificia Universidad Javeriana.

Aguiar, J. D., Elías, L. L. y Guzmán, F. (2014). Bases para el Diseño de un Sistema de Gestión del Conocimiento en el Centro de Estudios Avanzados de Cuba. *Artículos científicos* [en línea]. 10 (10). Disponible en: <http://eprints.rclis.org/25193/1/11-Art%C3%ADculo%2010.pdf> [Consulta: 23 junio de 2016].

Arias, J. E. y Aristizábal, C. A. (2011). Transferencia de conocimiento orientada a la innovación social en la relación ciencia tecnología. *Pensamiento & Gestión* [en línea]. - (31). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64620759008> [Consulta: 26 diciembre de 2016].

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, (ANUIES). (2012). *La Seguridad en Instituciones de Educación Superior. Estado actual y recomendaciones.* México: ANUIES, p. 196.

Báez, D. (2010). *Estrategia de capacitación popular creativa desde el modelo endógeno de las actividades físicas para comunidades rurales.* Tesis de Maestría. Universidad Agraria de la Habana, Provincia de Mayabeque, Centro de Estudios de Desarrollo Agrario y Rural.

Batista, M. A. y Pérez, J. N. (2012). Propuesta de una metodología para la gestión de la ciencia y la innovación en una filial universitaria municipal cubana. *ACIMED*, 23 (2), pp.-279-294.

Bautista, E. G. (2015). La vinculación entre agentes heterogéneos para la producción de conocimiento e innovación. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* [en línea]. 5 (10 Enero - Junio 2015). Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5097422.pdf> [Consulta: 24 noviembre de 2016].

Becerra, G. Y. y Gallego, D. (2010). La gestión del conocimiento pedagógico en la Universidad Bolivariana de Venezuela, Táchira. *Acción Pedagógica* [en línea]. Enero-Diciembre 2010 (39). Disponible en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/31925/1/articulo4.pdf> [Consulta: 22 junio de 2016].

Boffill, S. (2014). La gestión del conocimiento y su contribución al desarrollo local en Cuba. *Revista Folletos Gerenciales del MES* [en línea]. - (-). Disponible en: <http://www.upch.edu.pe/rector/durs/images/Biblio/AntecedentesContexto/GestionSocialConocimiento/gestionsocialdelconocimiento.pdf> [Consulta: 16 junio de 2016].

Business Alliance for Secure Commerce (BASC). (2012). *Guía para establecer la seguridad del perímetro como primera línea de protección y defensa de la organización.* Delaware, Estados Unidos de América: World BASC Organization.

Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones (CIDEC). (2009). *Construyendo la cultura del conocimiento en las personas y en las organizaciones.* San Sebastián, País Vasco, España: Michelena Artes Gráficas S.L. ISSN-1135-0989, p. 104.

Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano*. España: Mc Graw Hill.

Colmenares, A. M. (2012). Investigación-Acción Participativa: Una metodología integradora del conocimiento y la acción. *Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación* [en línea]. 3 (1), 112-115. Disponible en: [http://Dialnet-InvestigacionaccionParticipativa-4054232%20\(1\).pdf](http://Dialnet-InvestigacionaccionParticipativa-4054232%20(1).pdf) [Consulta: 03 agosto de 2016].

Colombia. Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE). (2013). *Bases conceptuales de una política de innovación social*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación, Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación - Colciencias. p. 20.

Contreras, F. y Tito, P. L. (2013). *La Gestión del Conocimiento y las Políticas Públicas*. 1ra ed. Lima, Perú: Universidad María Auxiliadora. p. 157. ISBN 978-612-46441-0-8.

Contreras, J. A. (2011). Universidad, sociedad y desarrollo local. *Diálogo de Saberes*, No. 35 (Julio-diciembre 2011), pp. 59-82.

Correa, G., Rosero, S. L. y Segura, H. (2008). Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para la Escuela Interamericana de Bibliotecología. *Revista de Bibliotecología*, 31 (1), 85-108.

Díaz, A. (2015). *La Gestión de Seguridad Integral en los centros educativos: Facilitadores y Obstaculizadores*. Tesis de Doctorado. Barcelona, España, Universitat Autònoma de Barcelona, p. 574.

Drainin, T. (2016). *Innovar la innovación o cómo conectar la innovación tecnológica, empresarial y social* [en línea]. País Vasco, España, Agencia Vasca de Innovación (Innobasque). Disponible en: [https://www.siceurope.eu/sites/default/files/field/attachment/item\\_retos\\_sociales-56b3a95a0607d.pdf](https://www.siceurope.eu/sites/default/files/field/attachment/item_retos_sociales-56b3a95a0607d.pdf) [Consulta: 26 diciembre de 2016].

España. Rosa, D. y Pérez, V. (2010). *Seguridad en Instalaciones Deportivas*. Madrid: Consejo Superior de Deportes, p. 55.

Estrada, V. y Benítez, F. (2015). La gestión del conocimiento en la nueva universidad cubana. *Revista Pedagogía Universitaria*, XI (2), pp.1-9.

Fals Borda, O. (2013). *Orígenes universales y retos actuales de la IAP (Investigación Acción Participativa)* [en línea]. Revista Dimensión Educativa, Colombia. Disponible en: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301500/301500\\_2015\\_Periodo\\_I/Curso\\_Intervencion\\_psi\\_cosocial\\_en\\_la\\_comunidad\\_Periodo\\_I\\_2015\\_/UNIDAD\\_II/Or\\_genes\\_universales\\_y\\_retos\\_actuales\\_de\\_la\\_IAP.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301500/301500_2015_Periodo_I/Curso_Intervencion_psi_cosocial_en_la_comunidad_Periodo_I_2015_/UNIDAD_II/Or_genes_universales_y_retos_actuales_de_la_IAP.pdf) [Consulta: 14 julio de 2016].

Ferrer, A., Mauro, S., Del Valle, D. y Montero, F. (2015). *Universidad pública y desarrollo: innovación, inclusión y democratización del conocimiento*. 1ra ed. Buenos Aires, Argentina: Instituto de Estudios y Capacitación, IEC-CONADU, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, CLACSO. p. 170. ISBN 978-987-24464-7-5.

Gairín, J. (2012). *La Seguridad Integral en los centros de Enseñanza Obligatoria de España*. Barcelona, España: LuférCOMP, S.L. ISBN 978-84-9844-387-5.

Garcés, R. (2011). La gestión del conocimiento como herramienta para el desarrollo local comunitario. *HEKADEMUS* [en línea]. 4 (14). Disponible en: [http://www.calidadpp.com/hekademus/numeros/14/Hekademus\\_14\\_06.pdf](http://www.calidadpp.com/hekademus/numeros/14/Hekademus_14_06.pdf) [Consulta: 17 junio de 2016].

- García, H. E., Cedeño, B., Peña, E. y Díaz, D. M. (2011). Gestión del conocimiento: reflexiones y algunas consideraciones desde la perspectiva del centro de estudio universitario. *Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 3 (27), 33-36.
- Gatica, S. (2011). Emprendimiento e Innovación Social: construyendo una agenda pública para Chile. *Revista de Centro de Políticas Públicas Universidad de Chile* [en línea]. 6 (48). Disponible en: <http://www.superacionpobreza.cl/wp-content/uploads/2014/03/20111227174334.pdf> [Consulta: 26 diciembre de 2016].
- González, A. M. (2014). *Teoría y casos de innovación social. Caracterización de Manizales más una experiencia de emprendimiento de alto impacto en Colombia*. Tesis de Maestría. Manizales, Colombia, Universidad Autónoma de Manizales.
- Instituto de Innovación Social de ESADE. (2016). *La innovación social en España* [en línea]. España, Instituto de Innovación Social de ESADE. Disponible en: [http://www.ashoka.es/wp-content/uploads/2016/05/COTEC-informe-2016\\_InnovacionSocial.pdf](http://www.ashoka.es/wp-content/uploads/2016/05/COTEC-informe-2016_InnovacionSocial.pdf) [Consulta: 26 diciembre de 2016].
- Jara, C. J. (2009). Innovaciones sociales y tecnológicas en el nuevo modelo de desarrollo en los territorios rurales. *Comunica* [en línea]. 5 (mayo-agosto). Disponible en: <http://www.sidalc.net/repdoc/A6054e/A6054e.pdf> [Consulta: 26 diciembre de 2016].
- Junta de Andalucía, Consejería de Educación y Ciencia (JACEC). (2003). *Manual de Seguridad en los Centros Educativos*. Andalucía, España: Junta de Andalucía, p. 101.
- Martínez, M. E., Julio, F. y Figueroa, S. A. (2013). *El papel de la universidad en el desarrollo*. 1ra ed. México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. ISBN 978-607-487-631-4.
- Matos, G. y Chalmeta, R. (2009). Estrategia de Gestión de conocimientos en una pequeña empresa. En: *IX congreso ISKO-España*. Valencia, España: International Society for Knowledge Organization (ISKO), p. 10.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA). (2002). *Bases para la introducción de la gestión del conocimiento en Cuba*. Cuba. CITMA.
- Molina, S., Iglesias, M. T. y Diego, C. (2008). Gestión de la información y uso de herramientas tecnológicas en educación superior. *Revista de Enseñanza Universitaria*, (31), pp. 73-87.
- Núñez, A. (2014). El Factor Humano en la Gestión del Conocimiento. *BETSIME, la revista del empresario cubano* [en línea]. Desc (Desc). Disponible en: [http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger\\_nd\\_03.htm#1](http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger_nd_03.htm#1) [Consulta: 22 junio de 2016].
- Ordóñez, S. (2011). *Fundamentos teóricos y ubicación histórica de la economía y sociedad del conocimiento* [en línea]. México D.F, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas. Disponible en: <http://seminario.edusol.info> [Consulta: 15 julio de 2016].
- Pereda, C. y Prada, M. Á. (2015). Investigación Acción Participativa y Perspectiva dialéctica. *Arxius, Universidad de Valencia* [en línea]. Disponible en: <http://www.colectivoioe.org/uploads/b918802f8b7750daf76c787a0a2ce2587d6adf87.pdf> [Consulta: 03 agosto de 2016].

Pérez, M. L. A. (2015). *La Investigación Acción Participativa (I.A.P)* [en línea]. Venezuela. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos89/investigacion-accion-participativa/investigacion-accion-participativa.shtml> [Consulta: 14 diciembre de 2016].

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2015). *Informe sobre Desarrollo Humano*. Nueva York, Estados Unidos: Communications Development Incorporated.

Rodríguez, D. (2009). *Fundamentos de la seguridad integral*. Colombia: Seguridad y Defensa.com.

Santana, M., Cabello, J., Cuba, R. y Medina, V. (2011). *Redes sociales como soporte a la gestión del conocimiento*. Lima, Perú: Universidad ESAN.

Santos, A. H., Díaz, F. y Lautín, I. (2011). La Investigación Acción Participativa: Posibilidades de aplicación en el contexto actual de Cuba. *Revista Electrónica Luz* [en línea]. X (2). Disponible en: <http://www.revistaluz.rimed.cu/articulospdf/edicion44/arfeisa.pdf> [Consulta: 01 agosto 2016]. ISSN 1814-151X.

Secretaría de Educación de Guanajuato (SEG). (2012). *Guía de Seguridad Escolar*. Guanajuato, México. Secretaría de Educación, Gobierno de Guanajuato.

Simeón, R. E. (2004). Cuba posee una verdadera riqueza de conocimientos. Ciencia, Innovación y Desarrollo. *Revista de Información Científica y Tecnológica*, 9 (2), pp.4-8.

Tissend, R., Andriessen, D. y Lekanne, F. (2011). *El Valor del Conocimiento: para aumentar el rendimiento en las empresas*. 3ra ed. España: Prentice Hall. ISBN 84-205-3022-0.

Ulate, I. (2010). La innovación que potencia el desarrollo. *Revista Nacional de administración* [en línea]. 1 (2), 79-86. Disponible en: <http://www.dialnet-LaInnovacionQuePotenciaElDesarrollo-3693414.pdf> [Consulta: 26 diciembre de 2016].

Universidad Interamericana de Puerto Rico (UIPR). (2012). *Manual de Seguridad Universidad Interamericana de Puerto Rico*. San Juan, Puerto Rico, p. 234.

Universidad Nacional Experimental de Seguridad (UNES). (2011). *Vigilancia y Patrullaje II*. Caracas, Venezuela, p. 116.

Vidal, M. J. y Araña, A. B. (2012). Gestión de la información y el conocimiento. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 26 (3), 474-484.

Wolf, G. y Miranda, A. (2011). *Construcción colaborativa del conocimiento*. 1ra ed. México: Instituto de Investigaciones Económicas, Universidad Nacional Autónoma de México. ISBN 978-607-02-2373-0.