

Estrategias en gestión del conocimiento implementadas por la Universidad de San Buenaventura, en los años del 2011 al 2012 y sus influencias.

Liliana María Roldán Cruz

Liliana_0228@hotmail.com

Juliee Andrea Meneses Moreno

Jamm422@hotmail.com

Resumen

El conocimiento representa uno de los valores más importantes para lograr el éxito sostenible en cualquier organización. La habilidad para adquirir información, transformarla en conocimiento e incorporarlo a la empresa, se constituye en un apoyo vital para poder enfrentarse a la competitividad del mercado, preservar su posición y alcanzar un estado de mejoramiento continuo.

El presente artículo se realizó con el objetivo de dar a conocer qué es la gestión del conocimiento y la importancia de su aplicación en las organizaciones, basada en las estrategias implementadas por la Universidad de San Buenaventura, en los años 2011 y 2012.

Palabras clave: Gestión, Conocimiento, Competitividad.

Introducción

Desde hace algún tiempo se ha venido hablando de la importancia y necesidad de la gestión del conocimiento dentro de las empresas, sin embargo su implementación y aplicación dentro de estas, sólo se ha presentado en los últimos años. Hasta el momento la gestión del conocimiento se ha basado en una combinación de inversión en tecnología y un poco de ingeniería social persuasiva, pero no se han desarrollado técnicas más avanzadas y contundentes dentro de las empresas para la implementación de este tema.

El conocimiento se ha convertido, en el motor del crecimiento económico y de la mejora de la productividad y, por ende, en factor productivo y elemento diferenciador; es por esto que la actual sociedad del conocimiento plantea un reto para las organizaciones, desde la perspectiva de la asimilación de toda la información disponible, selección de aquella que sea útil para cumplir con los objetivos, y que realmente contribuya con la ventaja competitiva. El proceso simple de asimilación implica interiorizar la información y convertirla en conocimiento. Se fundamenta en el aprendizaje organizacional propio del individuo, pero que, sin embargo, las organizaciones lo emulan de forma equivalente. Es decir, para la supervivencia de las empresas en este siglo, es necesario que se conviertan en organizaciones inteligentes, donde la capacidad de aprendizaje sea un recurso competitivo indispensable. (Arzola & Mejias)

Por lo anterior el siguiente artículo pretende dar una mirada que explique los componentes de la gestión del conocimiento a modo de estado del arte, pero además desde la presentación de un caso específico evidenciar el estado de la implementación de estas técnicas dentro de las organizaciones, al final se realizarán algunas recomendaciones pertinentes para la gestión del

conocimiento que responda a las dinámicas mundiales y a las necesidades que la economía impone en la actualidad.

La organización elegida para realizar el análisis fue la Universidad de San Buenaventura, ya que existe un doble reto de esta institución, esto es, implementar debidos procesos de gestión del conocimiento dentro de ella, pero además promover profesionales conscientes de la importancia de este tema y lo reproduzcan dentro de las organizaciones donde participan o participaran. Se partió de la siguiente pregunta: ¿cuál es el conocimiento, implementación y promoción de la G.C. dentro de la Universidad de San Buenaventura sede Medellín, en los años 2011 – 2012?

Este ejercicio de investigación tiene un enfoque cualitativo bajo la estructura formal que caracteriza este modelo, apoyado principalmente en las preguntas orientadoras que demarcan el objeto de estudio. En este sentido se buscó no sólo identificar sino analizar las estrategias específicas de la Universidad, para que desde sus cualidades pueda evidenciarse la implementación de la gestión del conocimiento en los años del 2011 al 2012. El método de investigación empleado fue el fenomenológico, el cual está basado en los factores que inciden dentro de un contexto real en la implementación de la gestión del conocimiento en la Universidad.

Así mismo, se efectuó la investigación de tipo descriptiva, en la cual se representa un fenómeno social basado en el sector educativo y la influencia que ha tenido este en la gestión del conocimiento en la Universidad de San Buenaventura, para que la descripción evidencie la aplicación y proyección en el sector. Finalmente, la técnica e instrumentos de recolección de información aplicada, es el análisis documental y de contenido, así como encuestas y cuestionarios que permitan el abordaje en el contexto de la implementadas de la gestión del

conocimiento en la Universidad de San Buenaventura, en los años del 2011 al 2012 y sus influencias.

Desarrollo del tema

Un nuevo orden mundial.

La globalización de los mercados, la continua evolución tecnológica y la tendencia desreguladora están cambiando de manera fundamental la estructura competitiva de los mercados. En el nuevo contexto, las fuentes tradicionales de ventaja competitiva de las empresas (activos físicos, financieros, acceso privilegiado a materias primas o a segmentos de mercado protegidos, e incluso a tecnología) no son ya suficientes porque todos ellos tienden a estar más y más a disposición de todo el mundo, en igualdad de condiciones, en mercados abiertos. (Andreu & Sieber, 1999)

Por tanto, las Competencias en el Marco Organizacional de la Gerencia del Talento Humano en el contexto mundial han presentado en las últimas décadas, una serie de cambios profundos e innovaciones en el campo científico y tecnológico, fruto de una economía abierta, que ha obligado a transformar los sistemas de gestión que emplean las organizaciones, donde el rol del gerente o empresario del siglo XXI, ha de ser el responsable de promover el cambio en su organización, teniendo una visión clara de lo que pretende lograr y los objetivos a conseguir. (Ortiz, 2009)

Es por esto, que para competir efectivamente es cada vez más necesario centrarse en el desarrollo de capacidades distintivas, en maneras de hacer propias que resulten difíciles de imitar para los competidores, debido a ello el contexto empresarial se ve sujeto a continuos cambios en las estructuras internas y en las relaciones con sus empleados. (Andreu & Sieber, 1999)

De acuerdo a lo anterior es cada vez es más frecuente, que el éxito empresarial viene determinado no solo por una buena gestión financiera y económica, sino también por una gestión adecuada de los recursos humanos, la cual ha sufrido considerables cambios, ya que se deja de ver a las personas o empleados, como un recurso más, pasando a ser el elemento esencial en las organizaciones. Por lo anterior, se puede plantear que la Gestión de Recursos Humanos ha ido evolucionando, y actualmente enfrenta nuevos retos, siendo la Gestión por Competencias uno de ellos, convirtiéndose dentro de la organización en una vía capaz de lograr la armonía entre los objetivos organizacionales y el desarrollo individual de las personas.

Por tanto, el paradigma de las competencias crece en importancia y aplicabilidad en diversas partes del mundo, ocupando un papel cada vez más central en la gestión de recursos humanos de las organizaciones. Sin embargo, en Colombia su incorporación es aún mínima. Probablemente lo anterior se deba a la falta de conocimiento que se tiene sobre su implementación, la que exige un manejo profesional de la gestión de recursos humanos. (Ortiz, 2009).

Como se entiende la gestión del conocimiento

La Gestión del Conocimiento se entiende como la administración de todos los activos intangibles que aportan valor a la organización a la hora de conseguir capacidades, competencias esenciales o distintivas; este proceso de administración del capital intelectual consiste en hallar, comprender, diseñar, ajustar y aplicar el conocimiento a la empresa, es decir, se intenta generar el conocimiento, codificarlo, transferirlo y utilizarlo para alcanzar los objetivos organizacionales. Este conocimiento eficientemente manejado puede convertirse en un sello, en un estilo diferenciador en el mercado: el capital intelectual debería ser un activo de alta importancia en toda empresa, la misión de éstas en tal sentido es que deberían ofrecer las condiciones apropiadas para la generación del conocimiento y creación de una cultura organizacional. (Tito, 2002)

Es por esto que el principal objetivo de la Gestión del Conocimiento es apalancar todos los esfuerzos para alcanzar de manera eficiente y efectiva los objetivos organizacionales. Dicho de otra manera, es el conjunto de estrategias mediante las cuales se utiliza y obtiene una variedad de recursos básicos para apoyar el desarrollo del conocimiento dentro de la organización, para satisfacer las necesidades no sólo presentes sino también futuras, para explotar al máximo los recursos existentes, obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y desarrollar nuevas oportunidades.

Aunque son muchas y variadas las definiciones existentes de Gestión del Conocimiento, podríamos afirmar que es:

El conjunto de procesos y sistemas que permiten que el Capital Intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. (Carrión, 2009).

De ahí, que actualmente la gestión del conocimiento sea el eje central de muchas organizaciones que han tomado rápidamente la vanguardia en el mundo por su enfoque de la I&D&I (Investigación, desarrollo e innovación), es el caso de las empresas de tecnología; no obstante, todas las empresas tienen un capital intelectual fundado en sus procesos, en la experiencia de sus empleados claves, en su quehacer empresarial; la diferencia entonces se da en la forma de manejar y aprovechar el conocimiento. (Nagles, 2007)

Importancia de la Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento y la implementación de esta dentro de la empresa, permitirá una reacción rápida a las necesidades y oportunidades de la organización, un mejoramiento continuo de los procesos, permanente innovación y desarrollo de nuevos productos. Es en este concepto donde salta la gran diferencia entre una empresa gestora de conocimiento y otra que sólo lo aplica sin ocuparse de la administración del conocimiento.

Estamos en un entorno complejo en el que los procesos, las personas, la cultura, los mercados y los clientes se están transformando y requieren una nueva perspectiva. Ante esta situación, la Gestión del Conocimiento puede aportar nuevos enfoques, tales como:

- Alineamiento de los procesos y sus sinergias con la estrategia del negocio desde una perspectiva del conocimiento a través de tácticas de cooperación y comunidad entre distintas áreas funcionales.
- Valoración de las personas y fomento de una cultura corporativa. Las personas son importantes y deben crear redes de conocimiento. Los programas de gestión por competencias y los aprendizajes organizacionales contribuirán a ello.
- Mayor conocimiento e información acerca de los mercados, cada vez más competitivos, y de los entornos, cada vez más globalizados.
- Fomento de Investigación mas desarrollo y orientación hacia la innovación, lo cual garantiza un mejor posicionamiento frente al mercado que ejerce presión para crear nuevos servicios y personalizar nuevos productos.

Este planteamiento es de fácil aceptación en tanto resulta coherente con las características generales de una era en que la información, la destreza y las habilidades, en definitiva, el conocimiento, domina casi todas las esferas de la vida social y económica. Ahora bien, una vez aceptado el valor añadido que aporta el conocimiento como factor del logro y sostenimiento de ventajas competitivas, es necesario reconocer que, al contrario de lo que ocurre en otros factores, la adquisición y acumulación de éste necesita de una organización inteligente que domine el arte de aprender.

La verdadera ventaja para la empresa radica en su capacidad para gestionar el conocimiento. Así la gestión del conocimiento puede constituir una ventaja competitiva que diferencie a la empresa de su competencia y la situé en una posición de liderazgo dentro de su sector.

La gestión de los flujos de información es la clave y exige un conocimiento exhaustivo de la organización que permita la identificación, desarrollo y despliegue de recursos y competencias para el logro de una ventaja competitiva sostenible. La organización debe proporcionar el contexto adecuado para potenciar los flujos del conocimiento: los individuos, por un lado, deben generar conocimiento que pueda ser codificado e integrado en el conocimiento organizativo y, por otro, la organización debe establecer facilitadores del afianzamiento de dicho conocimiento.

En definitiva, una buena gestión del conocimiento proporciona nuevas herramientas de gestión, facilita la tarea de motivación del personal, promueve la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios y contribuye a mejorar la conectividad y las relaciones con los clientes. (Barceló, 2001)

La Gestión del Conocimiento en la Universidad

La gestión del conocimiento en una organización compleja como la Universidad debe contar con los administradores, con los responsables de la enseñanza, con los gestores académicos, con el sistema de información, pero su función central es asegurar la pertinencia académica y social de los saberes que se producen y transmiten.

Desde un punto de vista amplio podemos definir la gestión del conocimiento en la Universidad como un enfoque que se propone definir orientaciones y condiciones para crear, organizar y difundir conocimientos con el fin de:

- incrementar el potencial científico y tecnológico
- formar especialistas y líderes con valores éticos

- mejorar la calidad de la educación
- contribuir a la resolución de problemas de la sociedad
- mejorar la eficiencia “inteligente” de las organizaciones sociales
- optimizar el uso de los recursos
- favorecer la creatividad
- conocer y dirigir el potencial científico hacia metas destinadas a mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

La gestión del conocimiento implica revisar y criticar las prácticas vigentes en la vida universitaria para crear un nuevo modelo de universidad y de sociedad. En este sentido se pueden adoptar técnicas de gestión ya probadas en las empresas. También es necesario contar con políticas sistemáticas de informatización de los procedimientos. Informatizar, capacitar al personal, profesionalizar a los funcionarios, son las medidas más obvias algunos han comenzado a aplicar. Pero lo decisivo es la creación de una “cultura del conocimiento” que permita subsumir las culturas burocráticas, corporativas, partidistas y tribales en un proyecto de universidad al servicio de la sociedad. (Pérez, 2008)

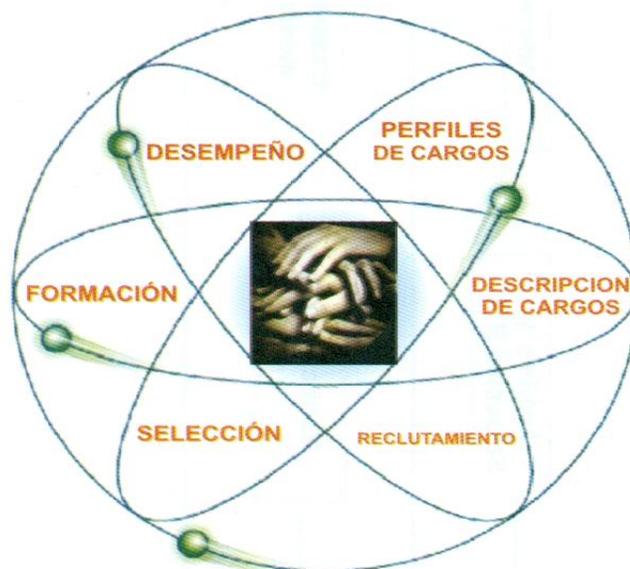
De acuerdo con estas concepciones la gestión del conocimiento en la universidad está orientada hacia la academia como tal; pero también es importante conocer el esquema administrativo de la universidad como empresa, como organización económica que funciona bajo un modelo de gestión por competencias y donde la gestión del conocimiento hace parte de su visión.

Gestión por competencias en la Universidad de San Buenaventura

La Universidad de San Buenaventura establece la gestión por competencias a través de unas competencias institucionales las cuales deben ser desarrolladas por cada empleado como un proceso de responsabilidad y conciencia, de manera que puedan ser reflejadas en el día a día personal e institucional. Estas competencias son: Liderazgo, Comunicación Efectiva y Asertiva, Creatividad – Innovación y Cambio, Trabajo en equipo y Orientación al servicio.

En entrevista realizada a la Administradora Omaira Ramírez, funcionaria del departamento de Gestión Humana de la Universidad, manifiesta que la Gestión por Competencias en la Universidad de San Buenaventura es entendida como una “herramienta que contribuye a la calidad humana y a la excelencia profesional, en la cual intervienen varios actores y niveles de la institución en pro del logro de los objetivos institucionales y misionales”; además argumenta que la Gestión del Conocimiento es importante por que “le permite a las organizaciones crear las condiciones para que el conocimiento, sea un instrumento de desarrollo de sus empleados y en consecuencia de la institución, además permite alcanzar de manera eficiente y efectiva los objetivos organizacionales”.

Es así como desde la valoración del desarrollo humano la Universidad de San Buenaventura basa su sistema de gestión por competencias de acuerdo al siguiente esquema:



Afirma Ramírez, que “aunque se han dado pasos importantes en el tema y aplicación de la gestión por competencias aún sigue siendo un proyecto que tiene la universidad para seguir desarrollando a mediano plazo en el cual se tendrá en cuenta la cultura organizacional y se incluirán los diferentes saberes y actividades que aporten a una cultura institucional del conocimiento”; con el objetivo de “Crear una sinergia del conocimiento con todas las partes interesadas de una manera planificada que potencialice las competencias organizacionales y que genere un valor agregado a los productos y servicios que presta la universidad”.

Uno de los avances que ha tenido la Universidad en la gestión por competencias es la evaluación del desempeño, el cual se realiza basada en las competencias establecidas por la institución, de manera que se puedan establecer la diferencia entre las competencias definidas para cada cargo y las que se evidencian en los empleados en el proceso de evaluación, resultado que determina las brechas que sirven como referente para la implementación del plan de mejoramiento y desarrollo del empleado.

La Universidad determina que la valoración de competencias a través de una herramienta de evaluación permite:

- Identificar y diseñar planes de desarrollo para los empleados, acordes con el modelo general de competencias.
- Alcanzar los objetivos estratégicos y apoyar los procesos de cambio de la Universidad.
- Analizar las brechas de desarrollo y planteamiento e implementación de programas que minimicen las brechas.

Por otra parte, según Ramírez el capital intelectual de la Universidad es “todo el recurso humano con el cual se cuenta para alcanzar los objetivos de la institución, por tanto es apoyado con diversos programas de desarrollo que permiten elevar el nivel de cualificación tanto a nivel personal como laboral y así lograr un desempeño más eficiente de su labor”.

Es por esto que otro elemento del sistema de gestión por competencias de la Universidad está fundamentado en la formación y cualificación de sus empleados, donde se ha cambiado la idea de concebir el desarrollo únicamente como capacitación en conocimientos y habilidades, a concebirlo como un cambio y adquisición de comportamientos que le apunten al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Se pasa de un modelo que responsabiliza a la Universidad por el desarrollo de sus empleados, a un modelo que responsabiliza a ambos: Universidad – Empleados por el proceso de desarrollo y los resultados de éste.

Así mismo, se pudo evidenciar en la entrevista que “aunque la Universidad actualmente no cuente con un programa de gestión del conocimiento totalmente avanzado, vale la pena resaltar que por ser una institución generadora de conocimientos implícitamente se aplica desde la

docencia, en los proyectos de investigación y los diferentes programas de extensión que son articulados con la comunidad universitaria, la sociedad y el estado”.

las estrategias que se han venido aplicando para promover la gestión del conocimiento son la mejora continua de los procesos institucionales enfatizando la generación y aplicación del conocimiento; además, monitoreando y evaluando los logros obtenidos mediante la aplicación del conocimiento.

Sin embargo, aunque los avances en el tema no son muchos se han podido evidenciar algunos resultados con los cuales según Ramírez se ha logrado: “transformación del conocimiento de lo individual a lo grupal, estimulación de la capacitación y el aprendizaje, creación de condiciones para un flujo efectivo de la comunicación con un soporte tecnológico que agiliza el flujo de la información y el conocimiento, además el reconocimiento y posicionamiento de la institución en el medio”.

Todo lo anterior apunta al continuo desarrollo de la institución y a seguir aumentando las ventajas competitivas que hasta el momento las mas destacadas son “Pertenece a una comunidad franciscana con más de 800 años de existencia en el mundo, 300 años educando en Centroamérica, respaldo internacional por más de 18 universidades de la comunidad franciscana, reconocimiento a nivel nacional de sus egresados, formación humana bajo los principios franciscanos, docentes con experiencia empresarial y académica, docentes internacionales con especializaciones o maestrías internacionales, investigación como eje transversal en todos los programas, currículos flexibles y modernos entre otras”. (Ramírez, 2012).

Así mismo, la idea de la Universidad es seguir proyectándose en el tiempo en el tema de la gestión del conocimiento, es por esto que Ramírez considera que es necesario “adquirir, procesar, transferir y utilizar eficientemente el conocimiento integrándolo a la cultura organizacional”. De modo que se pueda apuntar a “convertir la Gestión del conocimiento en una ventaja competitiva, lo que se lograría creando las condiciones necesarias y de manera articulada con la cultura de la Universidad para que el flujo de conocimiento circule de una manera más eficiente”.

Finalmente, Ramírez admite que se debe seguir trabajando intensamente en el tema de la gestión por competencias y que para ello, se deben incluir los siguientes aspectos “Mejoramiento de los medios de comunicación, Creación de nuevos escenarios que generen conocimiento, incremento de la plataforma tecnológica de modo que permita fomentar la creación de conocimiento para transmitirlo de una manera eficaz a toda la comunidad y la orientación de la investigación de forma más eficiente a la aplicación del conocimiento”.

Teniendo en cuenta que la gestión del conocimiento es un conjunto de estrategias que pretende potencializar el valor de una empresa generando unas ventajas competitivas mediante un proceso donde la construcción y transferencia del conocimiento son las herramientas para alcanzar los objetivos organizacionales; y la proyección de la Universidad de San Buenaventura es ser líder en gestión del conocimiento como es planteado en su visión, de acuerdo a los planteamientos desarrollados en el presente artículo desde la perspectiva de la gestión del conocimiento y la realidad evidenciada en la universidad se recomiendan:

- Fortalecer el proceso de selección de personal incluyendo técnicas como la selección por competencias a través de centros de valoración los cuales permiten conseguir información sobre las capacidades reales de los empleados que ocuparán un puesto o serán integrados a un equipo de trabajo pues, al integrar pruebas psicométricas y ejercicios vivenciales especialmente diseñados para el caso, revelan, además de las potencialidades del candidato, la forma en que éste es capaz de emplearlas y resolver situaciones similares a las que tendrá que resolver en el futuro; igualmente permite identificar en el candidato si cuenta con las competencias establecidas para cumplir los objetivos de la organización.
- Implementar manuales de procedimientos donde se describan las actividades que se deben seguir en la realización de las funciones en las unidades administrativas, con lo cual se lograra una empresa mas ordenada y efectiva, disminuir el tiempo de capacitación, definir los perfiles adecuados para cada puesto de trabajo; permitiendo que haya una buena gestión del conocimiento que ayude a que el trabajo sea desarrollado conjuntamente y que fluya de manera adecuada, elevando los niveles de competitividad.

Conclusiones

Teniendo en cuenta que la gestión del conocimiento es un conjunto de estrategias que pretende potencializar el valor de una empresa generando unas ventajas competitivas mediante un proceso donde la construcción y transferencia del conocimiento son las herramientas para alcanzar los objetivos organizacionales; y la proyección de la Universidad de San Buenaventura es ser líder

en gestión del conocimiento como es planteado en su visión, de acuerdo a los planteamientos desarrollados en el presente artículo desde la perspectiva de la gestión del conocimiento y la realidad evidenciada en la universidad se recomiendan:

- Fortalecer el proceso de selección de personal incluyendo técnicas como la selección por competencias a través de centros de valoración los cuales permiten conseguir información sobre las capacidades reales de los empleados que ocuparán un puesto o serán integrados a un equipo de trabajo pues, al integrar pruebas psicométricas y ejercicios vivenciales especialmente diseñados para el caso, revelan, además de las potencialidades del candidato, la forma en que éste es capaz de emplearlas y resolver situaciones similares a las que tendrá que resolver en el futuro; igualmente permite identificar en el candidato si cuenta con las competencias establecidas para cumplir los objetivos de la organización.
- Implementar manuales de procedimientos donde se describan las actividades que se deben seguir en la realización de las funciones en las unidades administrativas, con lo cual se lograra una empresa mas ordenada y efectiva, disminuir el tiempo de capacitación, definir los perfiles adecuados para cada puesto de trabajo; permitiendo que haya una buena gestión del conocimiento que ayude a que el trabajo sea desarrollado conjuntamente y que fluya de manera adecuada, elevando los niveles de competitividad.

Referencias

- Andreu, R., & Sieber, S. (1999). La Gestion Integral del Conocimiento. *Economia Industrial*, 63 - 72.
- Arzola, M., & Mejias, A. (s.f.). Morfología del aprendizaje y la gestión del conocimiento del sector servicios de consultoría.
- Barceló, M. (2001). *Hacia una Economía del Conocimiento*. España: PricewaterhouseCoopers.
- Nagles, N. (2007). La Gestion del Conocimiento como fuente de Innovaciòn. *Escuela de Administracion de Negocios*, 77-88.
- Ortiz, H. (21 de 07 de 2009). heltonresprhh.blogspot.es. Recuperado el 13 de 07 de 2012, de <http://heltonresprhh.blogspot.es/>
- Perez, A. (2008). Conceptos y posibilidades de la Gestion del Conocimiento en la Universidad. *Gestiòn Universitaria*.
- Ramírez, O. (27 de Julio de 2012). La Gestion del Conocimiento en la Universidad de San Buenaventura. (L. Roldan, & J. Meneses, Entrevistadores)
- Tito, P. (5 de 10 de 2002). Gestion del conocimiento: Un nuevo paradigma organizacional. Recuperado el 28 de 07 de 2012, de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/gestion_conocimiento.htm