



XIV CONGRESO INTERNACIONAL DE COSTOS

II Congreso Colombiano de Costos y Gestión

Los costos y la gestión en la ruta de la innovación y el conocimiento!

EL CONOCIMIENTO COMO RECURSO ECONOMICO

Autores:

Yenny Constanza Duran Forero
Profesora Catedra, Pontificia
Universidad Javeriana
Contadora Pública, Especialista en
Contabilidad Gerencial, Master en
Logística y Comercio Internacional.
Auditor Interno ISO 14001 y 9001
durany@javeriana.edu.co
316 470 66 65

Ramiro Efraín Caicedo Insuasty
Profesor Catedra, Pontificia Universidad
Javeriana
Contador Público, Administrador
Financiero, Especialista en Alta
Gerencial, Magister en administración
caicedo-r@javeriana.edu.co
311 493 86 08

Área temática:

Los costos en la sociedad de la información y el conocimiento

Metodología aplicada:

Cualitativo - descriptivo

Medellín, Colombia, Septiembre 9, 10, 11 de 2015

Convocan:



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE
CIENCIAS CONTABLES



RESUMEN

El IFAC menciona que los contadores gerenciales deben ser competentes y versátiles, esto trabajando en la capacidad de innovación y adaptación; por esto y ante la nueva economía, el conocimiento hace parte esencial del proceso de negociación, de ahí la conexión entre negocio y conocimiento, dos conceptos que requieren de una gestión integrada.

El objetivo del trabajo es describir la importancia del conocimiento como recurso económico y su adecuada gestión como elemento generador de valor.

Se ha realizado un proceso de revisión bibliográfica para describir la gestión del conocimiento. Iniciaremos con el proceso de desarrollo y transformación del conocimiento; los tipos de conocimiento y la gestión.

Al final mostraremos como el conocimiento como recurso económico es generador de ventaja competitiva y de valor; debe aportar para asegurar la sostenibilidad y desarrollo de la organización. La correcta y adecuada gestión del conocimiento es la clave para competir con éxito, de ahí que el verdadero negocio es el conocimiento, como generador de valor empresarial reflejado no solo en las utilidades patrimoniales, sino en la riqueza para todos los stakeholders.

Palabras Clave: Conocimiento, Gestión, Ventaja Competitiva, Liderazgo.

Metodología: Este trabajo se realizó bajo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo. En el cual partiendo de la revisión bibliográfica, se analizan y se determina sobre la importancia de la gestión del conocimiento como recurso económico que genera valor en las organizaciones.

INTRODUCCION

Desde de la década de los 90, el conocimiento como recurso económico y su gestión ha ocupado el interés de diversas organizaciones a nivel mundial. La obtención de ventajas competitivas y generación de valor para las organizaciones basadas en la gestión del conocimiento, se sustenta como estrategia que les asegurara su éxito y sostenibilidad. Sin embargo son muy pocas las organizaciones que basan su generación de valor a través del conocimiento; la mayoría enfoca la generación del valor en el simple hecho de generar utilidad en el periodo en curso.

Buscamos describir la importancia del conocimiento como recurso económico y su adecuada gestión como elemento generador de valor. Para iniciar este camino de éxito, las organizaciones deben entender y comprender la importancia del conocimiento, sus diferencias con el manejo de datos e información, los cuales por si solos no generan conocimiento, pero son la materia prima para este. El dato representa solo un símbolo alfanumérico y es la base de la información; por su parte la información es la combinación de datos con una finalidad, propósito y significado; el conocimiento es saber aplicar la información, experiencias, vivencias, valores, leyes, es conocer el arte de hacer algo y nos lleva a resolver los problemas, generar nuevo conocimiento, el conocimiento solo puede nacer del ser humano; el cual puede generarlo y transmitirlo bien sea por medio oral, escrito o por que otro ser humano lo observa.

Entre los principales componentes del conocimiento encontramos: las experiencias, las creencias, cultura, la inteligencia, las relaciones internas y externas, las intuiciones, los juicios, los valores, entre otros. Estos deben ser identificados y administrados estratégicamente en cada organización para la generación de valor, teniendo en cuenta la heterogeneidad y la movilidad imperfecta, para desarrollar el conocimiento de forma independiente en cada organización.

Existen dos clases de conocimiento con diferentes características: el explícito (observable) y el implícito (tácito). Son como un iceberg en donde el conocimiento explicito es lo que logramos ver y el implícito lo que no se logra ver. La mayoría de organizaciones logra gestionar una parte del conocimiento explicito por medio de manuales y procedimiento que buscan cumplir con certificaciones como ISO y SEC.

Es el conocimiento implícito el más provechoso para la organización, ya que es aquel que posee cada persona, y que como saber lo aplica en el día a día de sus operaciones, con este puede

resolver diferentes situaciones de manera más acertada, además de propiciar nuevas formas de hacer el trabajo y propender por innovaciones, esto se refleja en la generación de valor de la empresa; este conocimiento es el más difícil de gestionar, por no ser de fácil reproducción y transmisión.

Dentro de esta ponencia pondremos al descubierto la importancia del activo del conocimiento dentro de las organizaciones, el cual podrá llevarlas a tener una ventaja competitiva; si es gestionado adecuadamente; con la gestión del conocimiento se pueden evitar errores, innovar y ser una organización en proceso de mejora continua, capaz de subsistir en el mundo competitivo.

DESARROLLO

Navas JE y Guerras en su libro Dirección estrategia de las empresas, Teoría y Aplicaciones en 1998 mencionan que las organizaciones deben realizar los análisis de recurso y capacidad para lograr la potenciar los recursos y habilidades de las organizaciones, todo esto dentro del análisis estratégico interno de la organización. El proceso de dirección estratégica mencionado por Navas y Guerras contiene el análisis estratégico, la formulación de estrategias y la implementación de las mismas, la mayoría aun deja por fuera el conocimiento; en nuestro punto de vista debe ser transversal a todo el proceso de dirección estrategia, una empresa que tenga un proceso adecuado de mantenimiento y crecimiento del conocimiento asegura aprovechar al máximo sus experiencias pasadas, y no repetir errores. Cada organización tiene diferente entorno e historia, esto hace que incluso siendo el mismo sector no siempre se pueda aplicar las mismas estrategias para una u otra empresa, esto es lo que llama Baney Movilidad imperfecta, donde en cada organización las funciones de los recursos y capacidades es diferente.

Teniendo en cuenta la heterogeneidad y la movilidad imperfecta, se hace más importante en las empresas retener el conocimiento para asegurar su ventaja competitiva, explotar sus oportunidades y fortalezas y lograr mitigar sus debilidades y amenazas, es esto sin lugar a duda un trabajo arduo y constante, tal como menciona Navas JE y Guerras: los recursos intangibles y las capacidades suelen estar basados en la información y el conocimiento.

¿Por qué el contador gerencial debería conocer cómo administrar el conocimiento? El contador gerencial debe crear valor y ayudar a generar una cultura organizacional que lleve a cumplir con los objetivos de la organización, de tal forma que no puede dejar a un lado el activo intangible que le apoyara en la obtención de los resultados requeridos.

CONOCIMIENTO: COMPONENTES Y CLASES

Primero definamos que es el conocimiento, para lograr hacer esto es importante ver la diferencia entre datos, información y conocimiento. Los datos son la base de la información, son el registro que expresa un suceso; la información tiene significado, parte de los datos pero los transforma dándoles forma, propósito y significado. Por ultimo en conocimiento es el conjunto de información, experiencias, vivencias, valores, leyes, es conocer el arte de hacer algo. Los datos y la información revelan algo que sucede y debemos conocer, pero es el conocimiento quien

permite solucionar y dar dirección al problema descubierto; para que esta información se logre convertir en conocimiento se necesita al ser humano para tomar las decisiones acertadas para el desarrollo de la ventaja competitiva en una organización.

Dentro de las principales características del conocimiento podemos determinar, que es ilimitado, no es como la mayoría de los recursos que entre más se utiliza se va agotando, el conocimiento entre más se utiliza más se crea, es decir aplicaría la ley de rendimientos crecientes. El conocimiento está en constante cambio y evolución. Si el conocimiento se comparte genera ganancias, si se comparte con otra persona está a partir de su experiencias, vivencias y cultura puede incrementarlo.

Componentes y clases de conocimiento:

Domingo Valdono en su libro *Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad*, los principales componentes del conocimiento son: las experiencias, las creencias, la inteligencia, las intuiciones, los juicios, los valores, entre otros; sin lugar a duda el conocimiento solo puede nacer del ser humano; el cual puede generarlo y transmitirlo bien sea por medio oral o por que otro ser humano lo observa.

Las personas expertas son aquellas que tienen un conocimiento y experiencia en determinado tema, es la experiencia la que permite desarrollar conocimiento que al final dará importantes ventajas; por supuesto que la teoría hace parte fundamental, pero es la experiencia del diario vivir la que en la mayor parte de las situaciones aporta valor a la organización. La cultura impacta de forma importante las decisiones a tomar, hace parte de la movilidad imperfecta, lo que es bueno para en un lugar, no precisamente funcionara en otro, es por esto que el conocimiento también se adquiere de acuerdo a la cultura y valores en el cual se encuentre el ser humano; el conocimiento permite a la persona tomar decisiones de forma rápida y casi intuitiva.

El conocimiento siempre es generado por el ser humano, es por esto que sus principales componentes hacen parte de las vivencias y entorno de cada persona, “Lo importante no es escuchar lo que se dice, sino averiguar lo que se piensa”, J. Donoso C. Pensar, innovar y crear conocimiento, cada vez enfrentados a nuevos retos los seres humanos encontramos nuevas soluciones y teorías; ante la globalización cada organización con talento humano destacado

encuentra las soluciones para obtener sus ventajas competitivas y asegurar su supervivencia, es decir innova, aplica y crea conocimiento.

Existen dos clases de conocimiento con diferentes características: el explícito (observable) y el implícito (tácito).

El conocimiento explícito es fácil de procesar, transmitir y almacenar, incluye el “saber qué” y el “saber por qué”; es fácil de reproducir. El “saber qué” se puede transformar en información por qué representa la teoría de los hechos en general. El “saber por qué” está relacionado con la explicación teoría – científica y el desarrollo tecnológico, la prueba y el error. Dentro de los canales de este conocimiento encontramos los libros, revistas, películas, web, en fin diferentes medios físicos que permiten la distribución de este conocimiento. Una forma de transmitir este conocimiento en la organización es mediante procedimientos de escritorio, procesos y manuales

El conocimiento implícito está en las personas, es de difícil reproducción, y está dado en “saber cómo”, es decir, la experiencia, las habilidades, las aptitudes para hacer una tarea específica y en “saber quién” este saber es de vital importancia en las organizaciones donde los conocimientos son amplios y diversos, es necesario tener la información de quien sabe qué y cómo se hace algo específico. Este conocimiento es de difícil distribución, la manera de lograrlo es mediante la experiencia y la socialización que la final lograra crear innovación y conocimiento nuevo. Un experto empieza a entrenar a otra persona en realizarla, y esto logra el aprendizaje mediante la observación del experto, podemos decir que hubo una distribución de persona a persona del conocimiento implícito.

EL CONOCIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES

Para iniciar con la gestión del conocimiento en las organizaciones es necesario el involucramiento de los altos mandos en este proceso, puesto que requiere un cambio cultural y organizacional, al final se lograra mejora continua, ventaja competitiva de costos y diferenciación, buen ambiente laboral e innovación constante. El conocimiento es el alma de las organizaciones, es aquel que le permite sobrevivir y crecer, quizás por esto las áreas de talento humano en las organizaciones propenden por retener los talentos y al momento de requerir un nuevo integrante del equipo valoran altamente su experiencia, incluso en algunos procesos es más valorada la experiencia que otros aspectos de la evaluación.

¿Por qué requerimos innovar?, a medida que los países fueron abriendo sus fronteras internacionales, los mercados fueron volviéndose más competitivos; los clientes exigieron cambios en las organizaciones, que debieron pasar de un modelo rígido a uno flexible; el modelo flexible de las organizaciones en un entorno competitivo en el cual el cliente elige, es necesario: la personalización de los productos; enfoque en la calidad; competitividad en precios; rapidez de respuesta; variedad; aspectos relacionados con el servicio; mejor en el nivel de prestaciones; eliminación del producto que cause problemas de tipo ecológico. Cada vez los clientes requieren productos innovadores, por lo tanto los ciclos de vida de los productos se van reduciendo y la organización se ve obligada a innovar y generar nuevos productos o servicios que satisfagan estas necesidades y con esto obtener ventaja competitiva.

Las organizaciones deben propender como hemos mencionado por la creación de conocimiento y la aplicación del mismo de acuerdo con la heterogeneidad de cada organización; pero uno de los puntos claves para lograrlo es la socialización, es lo que sucede cuando 2 o más personas interactúan comenzando a compartir sus diferentes conocimientos y creando unos nuevos, “la socialización normalmente comienza por construir un espacio de interacción. Este espacio facilita a los participantes compartir los modelos mentales” Nanoka y Takeuchi; así pues la organización debe asegurar que existan estos espacios, los Japoneses han trabajado mucho al respecto con Lean Manufacturing.

La experiencia, es uno de los componentes principales del conocimiento, permite adquirir habilidades y actitudes, de acuerdo a las funciones y ambiente de trabajo; tener la persona correcta en la posición adecuada creará una relación de crecimiento mutuo, pero tener una persona siempre en la misma posición lo llevará a tener falta de atención y de motivación, es por esto requerida la polivalencia y la rotación, lo cual generará mayor experiencia en cada persona, y mayor conocimiento e innovación a favor de la organización. El aprendizaje es un proceso diferente en cada persona, incluso algunas se rehúsan a los cambios y retos, pero al ser liderados correctamente generarán nuevas competencias y permitirán a las personas crecer profesional y personalmente, por supuesto la compañía tendrá más conocimiento y más ventajas competitivas.

El liderazgo es clave dentro del proceso de aprendizaje y de creación de conocimiento, se requiere líderes integrales, que generen confianza en su equipo de trabajo y que tenga capacidad de comprender que al generar innovación no todas las ideas serán brillantes, puede que algunas no den como resultado lo esperado, pero que es en esta prueba y error donde al final se construyen los mejores resultados; se requieren líderes capaces de aprovechar las diferencias individuales en su equipo y respetarlas, que confíen en su equipo y sean capaces de delegar y compartir el conocimiento.

Otro punto importante para lograr en la creación y gestión del conocimiento en las organizaciones es contar con procesos, procedimientos y tecnologías adecuadas; es decir asegurar que el conocimiento explícito se mantenga en las organizaciones de forma adecuada. Las tecnologías de información y comunicación (TICs) han permitido desarrollar nuevas habilidades y aptitudes en las personas, las TIC son un conjunto de tecnologías que han transformado la vida de las personas mediante la maximización de beneficios – conocimiento y que contribuyen a lograr la supervivencia al permitir que las compañías tengan las bases requeridas para eliminar la parte operativa de esfuerzo, permitiendo de esta forma que las personas puedan enfocarse en generar e implementar ideas con innovación y creatividad; lo cual aumenta la productividad de la compañías; o pueden llevarlas a su destrucción por malas decisiones de inversión en TIC o falta de las mismas lo cual aumente sus costos.

Una implementación y uso adecuado de las TIC´s permite a la organización eliminar cuellos de botella que pueden existir cuando unas personas manejan en su memoria todas y cada una de las restricciones y/o conocimiento necesario para la toma de alguna decisiones o para poder continuar con los procesos; esto sin duda alguna hará que la organización marche al ritmo de esas personas. Si podemos eliminar estas restricciones la información estará disponible en tiempo real, esto mejora la tomas mejores decisiones para el direccionamiento de la compañía, y se generará un mejor ambiente laboral al ofrecer una mejor calidad de vida a los empleados, puesto que no serán considerados “indispensables” dentro de la organización comenzarán a tener tiempo para sus descansos y vacaciones, además los empelados podrán cambiar su enfoque de operativo a creativo.

Las TIC´s deben estar orientadas a reemplazar la mano de obra acostumbrada a gestionar la información de manera manual, para permitir que estas personas se adapten al cambio de mentalidad de los negocios y comiencen a dar aportes en verdad importantes para la compañía, es decir, ideas que ayuden a aumentar el valor de la compañía, Para esto es importante que la implementación de las TIC´s se haga teniendo en cuenta los procesos, restricciones, conocimiento y experiencia de la compañía, para asegurar que sea realmente útil; una TIC mal concebida desde el comienzo solo será una piedra en el zapato en la organización y conllevara a mayores re-trabajos y sobrecostos.

Las TIC´s permitirán que las personas se enfoquen en prestar un mejor servicio, de mejor calidad, con un alto grado de análisis, y sobre todo para que su capacidad creativa e innovadora salga a flote para beneficio de todos los stakeholders. La compañía que desee quedarse por fuera de los beneficios que ofrecen los TIC´s estará rechazada por el mercado actual que exige competitividad y productividad.

La gestión del conocimiento se convierte cada vez más en el medio para lograr ventajas competitivas, y más aún, para generar valor empresarial, valor traducido en riqueza organizacional reflejado en mejores formas de realizar los procedimientos, mayores habilidades para gestionar recursos de todo tipo, obtener mejores bienes y servicios para ofrecer al público en general, reducir costos a través de mejores prácticas, menores tiempos y esfuerzos de trabajo, en fin, todo gracias a procesos que se gestan en la innovación fruto del conocimiento que tienen y van mejorando en el día a día de acción empresarial, así como a su adecuada gestión.

La gestación sobre el tema de la gestión del conocimiento se inició a principios de los años noventa en países como Suecia y Estados Unidos, y rápidamente se expandió por diferentes economías. Desde sus comienzos ha despertado gran interés por parte de académicos, investigadores, de ahí la gran variedad de publicaciones y eventos realizados con la certeza de que seguirá en vía de desarrollo y profundización ya que todo tipo de organización tiene inmerso un conocimiento individual o colectivo, interno o externo, al cual deben prestarle la mayor atención posible como medio de generación de valor empresarial, además como lo expresa González 2006. El conocimiento y su gestión han sido vinculados desde hace tiempo a la estrategia y funcionamiento de las empresas, adquiriendo una gran variedad de formas en la literatura.

Los países desarrollados han adoptado modelos de gestión del conocimiento como vía para incrementar su capacidad innovadora y como generadores de ventajas competitivas; pero en los países en desarrollo a pesar del auge en el tema del conocimiento como recurso económico para generar valor, aun persisten vacíos conceptuales y sobre todo involucramiento y reconocimiento de que el conocimiento como recurso económico puede llevar a transformar las organizaciones en cuanto a su quehacer y ser en un futuro mediato.

De la importancia de lo que es el conocimiento y de este como recurso económico fuente de ventaja competitiva, surge la sociedad del conocimiento, una sociedad de redes cuya interacción de redes basadas en conocimiento ha llevado a pasar de una era posindustrial a una era del conocimiento, donde la ventaja para una organización reside fundamentalmente en lo que sabe, en cómo usa lo que sabe y en su capacidad para aprender, lo cual supone un proceso complicado de para convertir la información en conocimiento valioso, listo para ser aplicado en la toma de decisiones (Prusak, 1996).

Para la UNESCO, en su informe “Hacia las sociedades de conocimiento” la sociedad actual conocida como “sociedad del conocimiento” se caracteriza porque el conocimiento ha adquirido un rol relevante por la velocidad en que se expande y se aplica a todas las esferas de la vida

social.¹ En el mismo informe se lee: “la capacidad de una sociedad para seleccionar, adaptar, usar, producir y comercializar conocimiento es la base para lograr un crecimiento económico sostenido y mejorar los estándares de vida de la población”.²

Así pues, si una organización o nación desea ser competitiva de forma sostenida en el tiempo, ésta deberá identificar, crear, almacenar, transmitir y utilizar de forma eficiente el conocimiento individual y colectivo de sus integrantes con el fin de resolver problemas, mejorar procesos o servicios y, sobre todo, mejorar la calidad de vida de la personas y de la sociedad en general.

Estudiosos de las organizaciones comparten hoy en día la opinión de que el conocimiento se ha convertido en un recurso clave, tanto desde el punto de vista microeconómico (organizaciones, empresas e instituciones) como desde el punto de vista macroeconómico (Naciones y Estados). La llamada economía del conocimiento otorga una gran importancia a la generación, difusión y uso de información y conocimiento en las organizaciones. El buen uso del conocimiento determinará el nivel de éxito tanto de las organizaciones como de las economías nacionales.³

La gestión del conocimiento ha adquirido una importancia y una dimensión profunda a nivel empresarial y en la sociedad en general, como factor clave de desarrollo, crecimiento, llevando a obtener ventajas competitivas de acuerdo a las exigencias cada vez más estrechas en el mercado de bienes y/o servicios en su conjunto.

Su comprensión le viene dada por un marco más general, la sociedad actual, denominada Sociedad del conocimiento y construida en torno a redes de información (Castells, 2002). El devenir de esta sociedad del conocimiento en red ha llevado al paso de una era postindustrial a la era del conocimiento; en donde la fuente de valor agregado en cualquier organización, sociedad e individuo, está inmersa en lo que sabe, en cómo usa lo que sabe y en su capacidad para aprender, lo cual supone un proceso complicado para transformar la información en conocimiento valioso, listo para ser gestionado y aplicado en la toma de decisiones (PrusaK, 1996). Además como lo comenta Peter Drucker, “nos estamos encontrando en la sociedad de los conocimientos donde el recurso económico básico ya no es el capital, ni los recursos materiales, ni la mano de obra, sino

¹ UNESCO. Hacia las sociedades del conocimiento. Ediciones UNESCO. Francia, 2005. p. 16.

² Ibid. p. 23.

³ SERRADELL LÓPEZ Enric y PEREZ Ángel. La gestión del conocimiento en la nueva economía. España. 2004.

que es y será el saber, y donde los empleos de conocimientos desempeñarán un papel central” (Oliver, 1998:7).

Es muy importante saber que los clientes cada vez exigen más en cuanto a calidad, servicio postventa, garantías, menores costos, menores tiempo de respuesta, menores tiempos de atención etc, y en tal sentido la demanda de los bienes y servicios se espera que sea más alta. El reto por lo tanto para las organizaciones es ofrecer bienes y servicios con costos, calidades y tiempos razonables, que permitan ampliar los mercados y así estar en constante procesos de innovación a través de una apropiada gestión del conocimiento.

Las habilidades competitivas expresan los expertos ayudarán a desarrollar capital intelectual en las organizaciones relacionados con la medición y desarrollo de activos no financieros como el conocimiento organizacional, la satisfacción de los clientes, la innovación de los proveedores, patentes, moral de empleados y que en conjunto contribuyen a la competitividad y rentabilidad de empresas y organizaciones.

El desarrollo del capital intelectual y el conocimiento no debe limitarse a la organización, debe trascender las fronteras y asegurar la innovación y conocimiento en todo el sistema de valor, en la medida que el proveedor del proveedor logra tener ventajas competitivas estas van siendo llevadas por toda la cadena de valor integrada pasando por nuestra organización y llegando al cliente final, el cual vera el valor agregado y la ventaja, esto al final se verá reflejado en la sostenibilidad de toda la cadena de valor integrada.

EL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO

Diferentes especialistas en el tema de la competitividad no dudan en afirmar que las organizaciones actuales y las del futuro sólo podrán adquirir y mantener ventajas competitivas mediante el uso adecuado de la información y, sobre todo, del conocimiento.

De acuerdo con Drucker la fuente principal de la riqueza de las naciones, se deriva de la creación de capital intelectual, principalmente, a través de la educación y la investigación, por encima de

las fuentes relacionadas con la dotación de recursos naturales de los países, e inclusive, con la existencia y disposición de capital físico.⁴

La gestión del conocimiento, según la revista de Investigación y Gestión de la Investigación, de España, constituye el recurso estratégico clave para alcanzar la competitividad de una organización⁵. El desarrollo de una estrategia de conocimiento puede hacer de un sistema artificial un sistema vivo, gracias a la red neural que se constituye entre sus elementos y la capacidad de autoaprendizaje que se genera en la experiencia productiva.

En todo tipo de organización cobra gran importancia el desarrollo y construcción del conocimiento, ya que las relaciones con los stakeholders, se dan mediante el intercambio de conocimiento a través de actividades como de producción, comercialización y administración de bienes y servicios, donde los beneficios son mutuos y recíprocos de acuerdo a su intervención en el proceso de negociación.

Por lo tanto para lograr una administración empresarial competitiva, es importante que se evalúe y analice, la forma en que se capta, crea, explota y gestiona el conocimiento, con el ánimo de determinar el nivel de éxito alcanzado, reflejado en la satisfacción de unos clientes que buscan calidad en los servicios y bienes recibidos, con la posibilidad para la máxima población de que su costo de adquisición sea menor, esto aunque no sea garantía de éxito perpetuo, se convertirá en facilitador de conocer mejor los mercados para así poder gestionar de manera efectiva el conocimiento organizacional el cual será motor de innovación perpetua y por ende de sostenibilidad con crecimiento y desarrollo en el tiempo, es decir generando valor tanto para inversionistas como para quien mantienen relaciones en los procesos de negociación.

Debido a los cambios que se han producido en el mundo, el desarrollo de las nuevas tecnologías de la comunicación e información, han facilitado a las organizaciones una mayor competencia y eficiencia para gerenciar su capital intelectual, así como para generar nuevos servicios, productos, patentes, tecnologías, proyectos y en particular la gestión del conocimiento.

⁴ DRUCKER Peter, citado por GUERRA Maria del Rosario. Colombia en la sociedad del conocimiento, ciencia, tecnología e innovación: bases para la economía de conocimiento. Cociencias. Bogotá, 2005. p. 47.

⁵ Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y tecnología. Madrid España. No. 19. Octubre, Noviembre de 2003.

Según Enric Serralde López y Juan Pérez Angel, “la visión de las empresas como organizaciones capaces de generar ventajas competitivas mediante el conocimiento, el capital intelectual, los activos intangibles”, representan la nueva realidad organizacional y empresarial. Hoy en día, el capital de conocimiento supera con creces las perspectivas de otros activos organizacionales. La Esperanza de vida de una organización, así como su crecimiento, están puestos en el desarrollo de estas formar de gestionar la ciencia y la tecnología.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Después de exponer algunos elementos sobre la importancia de la gestión del conocimiento en las organizaciones, a continuación presentamos algunas definiciones del mismo, para así poder entender su significado y aplicación en las organizaciones como recurso económico generador de valor empresarial.

Para Bueno (1.999) la gestión del conocimiento (GC) es la función que planifica, coordina y controla, los flujos de conocimiento, que se producen en la empresa en relación con sus actividades y su entorno, con el fin de crear unas competencias esenciales, entendiendo por tales el resultado diferenciador de tres clases de competencias básicas (personales, tecnológicas y organizativas)⁶

De otra parte, para Múniera Torres la gestión del conocimiento es la forma de optimizar los diferentes procesos y procedimientos que se realizan en una empresa, teniendo como base, no solo el conocimiento que aparece contenido en los documentos impresos digitales, electrónicos y demás sino también aquel tipo de conocimiento que está en cada uno de los individuos y actividades que se desarrollan cotidianamente dentro de la organización.⁷

⁶ Bueno, E. Gestión del conocimiento, aprendizaje y capital intelectual. Madrid, Club Intellect. P. 12.

⁷ Múniera Torres, Maria Teresa. Gestión del conocimiento en la empresa. En: Revista Interamericana de Bibliotecología. V. 25. No 1. Medellín, Colombia. Enero – Junio de 2.002. p. 25-49.

De acuerdo con López Campos y Leal Fernández⁸ la gestión del conocimiento en las organizaciones es la gestión de la información, en otros términos, es crear valor a partir de sus elementos intangibles.

Para Arbonés la gestión del conocimiento (GC) se suele concebir desde tres generaciones claramente diferenciadas⁹. La GC de primera generación es la reducción de costos de tratamiento de información masiva dentro de una organización, la GC de segunda generación es la gestión de flujos de intercambio y creación de conocimiento, lo que es equivalente a lo que Senge denomina aprendizaje organizacional y Nonaka y Takeuchi denominan generación de conocimiento en sentido estricto. Mientras que la GC de tercera generación, consiste en la gestión de comunidades de práctica, entendidas como grupos de personas que comparten información, experiencia, enfoques y herramientas alrededor de un área de práctica común.

En este sentido, para Arbonés, la unidad cultural en la actual sociedad no es la empresa sino la comunidad de práctica y para gestionar el conocimiento es necesario apoyarse en la comunidad de práctica, porque lo que se gestiona es el contexto y el flujo de conocimiento y no el contenido como tal del conocimiento. Son las comunidades de práctica las que establecen relaciones, no las empresas ni los individuos.¹⁰

La gestión del conocimiento no es sino la administración de los modelos mentales, los actos del habla y el acervo de experiencias de la organización acumuladas en el tiempo, estén éstas implícitas o explícitas, documentadas o no. El conocimiento es un juicio hecho por un observador sobre la competencia de otro o de sí mismo en un dominio de acción. Zarama, R. y Reyes, A. (1998).

En sentido amplio, la gestión del conocimiento (GC) es la gestión del capital intelectual en una organización, con la finalidad de añadir valor a los productos y servicios que ofrece la organización en el mercado y de diferenciarlos competitivamente.

⁸ López C. Jordi y Leal F. Isaura. Cómo aprender en la sociedad del conocimiento. Gestión 2000, Barcelona. 2002. 285.

⁹ Arbonés, Angel. Conocimiento para innovar. Díaz de Santos. España. 2006. p. 254.

¹⁰ Ibid. p. 302.

En síntesis, para el presente trabajo la gestión del conocimiento tiene que ver con el proceso administrativo de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos intangibles (capital humano, capital estructural y capital relacional), a través de la utilización de herramientas tecnológicas e informáticas que redundan en la generación de valor para las organizaciones, además que les permite ser más competitivas en un entorno de mercados globalizados.

A continuación se presentan de forma breve algunos de los principales modelos de medición de la gestión del conocimiento, para evidenciar la diversidad de modelos que al respecto existen.

Modelo Dow Chemical. Es una metodología para la clasificación, valoración y gestión de la cartera de patentes de la empresa, como primer paso, que se extiende a la medición y gestión de otros activos intangibles de la empresa -de alto impacto en los resultados financieros. El modelo identifica las formas de capital para generar valor a la empresa. La estructura del capital intelectual en este modelo esta formada por el capital humano, el capital organizacional y las capacidades de la organización para codificar y usar el conocimiento –incluye la cultura, las normas y los valores- y el capital cliente¹¹.

El Modelo Balanced Scorecard Incorpora a los sistemas tradicionales de medición para la gestión, algunos aspectos no financieros que condicionan la afectividad de la estrategia y la obtención de resultados económicos. Ofrece un marco conceptual para conocer si se han utilizado los procesos y personas adecuadas para obtener un mejor rendimiento empresarial. Suministra una lista de recursos intangibles susceptibles de gestionarse y de tratarse desde el punto de vista del conocimiento. Propone dos campos de reflexión: uno de ellos de base -pretensión estratégica de la formación- y el otro operativo -cómo establecer la jerarquía de los vacíos de formación¹².

El modelo se construye sobre cuatro bloques: Perspectiva financiera, Perspectiva de cliente, Perspectiva de procesos internos de negocio, Perspectiva del aprendizaje.

¹¹ DOW Chemical. Modelo. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_dow_chemical.htm, consultado en mayo de 2007.

¹² KAPLAN RS, Norton DP (1996) "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System" Harvard Business Review 1996;(1):76.

Modelo Canadian Imperial Bank. Estudia la relación entre el capital intelectual y su medición, así como el aprendizaje organizacional. El capital del conocimiento está compuesto por un sistema holístico de tres elementos: capital humano, capital estructural y capital clientes¹³.

Modelo Intellect (Euroforum, 1998). Responde a un proceso de identificación, selección, estructuración y medición de activos hasta ahora no evaluados en forma estructurada por las empresas. Pretende ofrecer a los gestores, información relevante para la toma de decisiones y facilitar información a terceros sobre el valor de la empresa. El modelo, por tanto, pretende acercar el valor de la empresa a su valor de mercado, así como informar sobre la capacidad de la organización para generar resultados sostenibles, mejoras constantes y crecimiento a largo plazo. Relaciona el capital intelectual con la estrategia de la empresa; es un modelo que cada empresa debe personalizar, es abierto y flexible, mide los resultados y los procesos que los generan; es aplicable, relaciona todos los componentes, combina distintas unidades de medida¹⁴.

Modelo de Nonaka y Takeuchi¹⁵ Distingue dos tipos de conocimiento (tácito y explícito); es el movimiento y la transformación de la información entre el uno y el otro lo que explica la generación de conocimiento - el conocimiento tácito es aquel que físicamente no es palpable, sino que es interno y propiedad de cada persona en particular y el conocimiento explícito es aquel que se puede expresar o representar mediante símbolos físicamente almacenables y transmisibles. El mecanismo dinámico y constante de relación existente entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito se constituye en la base del modelo.

El modelo Technology Broker se basa en la revisión de una lista de cuestiones cualitativas. Plantea la necesidad de desarrollar una metodología para auditar la información relacionada con el capital intelectual. Los activos intangibles se clasifican en cuatro categorías, que constituyen el capital intelectual: Activos de mercado, Activos humanos, Activos de propiedad intelectual, Activos de infraestructuras¹⁶.

¹³ Davenport T, Prusak L. Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campues, 1998

¹⁴ Kaplan RS, Norton, DP. Putting the balanced scorecard to work. Harvard Business Review 1992; September-October:134-47.

¹⁵ Nonaka I, Takeuchi H. La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. México DF: Oxford University Press, 1999.

¹⁶ Brooking A. Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise, 1ª ed. London: International Thomson Business Press, 1996.

Modelo *Skandia Navigator*.¹⁰ Se constituye a partir de los siguientes factores: capital humano, capital estructural y el capital de clientes (que se trabajan de forma conjunta). Considera que no basta invertir en personas, sistemas o clientes separadamente y en consecuencia considera fundamental el apoyo entre unos en los otros; integrados en un sistema.

Modelo de activos intangibles.¹¹ Se basa en la importancia de los activos intangibles. Identifica:

- Competencias de las personas, la estructura interna
- Estructura externa: Comprende las relaciones con clientes y proveedores, las marcas comerciales y la imagen de la empresa -que sería el capital relacional. Estos activos intangibles, forman lo que se conoce como el balance invisible.

Se propone para la medición y evaluación, tres tipos de indicadores dentro de cada uno de los tres bloques: -indicadores de crecimiento e innovación: recogen el potencial futuro de la empresa; - indicadores de eficiencia: informan hasta qué punto los intangibles son productivos (activos) e indicadores de estabilidad: indican el grado de permanencia de estos activos en la empresa.

Modelo de *Knowledge Practices Management*. Expone los factores que condicionan la capacidad de aprendizaje de una organización, así como los resultados esperados. Una de las características esenciales del modelo es la interacción de todos sus elementos, que se presentan como un sistema complejo en el que las influencias se producen en todos los sentidos. La estructura organizativa, la cultura, el liderazgo, los mecanismos de aprendizaje, las actitudes de las personas, la capacidad de trabajo en equipo, etc., no son independientes, sino que se conectan entre ellos¹⁷.

Modelo Nova. Tiene como objetivo medir y gestionar el capital intelectual en las organizaciones. Este modelo es útil para cualquier empresa, independientemente de su tamaño. Propone dividir el capital intelectual en cuatro bloques¹⁸:

- Capital humano: Incluye los activos de conocimientos (tácitos o explícitos)
- Capital organizativo: Abarca los activos de conocimientos sistematizados, explícitos o interiorizados por la organización,

¹⁷ Modelo de gestión del conocimiento de KPGM Consulting [en línea]. 1998. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos_kpmg

¹⁸ Sabater Sánchez R, Meroño Cerdán AL. Creación de valor empresarial a través del capital intelectual y la gestión del conocimiento [en línea]. Disponible en: <http://www.um.es/eempresa/inves/GC-CI.pdf>

- **Capital social:** Incluye los activos de conocimiento acumulados por la empresa como resultado de sus relaciones con agentes de su entorno -conocimiento de los clientes relevantes, alianzas estratégicas de la empresa con clientes, proveedores, universidades, etcétera.
- **Capital de innovación y de aprendizaje:** Incluye los activos de conocimientos capaces de ampliar o mejorar la cartera de activos de conocimientos de los otros tipos, es decir, el potencial o capacidad innovador de la empresa. El modelo tiene un carácter dinámico, en la medida en que también persigue reflejar los procesos de transformación entre los diferentes bloques de capital intelectual. La estática y la dinámica se integran en un mismo modelo.

Modelo de Andersen. Plantea la necesidad de acelerar el flujo de la información que tiene valor, desde los individuos a la organización y de vuelta a los individuos, de modo que ellos puedan utilizarla para crear valor para los clientes. Su novedad radica en que, desde la perspectiva individual existe una responsabilidad personal por compartir y hacer explícito el conocimiento para la organización y desde la perspectiva organizacional también implica una responsabilidad con la creación de la infraestructura de soporte para que la perspectiva individual sea efectiva, se desarrollen los procesos, la cultura, la tecnología y los sistemas que permitan adquirir, analizar, sintetizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento¹⁹.

Modelo de Knowledge Management Assessment. El modelo propone cuatro facilitadores: liderazgo, cultura, tecnología y medición; que favorecen el proceso de administrar el conocimiento organizacional²⁰.

Modelo EFQM de Excelencia.¹⁷ Aunque se creó en 1988, es un año después que se modificó para incluir aspectos relacionados con la gestión del conocimiento, que subrayan la importancia de la innovación y el aprendizaje. En el criterio Agentes colaboradores y recursos se incluyó la gestión de la información y los conocimientos, y en el criterio Procesos se enfatizó la mejora y la innovación como son el liderazgo, la estrategia, la estructura, los procesos, las personas, los resultados y la medición.

Modelo Operations Intellectual Capital Benchmarking System. Es al mismo tiempo, un nuevo método y herramienta de dirección estratégica que permite a las empresas hacer “benchmarking” de sus competencias esenciales o de su capital intelectual con los mejores competidores en

¹⁹ Pérez Rodríguez Z. Un enfoque sobre la gestión del conocimiento desde la perspectiva de la calidad [en línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/70/gesconperscal.htm>

²⁰ Autoridad Portuaria de Gijón. Gestión del conocimiento. [en línea]. Disponible en: <http://www.puertogijon.es/gestion32.htm>

actividad de negocio. Se construye alrededor de los factores y criterios clave de competitividad en el contexto de los mercados globales. Cuando se utiliza de una manera ordenada y sistemática se obtienen balances de competitividad que complementan y perfeccionan los balances económico-financieros y conducen a las empresas a obtener el máximo provecho del capital intelectual existente²¹.

Modelo Cities Intellectual Capital Benchmarking System. Constituye una primera aproximación científica y por lo tanto, sistemática a la gestión profesionalizada de los activos intangibles en las ciudades. Es un modelo de gestión del capital intelectual de las ciudades que tiene un doble enfoque. Por un lado, generalizador, que busca medir y gestionar el capital intelectual común a todos los microclusters de actividades económicas de la ciudad y por otro, particularista, que pretende medir y gestionar el capital intelectual de cada microcluster relevante de la ciudad²².

El modelo de índice de inteligencia organizacional (MIO)²³ Basado en el MIK FACTS y desarrollado por QUBIT CLUSTER TECHNOLOGY CONSORTIUM es un modelo que tiene como objetivo central conocer lo que realmente sucede al interior de las organizaciones con respecto a la necesidad de adquirir, crear y apropiarse del conocimiento para una mejor competitividad de la organización, esto es, los hechos que hacen que una empresa tenga la capacidad de generar valor agregado mediante el uso del conocimiento y relacionar estos actos con el capital intelectual de la respectiva organización.

De la presentación de algunos modelos existentes para gestionar el conocimiento, nos queda por decir que no hay excusas para seguir utilizando las mismas prácticas empresariales o de poder mejorarlas, con el ánimo de buscar a través del conocimiento como recursos económico la generación de valor empresarial, traducido en riqueza organizacional y ventajas competitiva donde los beneficios son compartidos con los stakeholders.

²¹ Viedna Marti JM. OICBS Operacions Intellectual Capital Benchmarking System [en línea]. Disponible en: <http://www.intellectualcapitalmanagementsystems.com/publicaciones/OICBS.pdf>

²² Viedna Marti JM. CICBS: Cities'Intellectual Capital Benchmarking System. Una metodología y una herramienta para medir y gestionar el capital intelectual de las ciudades. Aplicación práctica de la metodología en la ciudad de Mataró [en línea]. Disponible en: <http://www.intellectualcapitalmanagementsystems.com/publicaciones/CICBStrad.pdf>

²³ ALBORNIES ORTIZ Ángel y ALDAZABAL BASAURI Jon. MIK S. COOP. SUSSEX UNIVERSITY. España. 2005.

CONCLUSIONES

- La globalización ha llevado a los clientes a tener mayores expectativas sobre la adquisición de bienes y servicios, esto a su vez ha obligado a las organizaciones a evolucionar, es aquí donde se crea el círculo virtuoso donde la empresa innova mediante el conocimiento, satisface las necesidades del cliente pero esto demanda nuevas necesidades, lo que lleva nuevamente a la innovación, así que si la empresa no es una fábrica de conocimiento e innovaciones, está condenada a la quedarse anquilosada en sus tradicionales prácticas y perder mercado, al final esta condena a muerte.
- Las relaciones humanas que se dan en sus diferentes entornos han cambiado vertiginosamente, se puede afirmar que nos encontramos en la sociedad del conocimiento. En este sentido el diseño de organizaciones para la gestión del conocimiento se convierte en un gran e importante reto. Se trata de transformar organizaciones desde los patrones empíricos del siglo XIX a la gerencia del conocimiento, en donde el aprovechamiento del capital intelectual es el centro de desarrollo y crecimiento de la organización.
- La gestión del conocimiento de las organizaciones requiere del proceso de socialización, esto debido a que el conocimiento nace del ser humano; se deben propender por espacios que permitan la interacción de los trabajadores y proveedores a todos los niveles, durante esta socialización tanto el conocimiento tácito como el explícito, logran mezclarse y generar nuevos conocimientos; por lo tanto, las organizaciones deben tener un adecuado proceso de aprendizaje, rotación, polivalencia, procedimientos, tecnología y procesos que los lleve a mantener, aplicar y crear conocimiento.
- Uno de los principales obstáculos que se presenta cuando se trata de contribuir a la captación, creación y explotación del conocimiento se presenta por la falta de oportunidades de capacitación continua en las diversas áreas de la empresa, que permitan incorporar nuevos conocimientos para el desarrollo de las labores cotidianas, así como también por la ausencia de escenarios para la creatividad e impulso de iniciativas que permitieran un ambiente de trabajo más satisfactorios para los trabajadores y en consecuencia su retribución en la prestación del bien o servicio a los stakeholders (partes interesadas).
- El desarrollo de un ambiente adecuado para generar y conservar conocimiento implica desarrollar estrategias que fomenten la interrelación con las partes intervinientes en el sistema, para conocer los avances en proceso, incorporar documentar y desarrollar ese conocimiento, establecer mecanismos de colaboración que permitan la efectividad en los

procesos desarrollados y economizar en los mismos costos de generación de bienes y servicios, es decir generar ventaja competitiva y por ende valor agregado.

BIBLIOGRAFIA

RIESCO GONZALEZ, MANUEL. El negocio es el conocimiento. Madrid: Diaz de Santos. (2006)

UNESCO. Hacia las sociedades del conocimiento. Ediciones UNESCO. Francia, 2005. p. 16.

SERRADELL LÓPEZ Enric y PEREZ Ángel. La gestión del conocimiento en la nueva economía. España. 2004

BUENO, Eduardo. Gestión del Conocimiento en Universidades y organismos Públicos de Investigación. Ediciones de la Dirección General de Investigación - Consejería de Educación. Madrid, España. (2003).

BUENO, Eduardo.. La Gestión del Conocimiento Científico y Técnico en la Comunidad de Madrid. Un Proyecto en Marcha. Universidad Autónoma de Madrid. Madrid, España., (2002).

DRUCKER, P. (2000). Putting more now into knowledge. Forbes Global Magazine. 15 de Mayo.

DOW CHEMICAL. MODELO. DISPONIBLE EN:
http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_dow_chemical.htm

KAPLAN RS, Norton DP (1996) "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System" Harvard Business Review 1996;(1):76.

Davenport T, Prusak L. Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campues, 1998

Kaplan RS, Norton, DP. Putting the balanced scorecard to work. Harvard Business Review 1992; September-October:134-47.

Nonaka I, Takeuchi H. La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. México DF: Oxford University Press, 1999.

Brooking A. Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise, 1ª ed. London: International Thomson Business Press, 1996.

Modelo de gestión del conocimiento de KPGM Consulting [en línea]. 1998. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos_kpmg

Sabater Sánchez R, Meroño Cerdán AL. Creación de valor empresarial a través del capital intelectual y la gestión del conocimiento [en línea]. Disponible en: <http://www.um.es/eempresa/inves/GC-CI.pdf>

Pérez Rodríguez Z. Un enfoque sobre la gestión del conocimiento desde la perspectiva de la calidad [en línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/70/gesconperscal.htm>

Autoridad Portuaria de Gijón. Gestión del conocimiento. [en línea]. Disponible en: <http://www.puertogijon.es/gestion32.htm>

Viedna Marti JM. OICBS Operacions Intellectual Capital Benchmarking System [en línea]. Disponible en: <http://www.intellectualcapitalmanagementsystems.com/publicaciones/OICBS.pdf>

Viedna Marti JM. CICBS: Cities'Intellectual Capital Benchmarking System. Una metodología y una herramienta para medir y gestionar el capital intelectual de las ciudades. Aplicación práctica de la metodología en la ciudad de Mataró [en línea]. Disponible en: <http://www.intellectualcapitalmanagementsystems.com/publicaciones/CICBStrad.pdf>

ALBORNIES ORTIZ Ángel y ALDAZABAL BASAURI Jon. MIK S. COOP. SUSSEX UNIVERSITY. España. 2005.

David A. Garvin, Learning in action, 2000

Lloria, M.B. El conocimiento como recurso y actividad. Una aproximación a la Gestión de Conocimiento como Ventaja Competitiva, Universidad de Valencia, working Paper. 2000

Domingo Valhondo, Gestión del Conocimiento, Ediciones Diaz Santos, 2010.

Barney, J.B. Gaining and sustaining competitive advantage, Addison-Wesley, reading. 1997

Navas JE, Guerras LA; La dirección estratégica de la empresa, teoría y aplicaciones. 1998.