

Las tecnologías de la información y la comunicación como apoyo a la gestión del conocimiento. Un enfoque en el talento humano

“El exceso de información no es forzosa-mente una fuente de mayor conoci-miento” (UNESCO, 2005).

Jaime Silva Herrera¹, José Luis Gómez Díaz², Luis David Garnica³, Jenny Andrea Laiton⁴

Resumen

Este artículo intenta realizar un primer acercamiento a los conceptos que enmarcan la gestión del conocimiento, en una sociedad de la información y del conocimiento, partiendo de la importancia y beneficios que ofrecen las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), en un ambiente oportuno y de utilidad para la sociedad en general. Se mostrará el uso actual de estas en la gestión del talento humano, esencial para un exitoso proceso de gestión del conocimiento en las empresas y se reflexionará sobre la finalidad que deben tener la tecnología y una sociedad del conocimiento, al servicio de la humanidad.

Palabras claves

Gestión del conocimiento, tecnologías de la información y la comunicación, conocimiento, sociedad de la información, sociedad del conocimiento.

The information and communications technologies as support in the knowledge management. An approach in human talent.

Abstract

This article attempts to provide a first approach to the concepts of knowledge management, information society and knowledge society. To achieve this goal, the importance and benefits offered by Information and Communication Technology, in a timely and useful environment to individuals, organizations and society in general are explained. Also the actual use of these components in the management of human talent is shown, because it is essential for successful knowledge management process in the companies. Finally, the purpose that must have the technology and a knowledge society is pondered, for the service of humanity.

Key words

Knowledge management, Information and communications technology, knowledge, information society, knowledge society.

- 1 Ingeniero Catastral y Geodesta, Especialista en Planeación Urbana y Regional (ESAP) y Magíster en Administración del Desarrollo Regional (Universidad de los Andes), Coordinador del Grupo Gestión del Conocimiento del IGAC. Correo electrónico: jsilva@igac.gov.co.
- 2 Ingeniero Catastral y Geodesta, Especialista en Gerencia de Proyectos (Universidad EAN), Estudiante de Maestría en Ingeniería, énfasis Ingeniería Sanitaria y Ambiental (Universidad del Valle), Investigador SIG, Grupo Gestión del Conocimiento del IGAC. Correo electrónico: jlgomez@igac.gov.co.
- 3 Ingeniero Forestal, especialista en gerencia de Proyectos – Instituto Geográfico Agustín Codazzi, Subdirección de Agrología - Grupo de trabajo de Cobertura y Uso de la Tierra, Bogotá D. C., Colombia. E-mail: dgarnica@igac.gov.co, david.forestal@gmail.com
- 4 Ingeniera Catastral y Geodesta, Candidata a Magíster en Geografía (Universidad Nacional de Colombia), Grupo Gestión del Conocimiento del IGAC. Correo electrónico: jlaiton@igac.gov.co.



Antecedentes

Los avances tecnológicos han permitido que los datos y la información estén dispuestos para gran número de personas en todo el mundo. Esto, sumado a la gran red que es la internet, comunicando a diario a la sociedad, hace necesario que se reflexione sobre esta tendencia y cuáles son los mecanismos que se han de utilizar para lograr su desarrollo, entendida como base también para el crecimiento económico y social.

La sociedad hoy es fruto de un desarrollo donde en sus inicios hace millones de años la organización social del ser humano dependía enteramente de la naturaleza, que brindaba los elementos necesarios para subsistir, siendo este el único valor agregado de la época, llamada Paleolítico.

Con el tiempo el hombre empezó también a cultivar y a producir sus alimentos, dejando de ser nómada y pasando al sedentarismo, generando un tipo primitivo de economía agrícola que le permitió producir bienes para satisfacer sus necesidades; de igual forma, organizaciones que generaron división del trabajo, en el denominado período Neolítico.

A finales del siglo XVIII se da una transformación importante con la revolución industrial, que generó un desplazamiento del sector agropecuario hacia las ciudades, concentrándose en actividades de transformación y producción de bienes para el consumo; esto, gracias al surgimiento de tecnologías como la máquina a vapor, el motor de

explosión, y el uso de fuentes de energías como el petróleo, nuevas materias primas, y la invención del automóvil, integrando áreas geográficas distantes.

Surge de esta manera la sociedad industrial (I y II revolución industrial), que genera valor agregado con la transformación de materias primas por medio de las máquinas, y gracias al capital financiero, núcleo fundamental de la economía (González Sabín, 2005a).

La III revolución industrial, la de las nuevas tecnologías (González Sabín, 2005a; UNESCO, 2005), inició a partir del desarrollo de las computadoras en 1941, continuando una transformación incesante desde los años 80, de la mano de empresas como Microsoft, Apple, entre otras, principalmente de Silicon Valley en Estados Unidos.

Se generó una dinámica y una revolución digital con el avance de la internet y los adelantos científicos y técnicos, una constante evolución que modifica sustancialmente la información y el conocimiento en las sociedades, aunque por sus costos su acceso estuvo inicialmente limitado a grandes empresas y centros de enseñanza, y aún es una restricción para muchas regiones y países.

Esta revolución como lo plantea Sabín González (2005a) está ligada a la información y la comunicación, y da lugar a la Sociedad de la Información, caracterizada por el uso intensivo de las Tecnologías de la Información y la Co-

municación (TIC), y, principalmente, de la internet y sus aplicaciones asociadas. Es en la sociedad de la información donde las empresas apropian la tecnología para su gestión como soporte transversal a muchas de sus necesidades, facilitando sus tareas y procesos, y reduciendo al mismo tiempo sus costos en el corto, mediano o largo plazo.

En este punto se hace una diferencia importante entre la sociedad de la información y la actual sociedad del conocimiento, que si bien están relacionadas, esta última va más allá. La apropiación de las TIC permite por un lado el escenario para la trasmisión del conocimiento —pero no proporcionan este en sí mismo, que es potestativo de los seres humanos— (González Sabín, 2005a) y por otro ser un instrumento para la realización de auténticas sociedades del conocimiento; es decir, como menciona la UNESCO (2005): *“la sociedad de la información cobra un verdadero sentido si se convierte en un medio al servicio de un fin más elevado y deseable: la construcción a nivel mundial de sociedades del conocimiento que sean fuentes de desarrollo para todos, y sobre todo para los países menos adelantados.*

En este sentido, una sociedad del conocimiento debe tener la capacidad para acceder, integrar y producir datos, información y conocimiento, de libre acceso para todos, y propiciar la integración, participación y cooperación. Es por esto que la UNESCO se ha planteado el desafío de acceso a la información para todos y el futuro de la libertad de expresión, en este contexto.

En este momento, las sociedades del conocimiento son sociedades en redes que propician necesariamente una mejor toma de conciencia de los problemas mundiales, de allí que se promueva la cooperación y colaboración para mejorar los problemas actuales del ambiente, la pobreza, desigualdad social, desarrollo económico, y acabar

con el aislamiento de un conjunto de conocimientos que estaban o están sujetos a regímenes de confidencialidad o secreto (UNESCO, 2005).

Así mismo, es de la mano de la tecnología que surge la estrategia de gestión del conocimiento, definida a partir del concepto de Tejada Zabaleta (2003) como *“La alternativa de gestión que parte del aseguramiento de la experiencia y el conocimiento que adquiere la organización como posibilidad de desarrollo; en otras palabras, busca aprovechar el conocimiento, el talento y la experiencia colectiva e histórica”*. En consecuencia, la gestión del conocimiento es la que planifica el flujo de proceso de generación de conocimiento en una organización, tomando para esto su capital humano y tecnológico, sus experiencias, funciones, actividades, relacionándolo con su entorno, y obteniendo así un crecimiento organizacional.

De este modo, es importante tanto el capital humano, que genera conocimiento, como la tecnología como medio de almacenamiento, análisis y transformación, y los procesos que definen la forma de organización y actuación de la gestión del conocimiento. Estos tres componentes constituyen condiciones esenciales de una armoniosa y provechosa gestión del conocimiento (Valhondo, 2003).

Para continuar con mayor claridad, es necesario presentar algunos conceptos que desde la óptica de la sociedad del conocimiento son importantes para su entendimiento; estos son dato, información, conocimiento, y conocimiento tácito y explícito.

Los conceptos de dato, información y conocimiento, si bien se encuentran relacionados, son diferentes. Estos forman parte de la pirámide informacional (González Sabín, 2005a) o proceso de creación mental (Bueno, 1999), que se da en la construcción del conocimiento.

Dato es definido como la materia prima de la que surgirá la información, pero que carece de sentido y significado por sí mismos (González Sabín, 2005a), un conjunto de hechos, dibujos y números sin contexto sobre eventos concretos, no directamente significantes, que no suministran juicio ni bases para la acción, y suelen ser almacenados y administrados por las organizaciones mediante sistemas tecnológicos (Cabrera Cabrera, 2011).

Información es definida como datos que han sido organizados y comunicados (Manuel Castells, citado de UNESCO, 2005), que permite interpretar eventos u objetos desde un punto de vista distinto, haciendo visibles ciertos significados que antes no lo eran, o descubre conexiones inesperadas (Nonaka y Takeuchi, 1999 citado de Cabrera Cabrera, 2011).

Conocimiento es la información que cambia algo o alguien (Drucker, 1990), se produce cuando la información es puesta en un marco de referencia de una persona u organización a la que debemos unir su percepción personal, siendo la combinación entre información, contexto y experiencia (González Sabín, 2005a).

El proceso de creación de conocimiento es mostrado en la Figura 1, y resume cómo es su evolución, donde la persona u organización a través de una transformación del dato por medio de la tecnología, genera información que es interiorizada por procesos de aprendizaje, de análisis y confrontación de esta, creando así un conocimiento, que finalmente es parte de un proceso de creación mental que permite una mejor forma de saber hacer, y así competir distintivamente (Bueno, 1999).

Una de las formas de clasificar el conocimiento es en tácito y explícito. El tácito es aquel que ignoramos que sabemos, su utilización es automática, sin planearnos realmente que lo estamos utili-

zando (González Sabín, 2005a), es fruto de la experiencia personal y es difícil formalizarlo y transmitirlo a los demás (Crisosto Muñoz & Sanchis Marco, 2002), es más cercano al talento. El conocimiento explícito es formal y sistemático, y puede ser fácilmente comunicado y compartido (Crisosto Muñoz & Sanchis Marco, 2002).

De la diferencia de estos conocimientos surgen cuatro formas básicas de generación de conocimiento, al realizar transferencia entre cada uno de ellos (Crisosto Muñoz & Sanchis Marco, 2002), que se muestran en la Figura 2 Espiral del conocimiento planteado por Nonaka y Takeuchi. Así, cuando una persona u organización comparte sus experiencias o conocimiento tácito, realiza una socialización (tácito a tácito); cuando las pone por escrito realiza una externalización (tácito a explícito); al realizar una selección y clasificación del conocimiento, de las mejores prácticas, se produce una combinación (explícito a explícito); y finalmente, cuando se realiza un aprendizaje a partir del conocimiento adquirido, se desarrolla e interioriza, pasa a ser tácito y es la internalización (explícito a tácito).

De otra parte, el activo fundamental de la sociedad del conocimiento es el capital humano, único capaz de convertir su conocimiento tácito en explícito, hacer a otros partícipes de este, y entregarlo a la organización para mejorar su competitividad, pero las organizaciones no son propietarias de su capital humano, y este puede migrar; pero lo que sí es de propiedad de esta, son los activos intelectuales creados por su capital humano, y es allí donde estas deben aferrarse al conocimiento organizacional, fuente de ventaja competitiva en la actual sociedad (González Sabín, 2005a).

Para la economía actual, basada en el conocimiento, la organización debe su condición fundamental al conocer dónde reside este conocimiento, y gestionarlo adecuadamente para dar y mantener valor agregado a sus clien-

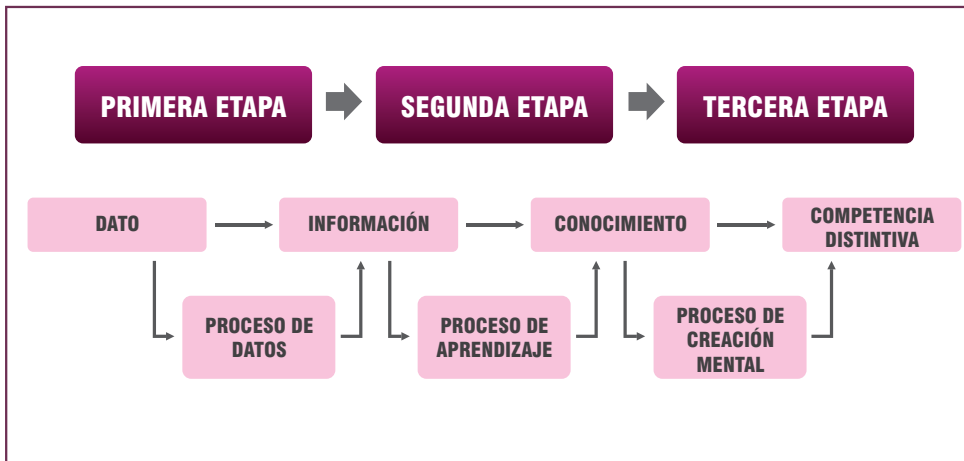


Figura 1
El proceso de creación en la sociedad del conocimiento
Fuente: (Bueno, 1999)

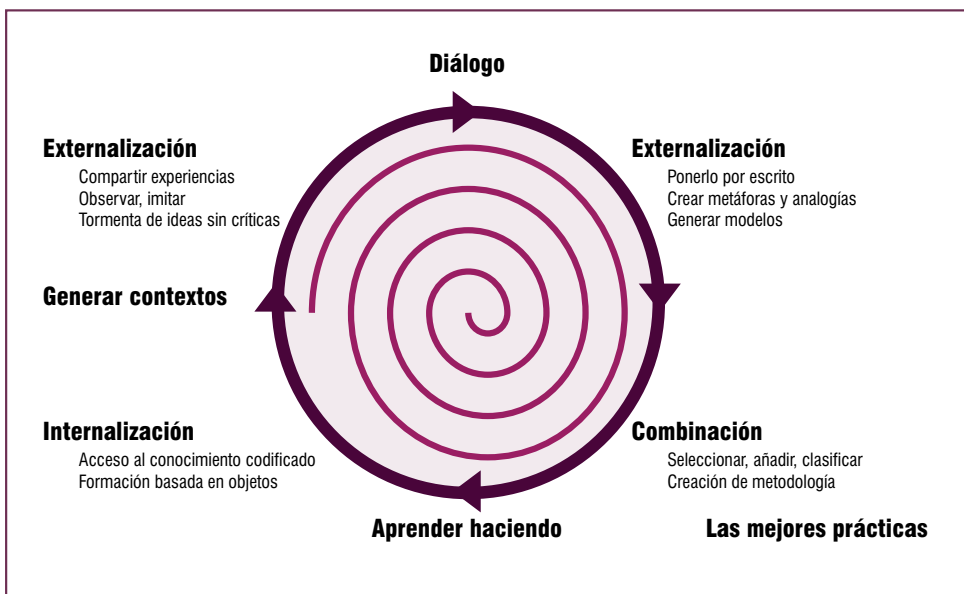


Figura 2
Espiral del conocimiento planteado por Nonaka y Takeuchi
Fuente: (Crisosto Muñoz & Sanchis Marco, 2002)

tes, socios y empleados; en las TIC encuentra un medio para realizarlo. Así mismo, las TIC disminuyen o eliminan tareas operativas, permitiendo aprovechar los recursos en avanzar hacia el cumplimiento de objetivos misionales y estratégicos, incluyendo en muchos casos reducciones de tiempo y costos. Para lograr esto, debe aplicar procesos que le permitan innovar y explotar las

capacidades de cada uno de los integrantes de la organización, lograr la clave del éxito empresarial descubriendo cómo gestionar esta masa informativa, transformarla en conocimiento, y esta, a su vez, transformarse en capital intelectual, y tener una ventaja competitiva, que lo hace elemento diferenciador en la economía actual (González Sabín, 2005a).

El beneficio que reciben las organizaciones al tener un modelo de gestión de conocimiento es que su capital humano también se favorece en el proceso, y continúa un avance sinérgico y evolutivo, que le facilitará el desarrollo de sus actividades diarias, y, así mismo, le dará reconocimiento en su organización y crecimiento profesional y personal en algunos casos.

Herramientas de gestión del conocimiento

La gestión de conocimientos procura, en un sentido práctico, establecer una serie de herramientas o instrumentos que favorezcan la creación del conocimiento, y también mejorar o impulsar su transmisión, con el propósito de consolidar un capital intelectual y ventajas competitivas. Algunos ejemplos de estas herramientas o instrumentos pueden ser: bases de datos, fondos documentales, artículos, ensayos, blogs, etc., esto en lo concerniente al conocimiento explícito.

Por otra parte, es pertinente mencionar las intranets o los portales del empleado como se conocen en algunos países de habla hispana. Estas herramientas contribuyen a la comunicación efectiva, directa entre todos los niveles de la organización, favoreciendo la creación de conocimiento, pues la información resultante del análisis y experiencia de los procesos puede ser transmitida y dispuesta a todos los miembros de la organización.

Las TIC y su aplicación al talento humano

Si bien la tecnología puede verse solo como un elemento facilitador del proceso de gestión del conocimiento, no

podemos desconocer que es gracias a ella que hoy se pueden facilitar procesos comunicativos desde puntos geográficamente muy distantes, competir y subsistir en un mundo globalizado. Como indica Valhondo (2010), no es válido decir que si la tecnología representa solo el 20% de lo que significa gestión del conocimiento, entonces, una organización sin tecnología puede conseguir un 80% de excelencia en la gestión del conocimiento.

En este sentido, con el objeto de aumentar los beneficios de los activos intangibles en las organizaciones, se desarrolla una nueva forma de modelar estratégicamente el negocio, por medio de Empresa a Empleado (B2E⁵), una forma de entender las relaciones entre empresa y empleado, mejorando la productividad del trabajador y la satisfacción laboral, a la vez que la empresa obtiene una reducción de los costos de su gestión empresarial (iWorld, 2002).

Generalmente, la puesta en práctica de esta estrategia se realiza a través de una intranet o portal interno, en donde el empleado interactúa por medio de este para realizar sus labores diarias, acceder al correo, y comunicarse con la empresa. De esta herramienta tomó ventaja el área de recursos humanos como lo menciona la página iworld (2002), al utilizarla para publicar información como normativas internas, políticas de seguridad, información de seguros, en general información relacionada con la actividad de los recursos humanos, y así reducir el número de llamadas telefónicas, e impresión de documentos.

Por otra parte, cuando se escucha B2E se asocia tecnológicamente con portales. Esto es porque son los portales los que brindan facilidad en la gestión, manejo en la información, comunicación con los empleados, el beneficio de simplificar y unificar el acceso a la infor-



5 Esta sigla proviene del idioma inglés. Business to Employee.

mación, centralizar su gestión y almacenamiento, y de esta manera ahorrar dinero (iWorld, 2002). En contraste, la intranet como página web presta un gran servicio y cumple con varias de estas funciones, pero no es tan eficiente como la estructura que trae un aplicativo para portales corporativos.

Internet como herramienta para la selección de personal

Internet, desde su vertiginoso desarrollo en 1990, generó un cambio en la forma de comunicarse e interactuar los seres humanos. Esto abre una nueva posibilidad en los procesos de selección de personal.

En la actualidad es común buscar empleos a través del periódico matutino, pero esta actividad se reduce cada vez más a cierto tipo de empleos, dejando de ser una herramienta principal en los procesos de selección de personal. Ahora el reclutamiento es por internet (e-recruitment⁶) o redes, herramientas esenciales en este proceso. Es de esta manera como la publicación de un anuncio o vacante, la búsqueda de un

nuevo empleado se realizan a través de portales especializados de empleo, bolsas de empleo en organizaciones o instituciones educativas, y por medio de personas de su entorno laboral, generalmente difundido en un correo electrónico.

Si bien el e-recruitment es un medio eficaz, no es bueno por naturaleza; depende del tipo de empresa, del puesto vacante y del universo poblacional al que va dirigido (González Sabín, 2005b). Es diferente el proceso de buscar un profesional en ingeniería que a una persona para apoyar labores de limpieza en una institución; si bien ambos pueden surtir un proceso de revisión de su hoja de vida y entrevista, el paso inicial de búsqueda posiblemente varíe, por lo menos cuando hablamos de países como los latinoamericanos.

Se pueden encontrar conflictos al utilizar e-recruitment como técnica de selección de personal. Destacados en la Tabla 1 Ventajas y desventajas de la selección de personal. Resalta en este listado el manejo que se debe dar a la información; al respecto, existen directivas sobre confidencialidad de los datos que se deben seguir, cumpliendo la normatividad vigente en cada país.

Tabla 1. Ventajas y desventajas de la selección de personal.

Ventajas		Desventajas	
Empresa	Empleado	Empresa	Empleado
Reducción de costos en tiempo y dinero.	Comodidad en la búsqueda.	Saturación de candidaturas.	Confidencialidad de los datos.
Disponibilidad del canal de comunicación (internet).	Mayor información sobre la empresa y la vacante.	Sistema de filtrado inadecuado.	
Publicidad y promoción de la empresa.		Utilidad (más efectiva en vacantes de poca experiencia, o de perfil técnico).	
Facilitación del proceso.		Universo objeto de la oferta (falta penetración de la internet).	
Posibilidad de elaborar una base de datos sobre potenciales candidatos.		Falta de sensibilización sobre la confidencialidad de los datos.	

Fuente: Adaptado de González Sabín (2005b).

6 Esta sigla proviene del idioma inglés. Internet recruiting

Las herramientas para la selección de personal en la actualidad son varias. En la Tabla 2 se presenta una clasificación de estas, donde es importante antes de escoger, tener claridad en que todas son válidas y, usadas en conjunto, facilitan la búsqueda, pero esto no garantiza una adecuada selección. Es posible que las bolsas de trabajo sean las que tengan mayor garantía de esto.

Comúnmente los servicios que ofrecen los sitios web para e-recruitment para los empleadores y futuros empleados son la publicación de vacantes, envío de e-mail con información de ofertas o candidatos, y en ocasiones servicios de asesoría, y estadísticas e históricos. De igual manera, casi siempre es requisito inicial el registro en el sitio web.

Las TIC y el desarrollo del talento humano

Óscar Wilde dijo: *“Es terriblemente triste eso de que el talento dure más que la belleza”*. Pues bien, es el talento el que sienta un elemento diferenciador bien sea para un empleado, o como resultado de estos, a una organización. Podemos entender por talento la aplicación práctica del conocimiento, el paso a la acción del conocimiento, a la existencia de una serie de competencias en el individuo demostradas por medio de la acción (González Sabín, 2005b). En este sentido, la organización y quienes la lideran tienen una gran responsabilidad por la preservación de los talentos.

Tabla 2. Clasificación de herramientas para selección de personal.

Clasificación	Definición	Páginas ejemplo
Sitios web generalistas	Son portales de empleos en los que aparecen publicadas ofertas de trabajo de todos los sectores de actividad sin distinción.	El empleo, CompuTrabajo, Infojobs, Monster, etc.
Sitios web especializados	Se dedican exclusivamente a ofrecer servicios de búsqueda y publicación de empleo en sectores de actividad determinados.	Bolsas de empleo de universidades, Tecnoempleo, Financialwebjob, etc.
Bolsas de trabajo	Su objetivo es poner en contacto a ofertantes y demandantes de empleo, siendo su función principal y casi única la de ofrecer información a los candidatos sobre la oferta de trabajo que ofrecen las empresas, y a estas informar sobre los currículos recibidos para cada una de sus ofertas.	Manpower, etc.
Redes sociales	Si bien su objetivo inicial es más de relaciones públicas, estas permiten ser un medio para difundir vacantes en aquellas personas que pertenezcan o estén conectados a la red	Elinked, Facebook, twitter, etc.
Comunicación entorno laboral	Es quizá el medio más efectivo y de mejor resultado. El inconveniente es que pocas veces lo tenemos a disposición. Generalmente el primer contacto es por medio de un correo electrónico.	

Fuente: Adaptado de González Sabín (2005b).

Para esto, las organizaciones cuentan con herramientas como la evaluación de desempeño. El empleador solo debe realizar una valoración de las actividades realizadas por sus empleados y la forma como las desarrolla, y alguna apreciación sobre las virtudes y debilidades, con el fin de generar un proceso de mejora, y poder realizar seguimiento a los avances que se obtienen. Dependerá su realización de la política de cada empresa, pero esta podrá realizarse por ejemplo trimestralmente, y las TIC serán el apoyo para los procesos de captura, generación de indicadores, y posterior análisis.

Ahora, si bien el talento es duradero, este da resultados con perseverancia y constancia, y es fortalecido por medio de procesos de formación. Actualmente, existen diversas posibilidades para que la organización invierta en su capital humano, o el empleado invierta en su proceso generador de conocimiento. Una de estas, es la educación virtual (e-learning⁷), formación a distancia soportada sobre el uso de las TIC. Se requiere de un computador y una co-

nexión a internet, y utilizar en su proceso de formación herramientas como el correo electrónico, los foros, consulta en páginas web, la mensajería instantánea y algunas otras. En la Tabla 3 se mencionan las ventajas y desventajas del e-learning.

Es recomendable que antes de que una empresa adopte un sistema de recursos humanos, evalúe su capacidad, si está preparada para sacar utilidad de este. El proceso de gestión de recursos humanos dado por saber, saber hacer, saber estar y querer hacer, se desarrollará tecnológicamente en la medida que sea requerido por la empresa, y según la visión estratégica que esta tenga para adaptarlas a su entorno de negocio.

Otra de las tareas de la empresa, quizá la principal, es retener su talento humano. Es importante inicialmente identificarlo, pero lo difícil es retenerlo, para mantener competitividad en el medio. La estrategia para esto es fidelidad. Es así como se les debe, a los empleados de la organización inculcar respeto, escucharlos, dar la comodidad que estos

Tabla 3. Ventajas y desventajas del e-learning

Beneficiario	Ventajas	Desventajas
Alumno	Existe flexibilidad horaria.	Requiere inversión del tiempo de ocio.
	Aprendizaje múltiple (la temática y TIC).	El alumno requiere destreza en TIC.
	Aprendizaje comprometido y cooperativo con los participantes.	Material poco participativo.
	El ritmo en el aprendizaje es llevado por el alumno (Pero no es a perpetuidad).	Puede tener interrupciones constantes.
	No importa la ubicación geográfica del alumno y centro de enseñanza.	
	Ahorro en gastos de desplazamiento.	
Empresa	Ahorro económico.	Cultura organizativa (resistencia a su uso).
	Contenidos a los requerimientos de la empresa.	
	Mayor cantidad de información.	

Fuente: Adaptado de González Sabín (2005b).

7 Esta sigla proviene del idioma inglés. Online learning.

requieren para sus actividades, generar un ambiente adecuado de trabajo, y que se puedan desarrollar y crecer profesionalmente. Así, existirá sentido de pertenencia a la organización.

En este punto, la gestión del conocimiento se convierte en una herramienta aliada, teniendo como funciones la retención de talento, ser una herramienta de comunicación interna y externa, y un instrumento de análisis de la situación real al interior de la empresa, y en su entorno (González Sabín, 2005b), y lograr que la organización sea competitiva y flexible con los cambios que se generen a su alrededor.

Una herramienta de las TIC, que actualmente se utiliza para generar el conocimiento de la empresa, y lograr la flexibilidad que obliga la competencia, es la inteligencia de Negocios (BI⁸), que surge para sacar el máximo de utilidad a la información de la empresa, y es aplicable a todas las áreas: ventas, finanzas, mercadeo, recursos humanos, etc. (González Sabín, 2005b). Es así como se tienen varios caminos para lograr mantener y desarrollar el talento humano en la organización y crecer como empresa.

¿Es importante la gestión del conocimiento?

No hablaremos en extenso de la importancia o no de la gestión del conocimiento, pero se mencionarán puntos de vista, como conclusión, y presentando algunas cifras para que individualmente se realice un propio análisis sobre la importancia de la gestión del conocimiento.

Peter Drucker decía: *“El mayor de los cambios, mucho más importante que los cambios en la política, en el Estado*

o en la economía, es el cambio hacia la sociedad del conocimiento...”; sociedad en donde para las organizaciones y personas la gestión del conocimiento es clave para su desarrollo y supervivencia.

Un estudio de la OECD⁹ llamado *The knowledge-based economy*¹⁰, citado por Álvarez Taladriz (2002) señala que más de 50% del PIB de sus países miembros está basado en la producción, difusión y consumo de información, educación y comunicaciones; el llamado sector del conocimiento. Esto ya era un anuncio de la importancia de estos procesos, que van en aumento como el mismo estudio indica, pero es en estos últimos años donde el capital humano con su conocimiento, y de la mano de la tecnología, adquieren reconocimiento.

Desde la óptica de la propiedad y expropiación del conocimiento se despierta interés, al revisar datos como la cantidad de PhD que trabajan en los Estados Unidos, en donde el 23% provienen de otros países, y específicamente en el campo de la computación llega a un 40%, y se estima que más del 50% de las personas que viajan a realizar un Doctorado a Norteamérica y Europa no regresan (Lage Dávila, 2002). Es decir, hay una migración de capital humano con alto conocimiento y capacidad para generar conocimiento, o en otras palabras, se está exportando conocimiento pero sin ninguna remuneración a cambio.

Ahora bien, esto es un problema con otros matices, donde se relacionan temas como mejor calidad de vida, y falta de interés de los gobiernos nacionales por brindar oportunidades, pero lo que hay que buscar desde la academia, son mecanismos que fortalezcan el intercambio de conocimientos norte-sur, de manera que se produzca un proceso inverso de transferencia de conocimientos, o de importación de este.

8 Esta sigla proviene del idioma inglés. Business Intelligence.

9 Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).

10 La economía basada en el conocimiento, estudio OCDE/GD(96)102.

¿Cómo estructurar la gestión del conocimiento?

Como se ha establecido con anterioridad, la gestión del conocimiento, se convierte en una estrategia de la organización y como tal debe ser administrada, controlada y mejorada; a partir de eso, Sacchi (2005), resalta la necesidad de designar una persona o un grupo de personas responsables de administrar el conocimiento existente en la organización y presentando como alternativa el puesto de CKO (Chief Knowledge Officer) o Gerente de Conocimiento.

De acuerdo con Arbonés Ortiz (2001), el gerente de Conocimiento de una organización debe conocer y comprender la organización en su contexto; debe, entre otras cosas, ampliar la infraestructura tecnológica y las aplicaciones que recopilen, categoricen y recuperen el conocimiento aportado por el grupo de trabajo o almacenado en bases de datos, artículos, presentaciones, etc.

Conclusiones

El concepto de sociedades del conocimiento debe su desarrollo en gran medida a la investigación, desarrollo e innovación. Deben ser los centros de investigación los protagonistas principales de este cambio, y los que lideren el proceso de construcción de las sociedades incluyentes y para todos, y quienes generen los puntos continuos de transformación de esta, hacia las siguientes sociedades y caminos que lleve el continuo desarrollo de la humanidad.

En el mundo actual no se puede hablar de individualidades. Se habla de trabajo en equipo, colaborativo, organizativo. Desde ya hay que aprovechar las experiencias individuales, capacidades, creatividad, y asociarlas, relacionarlas, ponerlas a trabajar en redes colaborati-

vas, y así crear conocimiento en las organizaciones, y fuera de ellas.

Uno de los principales problemas es considerar el conocimiento como una mercancía. Al ponerle valor, se limita el acceso a este. Este es uno de los principales aspectos que deben abordar los gobiernos y la sociedad civil en general, de manera que se garantice igualdad de oportunidades en el acceso, divulgación y uso de la información y conocimiento; esto si se quiere una sociedad con igualdad y prosperidad para todos.

Las tecnologías de la información y comunicaciones son esenciales para el desarrollo de la sociedad; pero este desarrollo no debe ir en contra del desarrollo del ser humano, debe ser una herramienta que facilite su progreso, que garantice sus derechos, la perdurabilidad de sus características culturales y difusión de estas.

Tanto las empresas como los seres humanos han cambiado su vida con el uso de las TIC, y lo mismo ha sucedido con los procesos de selección de personal. Ahora, la habilidad y capacidad de la empresa para atraer y retener el talento humano son fundamentales; si esto no se realiza, se podrá perder un recurso formado en la institución, pero que rinde los frutos de su conocimiento en otra.

Por último, no se debe confundir el medio con los fines. Si bien las tecnologías de la información y la comunicación ofrecen el soporte necesario para una mejor gestión del recurso humano, estas no son el fin principal de las políticas para la administración del recurso humano, pues el fin principal son los empleados.



Referencias bibliográficas

- ARBONÍES ORTIZ, A. L. *Cómo evitar la miopía en la Gestión del Conocimiento*. Editorial Díaz de Santos. Madrid. (2001).
- BUENO, E. La Gestión del Conocimiento: Nuevos perfiles profesionales. Recuperado a partir de <http://www.sedic.es/bueno.pdf>. (1999, junio 24).
- CABRERA CABRERA, R. S. Capital Intelectual de las organizaciones. Recuperado a partir de http://ramonsantanacabrera.com/descargas/CAPITAL_INTELECTUAL_DE_LAS_ORGANIZACIONES.pdf. (2011).
- CRISOSTO MUÑOZ, M., & Sanchis Marco, F. Métricas y representación del conocimiento. Utilización del método dacum. *Gestión del Conocimiento: Concepto, aplicaciones y experiencias*, Serie Gerencia en Ciencia e Innovación La Habana: Empresa del Conocimiento y la Tecnología GECYT. Editorial Academia. (2002). (págs. 159-177).
- DRUCKER, P. F. *Las Nuevas Realidades*. Editorial Sudamericana. Buenos Aires. (1990).
- GONZÁLEZ SABÍN, R. *Las TIC en la Gestión de Recursos Humanos* (Primera Edición). Ideas Propias Editorial. España. (2005a).
- *Nuevas Tecnologías Aplicadas a la Gestión de Recursos Humanos* (Primera Edición). Ideas Propias Editorial. España. (2005b).
- IWORLD. B2E y Portales Corporativos. *¿Cómo te relacionas con tu empresa?* Recuperado Septiembre 13, 2011, a partir de <http://www.idg.es/iworld/articulo.asp?id=132324>. (2002, abril 1º).
- LAGE DÁVILA, A. Propiedad y Expropiación en la Economía del Conocimiento. *Gestión del conocimiento: Concepto, aplicaciones y experiencias*, Serie Gerencia en Ciencia e Innovación (págs. 10-37). La Habana: Empresa del Conocimiento y la Tecnología GECYT. Editorial Academia. (2002).
- SACCHI, S. Gestión del Conocimiento. Cátedra Administración de Personal. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Recuperado a partir de http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catadmper/materiales/Gestion_del_Conocimiento.pdf. (2005).
- TEJADA ZABALETA, A. Los modelos actuales de gestión en las organizaciones, gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias - *Psicología desde el Caribe*. 012, 115-133. (2003).
- UNESCO (Ed.). *Hacia las sociedades del conocimiento*. Recuperado a partir de <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>. Ediciones Unesco. París. (2005).
- VALHONDO, D. *Gestión del conocimiento: del mito a la realidad*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España. (2003).