

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES

Autores

Dra.C. Vivian Estrada Sentí
Asesora del MES

DrC. Juan Pedro Febles Rodriguez
Director de BIOINFO, CITMA

Resumen

La principal misión de la Gestión del Conocimiento es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en una organización sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación y mejorar la toma de decisiones. La clave está en crear una cultura en la que la información y el conocimiento se valoren, se compartan, se gestionen y se usen eficaz y eficientemente.

Pero no es posible aplicar una estrategia de Gestión del Conocimiento si no existe una guía metodológica que oriente la estrategia a desarrollar en tal sentido. Es preciso no seguir hablando, porque es necesario empezar a hacer. Por ello insistimos en los aspectos metodológicos que apoyen este trabajo. La guía que aquí se expone, explicada ya en dos maestrías se basa en este imperativo.

Palabras Claves: Gestión del Conocimiento, información, innovación y toma de decisiones.

Introducción

La Gestión del conocimiento (GC) no surge como una idea aislada de un investigador, especialista o un empresario, es por sus características propias, un conjunto de acciones inherentes a la actividad humana y a su deseo permanente de perfeccionar la obra que desarrolla. Como proceso, por tanto, puede ser estudiado, organizado, estructurado y aplicado creadoramente en una organización.

Las universidades han sido siempre instituciones totalmente centradas en el conocimiento y su "gestión", por lo tanto, constituye una oportunidad y una necesidad en su alta responsabilidad formadora y en la preparación de escenarios para aplicar los métodos y técnicas apropiadas al contexto y a los objetivos de las organizaciones.

Los distintos procesos que emplean y generan información en las universidades y que son básicos para alcanzar el conocimiento deben ser atendidos especialmente en forma individual y en su integración. Almacenaje, transferencia, uso y evaluación de este conocimiento y sus interrelaciones, son etapas que conducen al objetivo final y para alcanzar el éxito en cada una de ellas hay que atender las características específicas.

Desarrollo

Las universidades, para cumplir mejor su objetivo social, deben trabajar permanentemente en la conversión de conocimiento tácito en conocimiento explícito y encontrar formas metodológicamente adecuadas de presentarlo en materiales docentes (artículos, libros, tesis, etc), organizativos, reglamentarios y otros que contribuyan a mantener y mejorar su capital intelectual. Sin embargo, a pesar de llevar ya varios años en la llamada “era de la Información”, sucede que mucha información que transita en las universidades sigue siendo en soporte de papel, y cuando se automatiza algún proceso, no dejan de ser aquellos clásicos y con tratamiento aislado.

Otro aspecto al que ha de prestarse atención es la comprobación del conocimiento, por ello junto los conocidos y tradicionales indicadores de evaluación, se deben incorporar otros más cercanos a la forma en que se comporta la sociedad de la Información y el conocimiento en siglo XXI.

Pilares que sostienen la gestión de la información y el conocimiento.

En las bases para la introducción de la información y el conocimiento, comúnmente aceptadas, se señalan tres pilares fundamentales asociados a su introducción en la práctica social. (Ver figura 1):

- ? Información.
- ? Tecnología de la Información (TI),
- ? Los Recursos Humanos (RH).

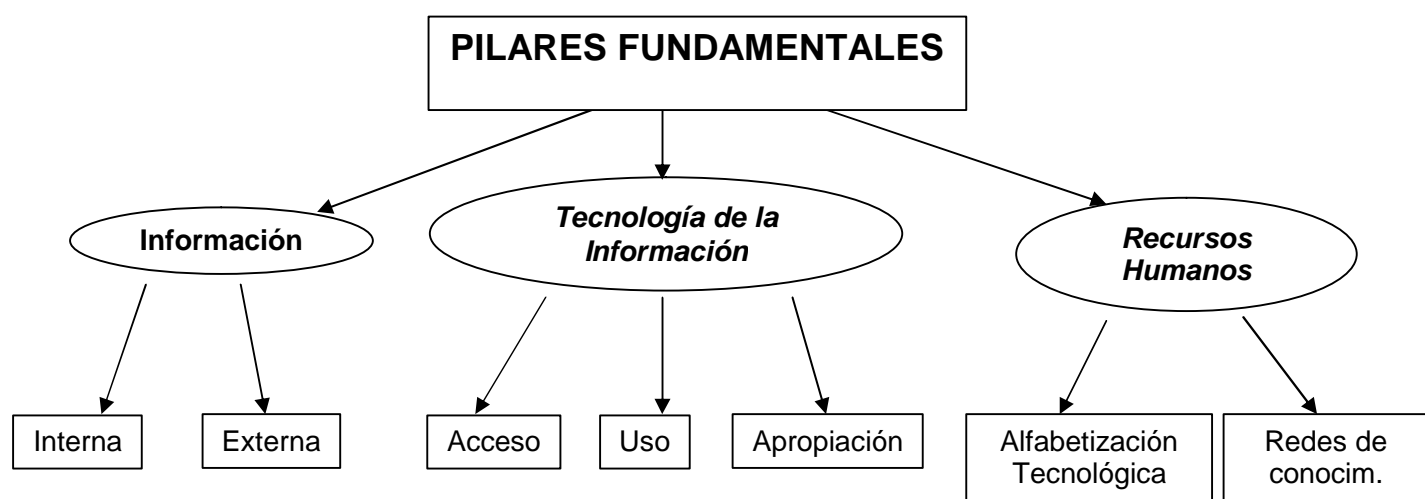


Fig. 1 Pilares para introducción de la gestión de la Información y el conocimiento

Actualmente en Cuba existen factores que favorecen la aplicación de las técnicas de Gestión del conocimiento, en función del desarrollo económico y social que emprende el país.

- ? El sistema de ciencia e innovación tecnológica.
- ? El perfeccionamiento empresarial.
- ? Estrategia de informatización de la sociedad cubana.
- ? Política nacional de Información.
- ? Perfeccionamiento de las unidades de investigación científica, innovación tecnológica, producciones y servicios especializados”(2)
- ? El sistema de educación superior cubano

Las universidades cubanas, sobre todo a partir de 1976, año de constitución del Ministerio de Educación Superior (MES), han desarrollado un importante trabajo de organización de carácter didáctico y metodológico que ha servido de base para la producción de varios materiales docentes, cuyo acopio, preservación, almacenamiento y correcta distribución constituyen una apremiante necesidad científica que puede contribuir al objetivo de perfeccionar cada día nuestra enseñanza.

Las clases preparadas por docentes altamente capacitados, con una estructura formal apropiada, las guías metodológicas, las orientaciones para exámenes finales y parciales, las tesis doctorales y de maestrías, los reportes de investigaciones, las actas de reuniones y sesiones científicas de los departamentos docentes, los informes de controles a clases, las actas, los resultados científicos, los programas de posgrado y los documentos de las inspecciones generales y parciales realizadas por el MES, entre otros, constituyen un inapreciable tesoro que puede y debe ser puesto a disposición de las futuras generaciones de educadores de la enseñanza universitaria.

Los estudiantes, mediante un riguroso proceso interactivo, también han producido un alto volumen de información que enriquece nuestro escenario académico. Los informes de prácticas de producción, los trabajos referativos, de curso y de diploma y su participación en forum científicos estudiantiles, esperan por una gestión de información conducente a la adquisición de conocimiento generado en el pasado para perfeccionar el futuro, mediante su utilización creadora.

De manera general puede asegurarse, que el valor de la información interna que se produce en las universidades cubanas, es incalculable y sus seguros beneficios pueden ser potenciados con una adecuada aplicación de estrategias de gestión del conocimiento, para lo cual proponemos una metodología de carácter general. Junto a esta información interna, toda organización recibe un importante cúmulo de información del exterior, del propio país o proveniente de otras latitudes.

Para las universidades hay dos aspectos claves vinculados a la gestión del conocimiento, que a su vez están directamente interrelacionados:

- a) La creación de condiciones propicias en el escenario universitario.
- b) La formación de los gestores del conocimiento para el futuro, dotados de los valores apropiados.

Como se sabe, el conocimiento objeto de gestión debe ser capturable y posible de transmitir a otras personas, lo que significa que se pueda explicar y asimilar a través de textos y gráficos. El proceso de enseñanza aprendizaje es una expresión condensada de este dinámico fenómeno. Los Mapas conceptuales, concebidos por Novak para dar respuesta a la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel, favorecidos por las nuevas

tecnologías pueden resultar un valioso instrumento de apoyo al profesor universitario. Nosotros los estamos utilizando como herramienta para la gestión del conocimiento porque contiene varias bondades, que facilitan nuestros propósitos, entre otros:

- Se puede organizar mejor el conocimiento, presentándolo en un esquema gráfico más inteligible.
- Favorece la navegación entre los conceptos, que representan nodos de un árbol.
- Permite la comunicación distante en el proceso de aprendizaje, si se usan adecuadamente los sistemas de computación.
- Eleva el papel del estudiante en el proceso de adquisición de un nuevo conocimiento.
- Favorece la cooperación y la interactividad en el proceso docente - educativo.

Esta herramienta resulta de gran utilidad en todo el proceso de organizar y compartir el conocimiento.

De igual manera, enfatizamos en la necesidad de utilizar formas de organizar el conocimiento, y de compartirlo en espacios virtuales con especial realce para los aspectos asociados a la educación como la creación de programas analíticos, preparación de contenidos y evaluación del aprendizaje.

Cuba, desde 1959, ha dedicado a la formación del capital intelectual del país grandes esfuerzos. Una profunda campaña de alfabetización, un programa de seguimiento y superación de adultos, el desarrollo de una amplia red de centros politécnicos, un crecimiento notable de la red de centros de la educación superior son, entre otros, algunas de las acciones puestas en práctica para poder contar con personal con una adecuada preparación profesional. Esto nos sitúa en condiciones favorables para enfrentar este momento, en el que el Capital Humano constituye el factor condicionante primario del nivel de vida de un país.

Para lograr que las nuevas herramientas tengan el efecto positivo deseado y disminuir al máximo sus efectos negativos, tenemos que acelerar el proceso de alfabetización informática y telemática desde edades tempranas porque los jóvenes son más flexibles, se adaptan más fácilmente al progreso técnico y constituyen el contingente que garantiza el éxito del futuro.

Las redes de conocimiento son un valuarte para los sistemas de Gestión del Conocimiento. Los intercambios basados en reciprocidad y confianza aceleran y mejoran el aprendizaje de todos los participantes y producen ganancia neta de conocimiento de manera dinámica. Las características de las redes de conocimiento exitosas incluyen la participación cooperada, una estructura de manejo, posibilidades de dirigir y modelar el curso de la red, normas expresamente declaradas, objetivos expresos, reglas de comportamiento, compromiso de otros de los miembros, y recursos humanos, financieros y tecnológicos que garanticen el funcionamiento de la red.

Aspectos metodológicos.

La pregunta, más reiterada y menos contestada sobre el tema de Gestión del conocimiento, es como implantar un sistema efectivo en una organización determinada que precise: qué hacer, cómo hacer, dónde hacer y con quién realizar una acción de este carácter. En tal sentido existen algunas propuestas de metodología que pueden

servir de referencia. Sobre estas bases, las múltiples consultas realizadas y la experiencia individual de los autores, describimos una propuesta de **pasos generales o etapas** que deben tenerse en cuenta cuando se inicia un proceso de GC en una institución, sin pretender, desde luego, que sirva de receta para cualquier situación:

Etapas para la implantación de un Sistema de Gestión del Conocimiento:

- 1- Preparación e identificación.
- 2- Planificación y documentación.
- 3- Adquisición del conocimiento.
- 4- Organización, formalización y representación del conocimiento.
- 5- Validación.
- 6- Uso del conocimiento.
- 7- Evaluación general y mantenimiento del sistema.

A cada una de estas etapas le es inherente un conjunto de acciones las cuales hemos definido. Estas etapas deben ser ejecutadas de manera secuencial, ya que existe precedencia entre ellas. Una vez implantado el sistema la realización periódica de una etapa puede conllevar a la modificación de las acciones incluidas en cualquiera de las etapas precedentes.

Conclusiones

Para desarrollar un programa y una estrategia de GC, hay que tener en cuenta algunos factores que son básicos para la obtención de éxito, tales como:

- ? Disponer de la infraestructura tecnológica apropiada.
- ? Contar con una INTRANET que funcione para dar respuesta a las necesidades del cumplimiento del objeto social de la organización.
- ? Tener bien organizada y archivada la información generada durante el desarrollo del proceso productivo o educativo o de servicio de la institución e histórico de información sobre la evolución del flujo completo.
- ? Generar un proceso de creación de una permanente cultura orientada al conocimiento.
- ? Almacenamiento centralizado y gestión ágil de los documentos: rápida localización y vistas personalizadas de la información.
- ? Información y comunicación seguras: sistema compartimentado de acceso a la información según perfiles y roles de usuario.
- ? Garantizar el acceso a toda la información necesaria para el cumplimiento de cada tarea de manera rápida y lo más automatizada posible.
- ? Notificación controlada y automática a los usuarios de los cambios que se producen en los planes de trabajo y otras afectaciones
- ? Monitorear de forma gráfica y brindar análisis estadísticos de la ejecución de las estrategias, objetivos, planes de trabajo, indicadores, etc.
- ? Dotar a los directivos de la institución de todos los elementos necesarios para ejecutar el sistema de GC en el área de su competencia.

Hacer llegar el conocimiento adquirido por un miembro de la organización a todos los que les resulte importante disponer de él, protegiéndolo de personas u organizaciones ajenas que puedan hacer uso ilegítimo del mismo, resulta fundamental para el éxito de la

Gestión del Conocimiento. El reto es escoger la estrategia adecuada y las herramientas tecnológicas idóneas para implantar un sistema de trabajo que garantice que el conocimiento de la organización pueda ser usado por todos para el bien común.

Trabajo presentado:
15 de junio de 2007

Aprobado por el Comité
Editorial:
1 de octubre de 2007

Bibliografía.

1. [Gat02] Gates Bill. Los negocios en la era digital. Tomo I. Plaza & Janés Editores S.A. 2002.
2. [Gru02] Grupo de especialistas de la Agencia de Información para el Desarrollo y otras entidades del CITMA. Revista Ciencia, Innovación y desarrollo. Vol. 6 No. 4. Cuba. 2002
3. [Lag02] Lage, D. A. Propiedad y expropiación en la economía del conocimiento. Revista Ciencia, Innovación y desarrollo. Vol. 6 No. 4. Cuba. 2002.
4. [Mal96] Malhotra, Yogesh. Organizational Learning and Learning Organizations: An Overview (Internet) Knowledge Management & Organizational Learning. 1996. Available in <http://www.brint.com/papers/orglrng.htm>
5. [Nav98] Navas J.E., Guerras L.A. La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Editorial Civitas. 1998.
6. [Peñ01] Peña V, P. To know or not to be. Conocimiento: el oro gris de las organizaciones. Colección: Gestión del Conocimiento. Volumen 5. Director de la colección: Dr. Jesús Rivero Laguna. Presidnete de la fundación DINTEL. Edita: Fundación DINTEL, 2001.
7. [Ros96] Ross Johan, "Capital Intelectual: lo que se puede medir se puede gestionar", Harvard Deusto Business Review, 1996.
8. [Str97] Stroddhia M. MCTC: "Metodología para la captura y transferencia del conocimiento"