Gestión del Conocimiento en Empresas del Sector Salud de la Ciudad de Bogotá

Giovanni Cantor Henao y Álvaro Córdoba Álvarez

Universidad Jorge Tadeo Lozano

Facultad de ciencias económicas

Bogotá D.C.

Octubre de 2012

Gestión del Conocimiento en Empresas del Sector Salud de la Ciudad de Bogotá

Giovanni Cantor Henao y Álvaro Córdoba Álvarez

Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos

Tutor del trabajo

Helder Barahona Urbano

Universidad Jorge Tadeo Lozano
Facultad de ciencias económicas
Especialización en Gerencia de Recursos Humanos
Bogotá D.C.
Octubre de 2012

Nota de aceptación

_____

_____

_____

_____

Presidente del jurado

_____

Jurado

_____

Jurado

_____

Jurado

Dedicatoria

Este trabajo de Grado va dedicado a las personas que nos han acompañado y han compartido sus conocimientos para enriquecer no solo este trabajo, si no también nuestras vidas profesionales y laborales

Agradecimientos

Los agradecimientos son para todas las personas y entidades que contribuyeron para poder hacer posible que se pueda dar paso a la sustentación de este y posterior grado como especialistas en gerencia de recursos humanos entre ellos están:

A los profesores y personal administrativo del área de postgrados de la universidad Jorge Tadeo Lozano, por compartir sus experiencias y buenas prácticas en materia de recursos humanos para poder haber concluido satisfactoriamente no solo este trabajo de investigación, sino también la especialización como tal.

A nuestras familias por entender que el tiempo que dejamos de pasar con ellos durante este año y medio está dando sus frutos.

Al doctor Helder Barahona quien como tutor del proyecto con sus conocimientos ayudo a perfeccionar el trabajo y poder dar paso a la sustentación y posterior graduación.

A las empresas del sector salud, que cedieron su tiempo y personas para poder aplicar la herramienta de gestión del conocimiento y que permitió poder conocer como se promueve y fomenta la Gestión del conocimiento al interior de estas.

A nuestros compañeros del grupo 23 c de la especialización en Gerencia de Recursos Humanos por compartir a nuestro lado la experiencia de este programa.

Tabla de Contenido

Introducción 7
Planteamiento del Problema 9
Pregunta De Investigación 11
Objetivos del estudio 11
Objetivo General 11
Objetivos Específicos 11
Justificación 12
Marco Teórico 14
Modelo de gestión del conocimiento para aplicar en la empresas seleccionadas 15
Metodología 21
Modelo A Utilizar Para La Investigación 21
Tipo de Estudio y Diseño 21
Población y Muestra 21
Variables e Indicadores 22
Resultados 24
Conclusiones 38
Recomendaciones 40
Bibliografía 42
Anexo 1 46

Introducción

"En un entorno organizacional caracterizado por los cambios rápidos, paradójicos y complejos, donde la competitividad y la globalización son un imperativo, las organizaciones tienden cada vez más a una mayor necesidad de gestionar el conocimiento de sus colaboradores. En el caso de las organizaciones colombianas la investigación existente dentro de este campo es poca, a pesar del interés que ha despertado el tema en el ámbito académico y empresarial." (García, 2011).

Las empresas colombianas miden los resultados organizacionales con indicadores económicos y financieros, que reflejan el cumplimiento de los objetivos y metas que son planteados desde el direccionamiento estratégico de las mismas y que miden los resultados tangibles de la gestión gerencial, dejando de lado el aporte intangible del conocimiento de los colaboradores de la organización.

Sin embargo en el estudio de la gestión del conocimiento existen vacíos conceptuales que dificultan llevar a la práctica de manera exitosa los conceptos y modelos desarrollados.

Colombia en los últimos años ha vivido cambios trascendentales en el ámbito económico; fenómenos como los tratados de libre comercio que el gobierno nacional ha firmado con varios países y el impacto de los cambios macroeconómicos a nivel mundial, exige que las empresas se tecnifiquen y mejoren sus procesos para ser más competitivos. Han sido tan trascendentales estos cambios que en el caso específico de la ciudad de Bogotá se observa una sensible desaceleración del sector industrial, convirtiendo a la capital Colombiana en una economía de servicios.

Con la entrada en vigencia de la ley 100 de 1993 el gobierno nacional tuvo como fin evitar el monopolio del estado sobre la salud y permitir el derecho de la competencia con la incorporación de empresas prestadoras de salud. Estas instituciones han crecido a través de los años para poder captar una mayor cantidad de usuarios, convirtiendo al sector salud en uno de los empleadores más grandes del país, aportando mas de 100.000.oo empleos director que generan una dinámica especial a la economía nacional.

Sin embargo el sector salud atraviesa una grave crisis, debido a las malas administraciones y a fenómenos tales como la corrupción, han dejado como consecuencia unas deudas de las entidades prestadoras de servicios de salud superiores a 600.000.oo Millones de pesos.

A raíz de esto el gobierno nacional ha tenido que tomar medidas de control para disminuir la crisis y poder ampliar la cobertura, incrementando la calidad del servicio, y ofreciendo garantías laborales a las personas que prestan sus servicios a este sector. Medidas tales como la ley de talento humano que tiene como propósito establecer las disposiciones relacionadas con procesos de planeación, vigilancia, control desempeño y ética del talento humano en el área de la salud. Esta ley expresa la intención gubernamental de generar un mayor control en aras del mejoramiento de la calidad del servicio de salud desde la perspectiva del trabajador, algo que no había sido expresado en anteriores normas que regulan el sistema general de seguridad social en salud.

Todas estas situaciones generan un reto para la administración del talento humano, obligando cada vez más a tecnificar y modernizar este proceso vital para las empresas del sector salud, es por ello que se resalta de gran importancia el hecho de medir como se esta promoviendo la gestión del conocimiento y el capital intelectual de los colaboradores de este sector de la economía, pues se considera que es un punto de partida para adelantar programas de recursos humanos, tales como esquemas de compensación y beneficios, planes de sucesión y capacitación además de programas de bienestar, que sean medibles a través de indicadores que muestren como la gestión del conocimiento aporta directamente al crecimiento empresarial.

Por lo anteriormente expuesto el presente proyecto de investigación pretende mostrar la importancia de la gestión del conocimiento, las metodologías mas representativas de aplicación, y finalmente con la ayuda de una herramienta previamente validada evidenciar la percepción de los colaboradores de las empresas del sector salud de la ciudad de Bogotá respecto de la gestión del conocimiento al interior de sus organizaciones, para posteriormente presentar unas conclusiones que sirvan de ayuda a los gerentes de recursos humanos para implementar programas que fomenten y promuevan la transferencia de conocimientos y del capital intelectual de las personas.

Planteamiento del Problema

Actualmente el desempeño de las empresas es medido con base a los resultados económicos que arroja el desempeño de su actividad durante un lapso de tiempo, sin embargo no hay que desconocer que Colombia se encuentra en una transformación constante para ser más competitivo dentro de la región. Es por estas situaciones que el gobierno esta adoptando medidas de inclusión social, generación de empleo y modernización empresarial que afecta positiva o negativamente a todos los sectores económicos. Por los motivos anteriormente expuestos las empresas del sector salud están cambiando sus paradigmas de administración.

Las profesiones, cargos, procesos y labores que desempeñan los trabajadores del sector salud en Colombia, están siendo objeto desde hace varios años de un conjunto de transformaciones, sociales, económicas, y políticas, que afectan su desempeño cotidiano. Situaciones, como las exigencias del aseguramiento de la calidad y la humanización del servicio, tiene como consecuencia que la gestión del talento humano se modernice, contribuyendo directamente a estos cambios.

A raíz de esto vemos como las empresas del sector salud son más selectiva dentro de sus procesos de selección de personal, dando un valor relevante a los conocimientos no solo de carácter académico, si no a nivel de aprendizaje de procesos, investigación y la transferencia de tecnologías, que permitan contar con un capital humano acorde con las necesidades del mercado y que contribuyan al desarrollo organizacional, el cual a su vez se refleja en los resultados económicos de las compañías; de ahí la importancia de la eficaz gestión de las áreas de talento humano de dichas organizaciones para cumplir con los objetivos organizacionales.

Hoy existen varias organizaciones y fundaciones enfocadas en fomentar la gestión del conocimiento, muchas de estas son impulsadas por universidades e instituciones de educación las cuales están marcando una tendencia en los países industrializados. En Colombia,

específicamente en Bogotá, el tema no es desconocido pero aún existe poca información y no hay una investigación suficiente al respecto.

Razón por la cual se ha decidió realizar el presente proyecto de investigación, aplicado a empresas del sector salud, para conocer si se promueve o no la gestión del conocimiento al interior de dichas organizaciones.

Pregunta De Investigación

¿Actualmente cómo se está promoviendo y/o fomentando la gestión del conocimiento en un grupo de empresas del sector salud en la ciudad de Bogotá?

Objetivos del estudio

Objetivo General

Reseñar las características de la gestión del conocimiento en un grupo de empresas del sector salud de la ciudad de Bogotá.

Objetivos Específicos

1. Describir y comparar entre las empresas del sector salud observadas cómo se aplica la gestión del conocimiento.

2. Observar cómo perciben la gestión del conocimiento las personas; según el grado de formación y tipo de cargo en las organizaciones observadas.

3. Analizar el impacto de la gestión del conocimiento en los planes de capacitación de las organizaciones observadas.

4. Identificar las falencias en gestión del conocimiento de las organizaciones observadas.

Justificación

Dados los cambios y la regulación gubernamental que se esta aplicando a las empresas del sector salud en Colombia, los directivos en especial los lideres de gestión del talento humano de estas empresas se han concientizado que el capital humano es su mayor y mas valioso activo, por tal motivo su principal objetivo siempre ha sido contar con personal idóneo para prestar sus servicios al interior de sus empresas, ya que así contribuyen al cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas de las organizaciones. Para tal fin el talento humano de las empresas del sector salud de la ciudad de Bogotá deben contar con un perfil previamente definido, en dónde se especifica cuáles son los requisitos que debe tener el candidato a vincular y primordialmente se debe saber si cuenta con el conocimiento específico requerido para el buen desempeño en el cargo; este puede ser conocimiento de carácter académico o el adquirido dentro de su experiencia laboral, asumiendo el rol de investigadores es necesario preguntar: ¿cómo ésta experiencia y conocimientos son fomentados y a la vez recompensados dentro de las empresas?, además ¿cómo se puede garantizar que este conocimiento sea transferido dentro del equipo de trabajo?, y finalmente ¿el *know how* cómo es valorado al interior de las empresas?.

Pero por que desarrollar el presente trabajo de investigación en empresas del sector salud? Porque el sector salud aporta más de 100.000 empleos directos al mercado laboral colombiano, del cual el más del 40% está en la ciudad de Bogotá, además de acuerdo a la información del departamento nacional de estadística (2012) en su muestra trimestral de servicios, el sector salud aporta el 7.8 del PIB de Colombia, y pretende aumentar la cobertura de servicios a la comunidad logrando beneficiar a mas del 95% de la población; fortaleciendo al sector y contribuyendo a mayores puestos de trabajo, pero dadas las normas de humanización y aseguramiento de la calidad del servicio, se requiere una mayor especialización de los trabajadores del sector; para ello la gestión del talento humano debe estar a la altura en tecnología y competencias para contribuir al mejoramiento del servicio a través de la preservación del talento humano mas idóneo, ético y profesional al interior de sus organizaciones, de hay la importancia de la gestión del conocimiento en las empresas del sector salud.

Es por ello que se desarrolló este trabajo de investigación, para poder conocer al interior de varias empresas del sector salud de la ciudad de Bogotá, la forma de cómo es fomentada la gestión del conocimiento en cada uno de los empleados. Para tal fin, se analizó la percepción de los trabajadores, los líderes de los departamentos de talento humano y los administradores o gerentes de estas empresas, frente al tema en referencia y se generaron las conclusiones o recomendaciones dado el caso.

Esta descripción y comparación es de utilidad para las empresas que no habían investigado, ni tienen conocimiento acerca del tema. Además permite el enfoque en el lineamiento de cómo empezar a plantear y desarrollar esta necesidad en su entorno.

Marco Teórico

Con base en teorías de diferentes autores, se define la importancia para llevar a cabo el cambio de la cultura organizacional y formar una organización que constantemente aprende donde se lleven a cabo procesos de gestión del conocimiento que lleven a la reproducción, interés, repartición y transmisión del conocimiento tanto individual como grupal. Ya que cambios que se vienen presentando en el siglo actual a causa del adelanto de la tecnología, solicita que las compañías del sector salud acojan modelos organizativos calculados en causas de aprendizaje incesante, aprovechando para ello, el conocimiento individual y grupal de sus miembros, permitiendo así afrontar con más posibilidades de triunfo la inseguridad y peligros del medio y su entorno.

Los modelos de administración científica utilizados en el Siglo XX que llevados a cabo en ese tiempo, son las que ahora perjudican a las nuevas organizaciones, ya que es una administración intervenida por una economía de escala, especialización de funciones, rígidas jerarquías, con limites departamentales y descripción de trabajos estáticos, disminuyendo la capacidad de pensar, actuar y lo más importante de aprender de muchas organizaciones (Drucker, 1999).

Es inaplazable la necesidad de cambio de paradigmas en las organizaciones fruto de la preponderancia de la tecnología, ya que sociedad del pasado (Era Industrial Clásica) fue reemplazada por la sociedad de la Riqueza (Era industrial Neoclásica) y ahora movida por la Sociedad del Conocimiento (Era de la información) que viene tomando las contribuciones de la tecnología de la información, que cambia la manera de desempeñarse dentro de las organizaciones como fuera de ella**.** (Chiavenato 2000)

Es por esto que se hace obligatorio reconocer que el progreso de la capacidad de aprender, precisa que la organización sea nuevamente imaginada. Esto lleva un restructuración de la compañía para que el conocimiento que surge contorno de las ideas se transforme en gestión,

Dicha transformación necesita de procesos que den paso a nuevos conocimientos. Señala Senge (1995) "aprender es desaprender".

Modelo de gestión del conocimiento para aplicar en la empresas seleccionadas

Cantor y Fuentes (2008) mencionan en su trabajo "*El Modelo McAdam y Reid (1999)* [en línea]. *Puesto que es un modelo construido teniendo en cuenta diferentes autores en diferentes categorías como: Modelos de capital intelectual (Barrer, Barrer 1997) Modelo de la categoría de conocimiento (Nonaka y Takeuchi 1995) y modelos de construcción social para el proceso de gestión del conocimiento (Demarest, 1997). Es un modelo socialmente construido que representa el conocimiento como intrínsecamente ligado a los procesos sociales y de aprendizaje en la organización. Además de ser aplicado por Rodney McAdam y Renee Reid (1999) para un estudio exploratorio realizado en la ciudad de Londres Inglaterra para identificar las percepciones acerca de la gestión del conocimiento que tienen los colaboradores de las grandes y pequeñas empresas de esta ciudad, centrados en las comparaciones y contraste que tiene cada grupo de empresas en los distintos factores clave de la gestión del conocimiento."*

En este modelo entran a jugar unos elementos o dimensiones clave que son: primero, la construcción de conocimiento al interior de la organización. Segundo, la integración del conocimiento. Tercero, la diseminación del conocimiento. Cuarto, usos y beneficios de este conocimiento. Para entender a qué se refiere cada elemento del modelo se va a entrar un poco en cada uno de estos haciendo referencia a algunos autores que hablan sobre el tema.

(Cantor y Fuentes) afirman que "*Se tienen entonces que el primer elemento es la Construcción del conocimiento, tópico clave para hacer una efectiva gestión del conocimiento al interior de las organizaciones. Algunos de los autores más significativos que se pueden encontrar que hablan sobre este tema, y sobre los que ya se hizo anotación, son Nonaka y Takeuchi (1995) que hacen referencia a esta cuestión como la creación y desarrollo del conocimiento, y explican claramente que la creación de este se da en el momento en que el*

conocimiento tácito se convierte en explicito, es decir, cuando las personas a través de sus experiencias, rituales, creencias son capaces de generar procedimiento mentales que permiten una efectiva comunicación de sus ideas convirtiéndolas, de alguna forma, en información fácil de transferir a otras personas. Para ellos (Nonaka y Takeuchi, 1995) hay una espiral permanente de transformación existente, real e interna del conocimiento, una dinámica que está marcada por cuatro procesos de interacción entre conocimiento tácito y explicito, de naturaleza dinámica y continúa que permite que el conocimiento tácito se trasforme en explícito y viceversa, estos son: La socialización, la exteriorización, la combinación y la interiorización."

(Cantor y Fuentes) *"En este sentido se puede argumentar que el conocimiento es creado personalmente a través o teniendo en cuenta la información que reside en la mente de cada persona y que está compuesta por experiencias, criterios, reglas empíricas, valores y creencias, complejidad, verdad práctica (Davenport y Prusak, 2001) y que permite que las personas desarrollen conocimiento a través del tiempo; Esto significa que la experiencia es una dimensión básica en la construcción del conocimiento. Autores como Quinn (1992), Druker (1992) y Toffer (1990) opinan que el poder económico y de producción de las organizaciones se basa mas en las capacidades intelectuales de sus colaboradores, que en sus activos como tierra, planta y equipo. Además de señalar que el valor de la mayoría de los productos y servicios depende sobre todo de la forma en que se desarrollan los elementos intangibles que se basan en el conocimiento como el* ***know – how*** *tecnológico, el diseño de productos, la forma de introducirlos la mercado, la comprensión del cliente, la creatividad personal y la innovación."*

(Cantor y Fuentes) *"El segundo elemento hace referencia a la integración del conocimiento. Son las habilidades "aprendizaje organizacional" adquiridas en la empresa que se integran en la organización de las siguientes formas: Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional. El Capital Humano, recoge tanto las competencias, entendiendo éstas como los conocimientos, habilidades y actitudes que en este momento se hallan en cada organización, como la capacidad de aprendizaje y creatividad de las personas y equipos de trabajo. El Capital Estructural, hace referencia a que el conocimiento debe ser sistematizado, explicitado o internalizado en la organización, permitiendo una transmisión rápida de conocimientos,*

generando una espiral ascendente de conocimiento y mejora continua, potenciando como un activo más el conocimiento organizacional estructurado, es decir, gestionando para su reutilización todo el conocimiento existente en la organización. Ayudan a lograrlo herramientas como las Intranet, las Bases de Datos, la generación de historiales. El Capital Relacional, recoge las formas de relacionarse de la organización y los agentes de su entorno, como usuarios, proveedores, clientes, fuentes de información, etc."

"Senge (1990) definió:

"Las Organizaciones de Aprendizaje como lugares donde las personas expanden continuamente su capacidad de crear los resultados que realmente desean, donde se alimentan patrones de pensamientos nuevos y expansivos, donde se da libertad a las aspiraciones colectivas, y donde la gente está continuamente aprendiendo cómo aprender conjuntamente. De la mano Garvin (1993) define Organización de Aprendizaje como aquélla que es experta en crear, adquirir y transferir cocimiento y en modificar su comportamiento para reflejar nuevos conocimientos y visiones. Por su parte Romme y Dillen (1997) prestan especial atención al proceso de la información y su efecto sobre el proceso de aprendizaje, concluyendo que la adquisición, distribución, interpretación y almacenamiento de la información son de máxima relevancia para que los procesos de aprendizaje tengan éxito." Extraído el 2 de Junio de 2012 desde http://www.delfos.co.cu/boletines/bsa/content_gest_conc%2025.htm.

(Cantor y Fuentes) "*La idea común de lo anterior subyace en la necesidad de compartir estos conocimientos tácitos con el resto de los partícipes de la organización e integrarlos en el conjunto de las tareas, de las funciones y de las actividades de la empresa, Como lo dice Revilla (Revilla, 1996) "Es el proceso de adquisición, almacenamiento, transferencia y aplicación del conocimiento que tiene por objeto incrementar la capacidad de una organización de tomar acciones efectivas y mejorar su desempeño."*

(Cantor y Fuentes) *"El tercer elemento, la diseminación del conocimiento, es muy importante para una correcta gestión del conocimiento tanto en empresas grandes como en las pequeñas, dado que el conocimiento tácito se convierte en explícito y la difusión de este se vuelve esencial en las organizaciones con recursos escasos. Para Nonaka y Taukeuchi (1994) el conocimiento tácito de los individuos es la base de la creación de conocimiento organizacional, sin embargo este no es fácil de transferir o pasar a otros ya que no es fácil compartir ideas entre personas con diferente pasado, experiencias, creencias y que muchas veces no se puede expresar en palabras. Es así, que es conveniente generar en la organización espacios donde las personas puedan interactuar e intercambiar sus conocimientos de manera efectiva. Para esto Nonaka y Takeuchi (1994) recomiendan como primera medida los diálogos cara a cara, pues es ahí donde los individuos pueden interactuar para compartir sus experiencias y sincronizar sus ritmos físicos y mentales."*

(Cantor y Fuentes) *"También se tiene medios como los equipos auto-organizables puesto que es un campo típico de interacción donde los miembros de departamentos con distintas funciones trabajan juntos para alcanzar una meta común."*

(Cantor y Fuentes) "*El cuarto elemento clave, los usos y beneficios de la gestión del conocimiento,-busca principalmente agregar valor a todos los grupos de interés* ***(stakeholders)*** *que tiene la empresa, como los clientes, empleados, proveedores, accionistas etc. A través de mejoras en proceso, actividades, procedimientos que permitan una mejor gestión general de la empresa aumentando los negocios y los beneficios para los grupos antes mencionados."*

Dentro de este elemento, es de gran importancia mencionar la innovación como aspecto clave para el uso o beneficio de la gestión del conocimiento. Henry y Walter (1991) y Sekenberg (1999) ligan innovación a nuevo conocimiento o nuevo conocimiento construido, mostrando cómo el conocimiento tácito puede convertirse en conocimiento explícito.

La gestión del conocimiento genera un aumento en el grado de confianza de los trabajadores además de tener la seguridad de su posición dentro de la empresa. Vemos colaboradores más comprometidos y con más funciones y responsabilidades dentro de la organización. Rodney Mcadam y Renne Reid (2001) aclaran que la gestión del conocimiento trae también como resultado un aumento en la autonomía de los empleados así como también se da un beneficio intrínseco por el aumento del conocimiento o aprendizaje.

Se tiene entonces que una organización que haga una excelente gestión del conocimiento podrá desarrollar ciertas competencias vistas como beneficios como lo son las siguientes: redefinir su estructura organizacional y por lo tanto revaluar las funciones y niveles de poder dentro de la empresa. La idea es llegar a una estructura mucho más flexible e informal que se adapte a las opciones tecnológicas y donde los empleados tengan el poder y la capacidad de tomar decisiones y de generar, desarrollar y plantear ideas, es decir, de poder generalizar el conocimiento, de convertir el conocimiento de tácito a explícito.

Es de gran importancia llevar a cabo una iniciativa de gestión del conocimiento que permitirá, como se vio con los diferentes autores, que las organizaciones tengan la capacidad, además de hacer un mejor manejo de la información con la que ya cuentan, de generar y transferir conocimiento en cualquier nivel de su modelo organizacional con el objetivo de generar personas más comprometidas con la empresas desarrollando habilidades personales únicas que harán que las organizaciones cuenten con mejores servicios y productos, igualmente que vayan de la mano y más allá de los cambios que trae el entorno empresarial donde se desenvuelven.

Una vez estudiado el modelo de gestión del conocimiento a aplicar en el trabajo de campo, como investigadores se pudo definir como Gestión del conocimiento es proceso mediante el cual se convierte el conocimiento tácito en explicito, en otras palabras y hablando específicamente del campo laboral, se puede decir que es el proceso mediante el cual la experiencia, las vivencias, practicas y demás situaciones inherente al día a día y desempeño de un trabajador de cualquier nivel de la organización, se pueda convertir en un instructivo, proceso, procedimiento o que se pueda documentar de tal forma que estas “buenas prácticas” se puedan

divulgar y transmitir al momento de hacer la inducción, ejecutar un plan de sucesión organizacional o un plan de capacitación, con el fin de que estos conocimientos no se pierdan al momento de que el trabajador se desvincule de la organización.

A continuación se podrá evidenciar la aplicación de la metodología a través de una encuesta que pretende buscar primero si los colaboradores conocen de gestión del conocimiento, segundo a que lo relacionan, y tercero y perciben que hay gestión del conocimiento al interior de sus organizaciones; tanto la herramienta, como el análisis de resultados, se realizo con base a los cuatro elementos del modelo de Mc Adam y Reíd (2001) (La socialización, la exteriorización, la combinación y la interiorización).

Metodología

Modelo A Utilizar Para La Investigación

El modelo que fue utilizado es el de McAdam y Reid (1999). Está construido teniendo en cuenta diferentes autores en diferentes categorías anteriormente mencionados cómo: Modelos de capital intelectual (Barrer, Barrer 1997) Modelo de la categoría de conocimiento (Nonaka y Takeuchi 1995) y modelos de construcción social para el proceso de gestión del conocimiento (Demarest, 1997). Quinn (1992), Druker (1992) y Toffer (1990) comparten la opinión que el poder económico y de producción de las organizaciones se basa más en las capacidades intelectuales de sus colaboradores.

Tipo de Estudio y Diseño

La definición del estudio y el diseño es la etapa en la cual los investigadores muestran qué aplicarán para recoger la información, la cual debe estar estrechamente vinculada con los objetivos que haya planteado. En el caso particular de esta investigación se realizó mediante un estudio descriptivo, comparativo; el tipo de diseño es no experimental, dado que no se van a manipular variables y no se pretende implementar alguna metodología en especial, simplemente se desea conocer cómo se está promoviendo o fomentando la gestión del conocimiento en algunas empresas del servicios de la ciudad de Bogotá.

Población y Muestra

Para la elaboración del trabajo de campo se tomó como población objetivo un grupo de 3 empresas de servicios de la ciudad de Bogotá que si bien realizan diferentes actividades económicas, están estrechamente relacionadas con el sector salud tales como:

- Educación superior: en este caso se tuvo en cuenta una institución universitaria que tiene facultad de medicina.

- Prestadores de servicios de salud: para la aplicación de la herramienta se contó con la colaboración de una entidad promotora de salud, una fundación universitaria y una clínica privada qua atiende usuarios del plan obligatorio de salud

- Dos empresas fabricantes y operadores logísticos de medicamentos naturales y mobiliario para medicina homeopática; muchos de estos productos son suministrados por entidades promotoras de salud

Estas empresas están estratégicamente ubicadas en el mismo sector de la ciudad, lo que facilitó a los investigadores recoger la información, ya que funcionan en la localidad de Suba, y en total son 1.200 empleados de todos los niveles de la organización, hombres y mujeres y de toda clase de preparación académica (desde bachilleres hasta personas con doctorado); es por ello que existió un gran interés de hacer la investigación en estas empresas.

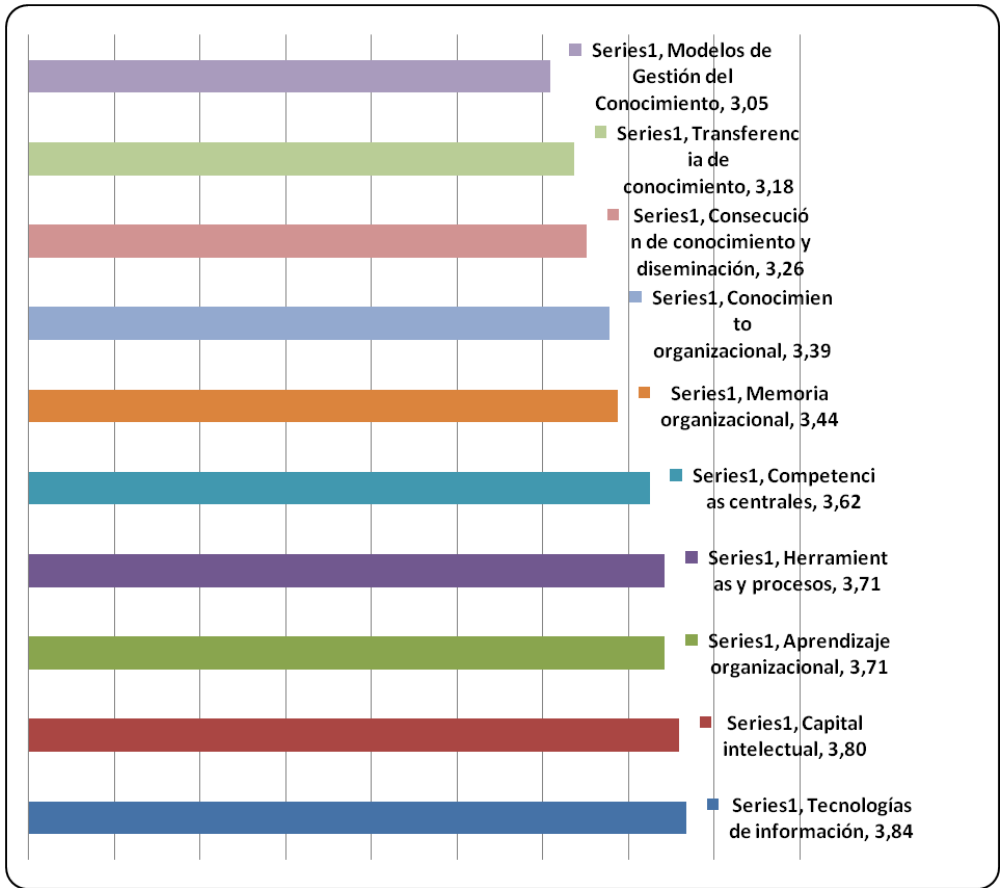
Variables e Indicadores

La recopilación de datos se realizó mediante una encuesta previamente utilizada por uno de los integrantes del presente trabajo, Giovanni Cantor Henao en la Universidad de la Salle en el trabajo de pregrado *"Percepciones del Gestión del conocimiento en Protección S.A."* y la cual fue creada por el Dr. Carlos Blanco PhD y el Ingeniero Jose Obagui docente de la Pontificia Universidad Javeriana quienes en su momento autorizaron el uso de este instrumento en dicho trabajo. Esta encuesta busca recoger la mayor cantidad de datos posibles de carácter demográfico y las preguntas específicas acerca del reconocimiento de la gestión del conocimiento en las organizaciones anteriormente descritas.

Para escoger las personas a las que se les aplico el instrumento, se hizo mediante un muestreo no probabilístico, teniendo en cuenta que fueran personas de todos los niveles de la organización que pudieran suministrar la información de manera clara y veraz.

Resultados

1. **Califique de 1 a 5 (en donde 1 es la mínima y 5 la máxima) la importancia que se asigna a los siguientes aspectos relacionados con la gestión del conocimiento en su organización**

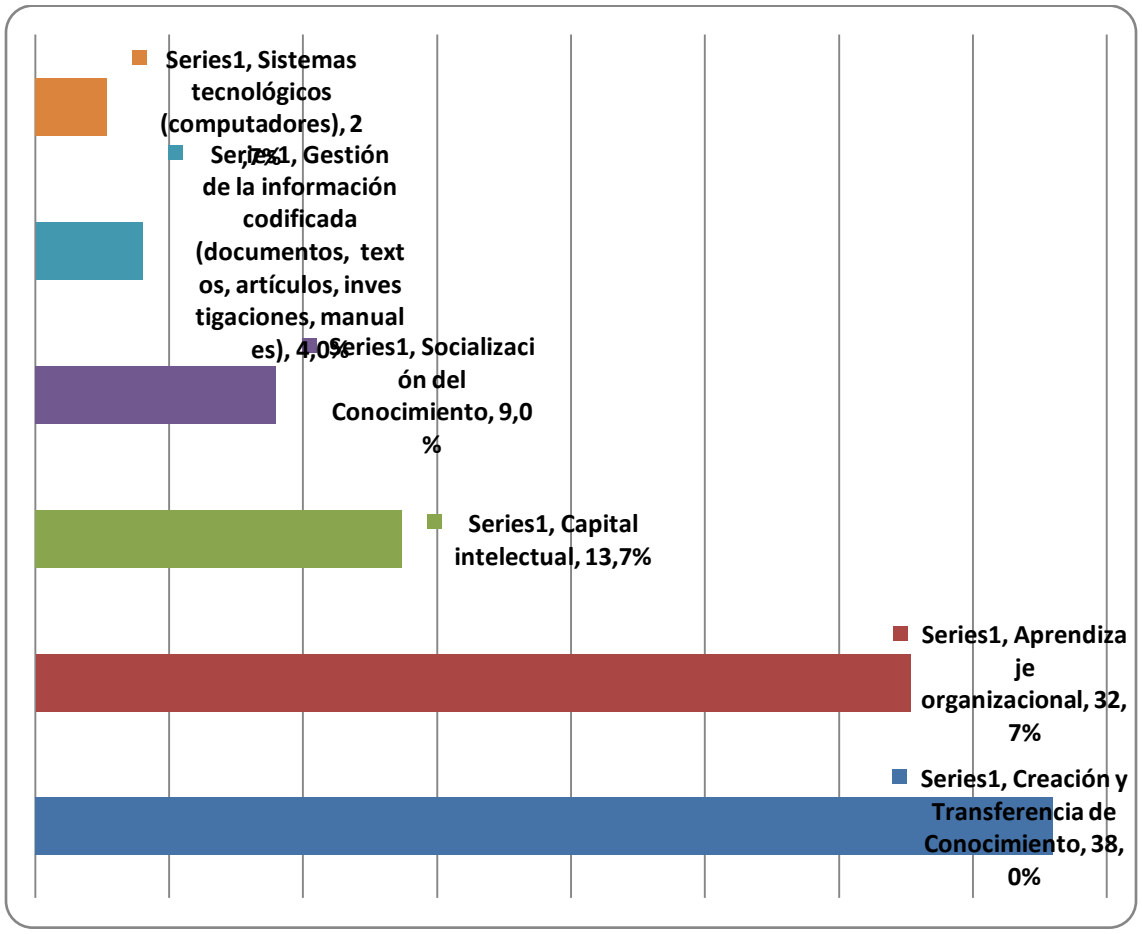


Pese a presentarse cierta paridad frente a las respuestas (todas calificadas en promedio sobre 3) se pudo observar que las personas encuestadas relacionan la gestión del conocimiento con el capital intelectual y las tecnologías de la información.

Lo que se pudo concluir es que el termino gestión del conocimiento es relativamente nuevo para los trabajadores del sector salud, y lo asocian a los cambios tecnológicos y el acceso mas rápido a la información, a los planes vigentes de sucesión organizacional existentes en las empresas. Los encuestados relacionan el termino al conocimiento como tal de las personas y el uso que se le da a este al interior de la organización, tal y como lo manifiesta el modelo con el que se realizo el estudio.

Finalmente es importante resaltar dentro del análisis de esta pregunta que las personas encuestadas relacionan en menor proporción el término “gestión del conocimiento” tanto a la transferencia de esta o a los modelos existentes, lo que revalida que las personas aun no están tan involucradas con esta práctica dentro de la administración del talento humano.

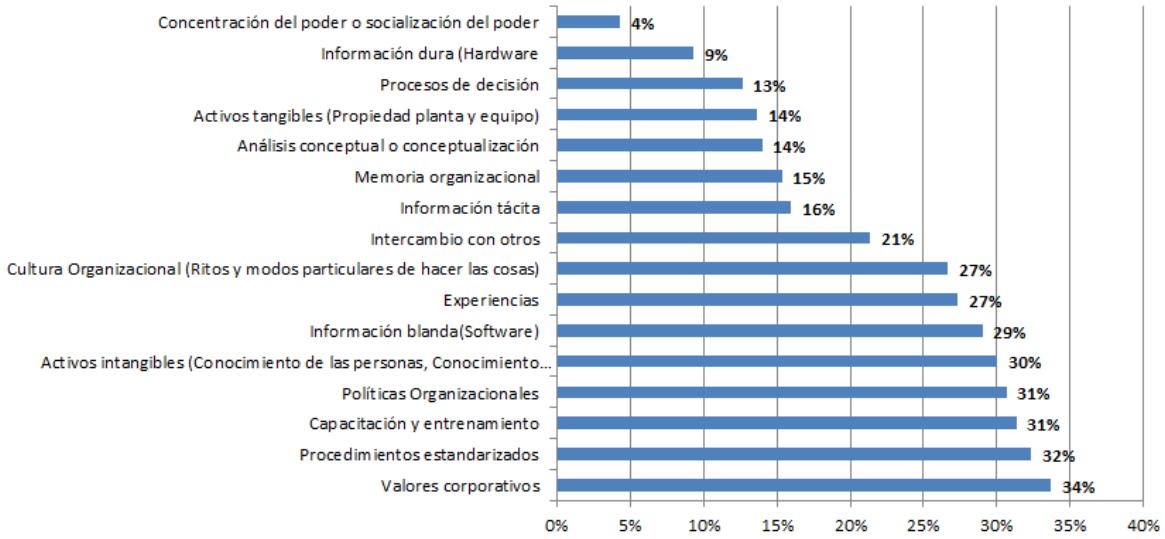
2. Con cuál frase asocia el concepto de Gestión del Conocimiento. (Respuesta única)



En esta pregunta se encontró que no hay un indicador superior al 50% con el cual las personas encuestadas se asocien con gestión del conocimiento, sin embargo es de resaltar que el 38% de las personas asocian este termino con el de transferencia de conocimiento, si se compara este ítem con la pregunta número uno, se puede establecer que para la población objeto de esta investigación relacionan directamente la gestión del conocimiento con el manejo de la información tacita de las personas al interior de la organización; no obstante también podría

presentarse una contradicción (comparando las preguntas 1 y 2) cuando se analiza que en la pregunta uno más de 200 personas de las encuestadas relacionan la tecnología de la información con la gestión del conocimiento (calificación promedio de 3.84), mientras que en la pregunta dos, solo el 2% de los encuestados relacionan este termino con los sistemas avanzados de tecnología (en este caso los computadores), lo que podría dar como una conclusión que las personas tienen claro que la tecnología no son solo los computadores, de hecho, el acceso a una herramienta tan necesaria hoy en día como el internet no solo se puede consultar a través de un computador, la tecnología permite que desde un teléfono celular pueda tener toda la información requerida al alcance de la mano, es por ello que los encuestados no asocian directamente a los computadores con gestión del conocimiento.

3. Cuáles elementos de conocimiento posee su organización. (Marque una ó más de una respuesta)

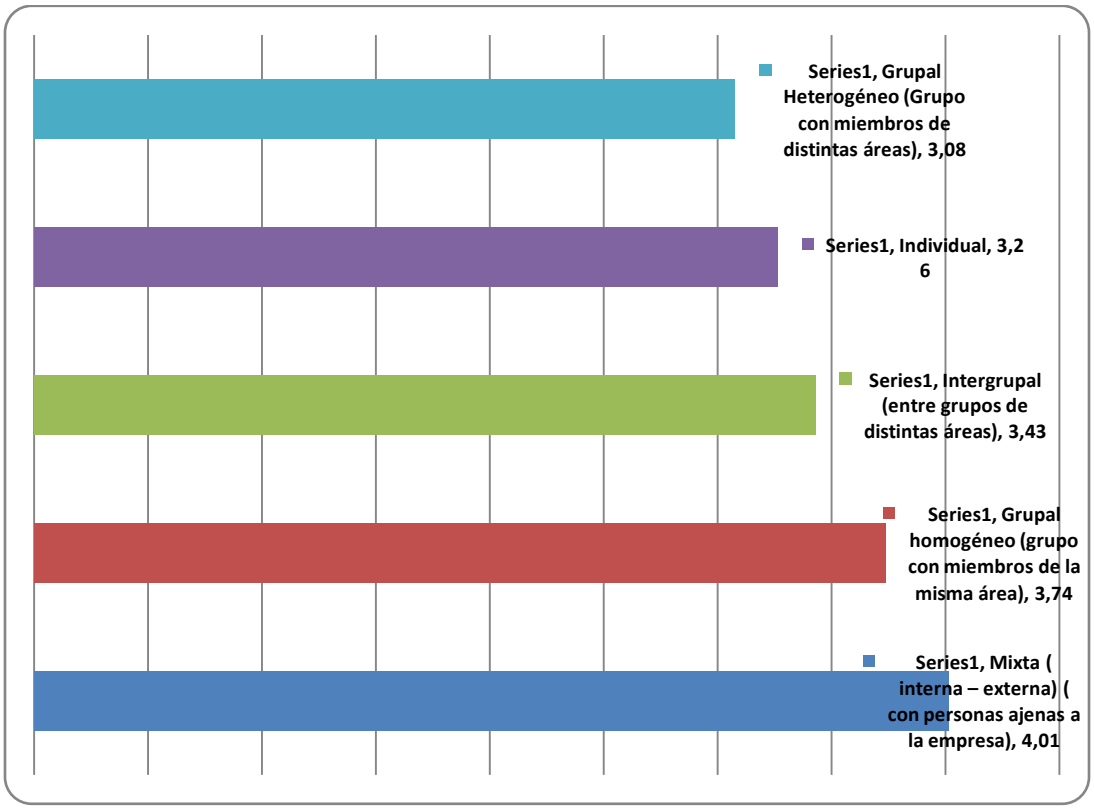


En esta pregunta se pudo observar que el ítem que ocupa más la atención por parte de los encuestados referente a cual elemento poseen las empresas del sector salud referentes a gestión del conocimiento son los valores corporativos, seguido por los procesos estandarizados, esto puede tener como explicación, primero que las empresas Colombianas de todos los sectores de la económica (no solo del sector salud) trabajan fuertemente en su planeación estratégica, como una alternativa diferenciadora dentro del mercado, de existe la importancia de los procesos de inducción de los departamentos de talento humano, donde se muestran estos aspectos, entre ellos

en la cultura corporativa; por otro lado están los procesos estandarizados, que muestra cada vez una mayor tendencia de estas empresas en obtener certificaciones de calidad y buenas prácticas a nivel administrativo y asistencial; actualmente las empresas buscan que su talento humano tenga experiencia o haya participado en anteriores empleos de procesos de certificación para poder agilizar estos procesos al interior de sus empresas.

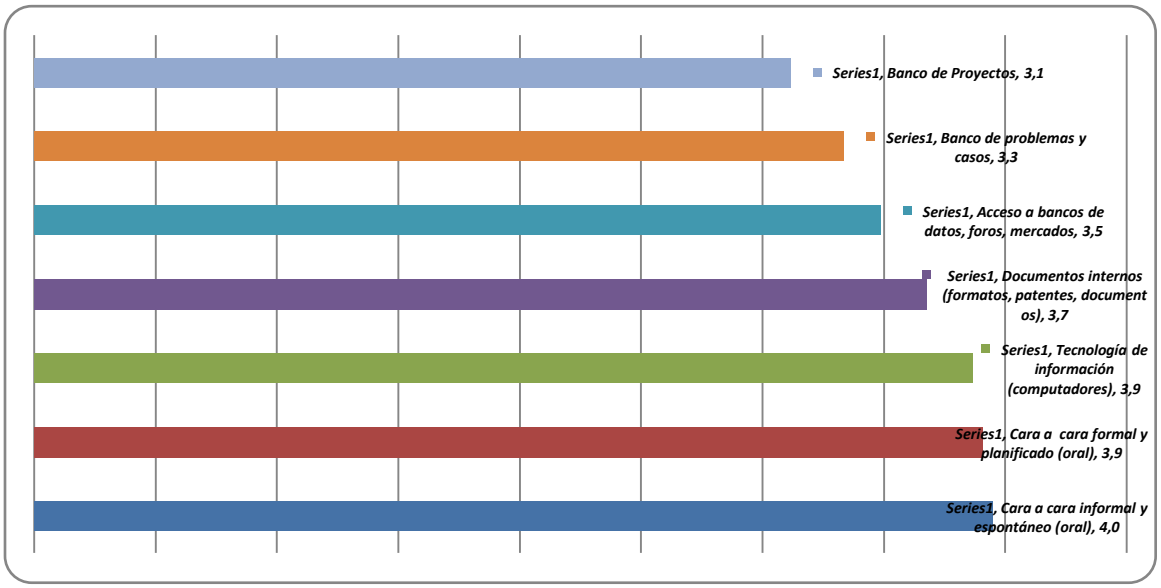
Finalmente es importante rescatar que los encuestados consideran como menos relevante la concentración o la socialización del poder como elemento de gestión del conocimiento; al ahondar un poco más, varios de los encuestados relacionan el poder con la subordinación y pocos de ellos no distinguen su diferencia.

4. Califiqué de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima), el volumen de conocimiento importante, que se genera en su Departamento de manera: (Marque todos los términos)



Las respuestas que dieron los encuestados fueron muy parejas, su calificación en todos los ítem fue sobre la escala de 3, pero es de destacar que la población objeto del esta investigación califico con mayor puntaje a la interacción y generación de conocimiento entre el cliente interno y externo de la organización, para poder dar un análisis de este fenómeno, se debe tener en cuenta que las empresas objeto de esta investigación pertenecen al sector de servicios, y se genera mucho contacto con el cliente externo (por ser entidades del sector salud denominamos en su gran mayoría cliente externo a los pacientes que acuden a estos centros médicos), por tal motivo teniendo en cuenta que más del 50% de los encuestados son profesionales del ramo de la salud, consideran que la retroalimentación y la cantidad de conocimiento para usar al interior de sus organizaciones se genera de manera mixta, sea entre sus pares o colegas, o con sus pacientes, los cuales están en una constante interacción.

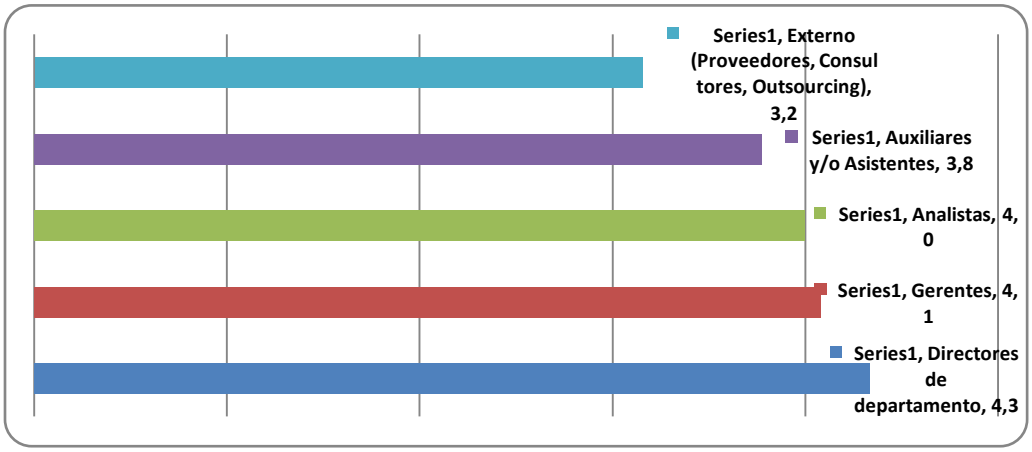
5. Califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima) el aporte ó contribución de cada uno de los siguientes medios para crear conocimiento importante en su Departamento: (Marque todos los términos)



Pese a que los encuestados asociaron la gestión del conocimiento con la tecnología dentro de sus organizaciones, en este caso las personas resaltan con mayor puntaje la creación de conocimiento de manera presencial (sea de manera planificada a través de reuniones o e manera

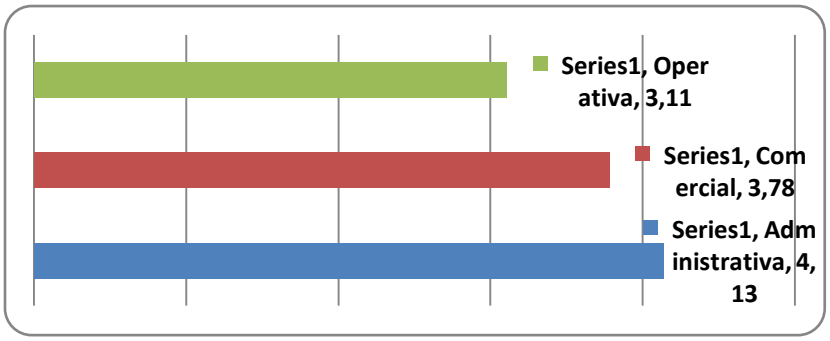
informal en cualquier momento de la jornada laboral), de nuevo es importante resaltar que dada la actividad económica de las empresas (sector salud) hay un mayor contacto cara a cara con los pacientes y con los pares (refiriéndonos a los profesionales de la salud); por otro lado se puede evidenciar que actividades como los bancos de proyectos o los bancos de problemas y casos pese a contar con una calificación promedio superior a 3, son los aspectos menos relevantes, de acuerdo al modelo base la investigación es importante resaltar que este pretende medir la gestión del conocimiento mediante la interacción social y el uso del conocimiento generado al interior de la organización.

6. Califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima) el volumen de conocimiento importante proveniente de: (Marque todos los términos)



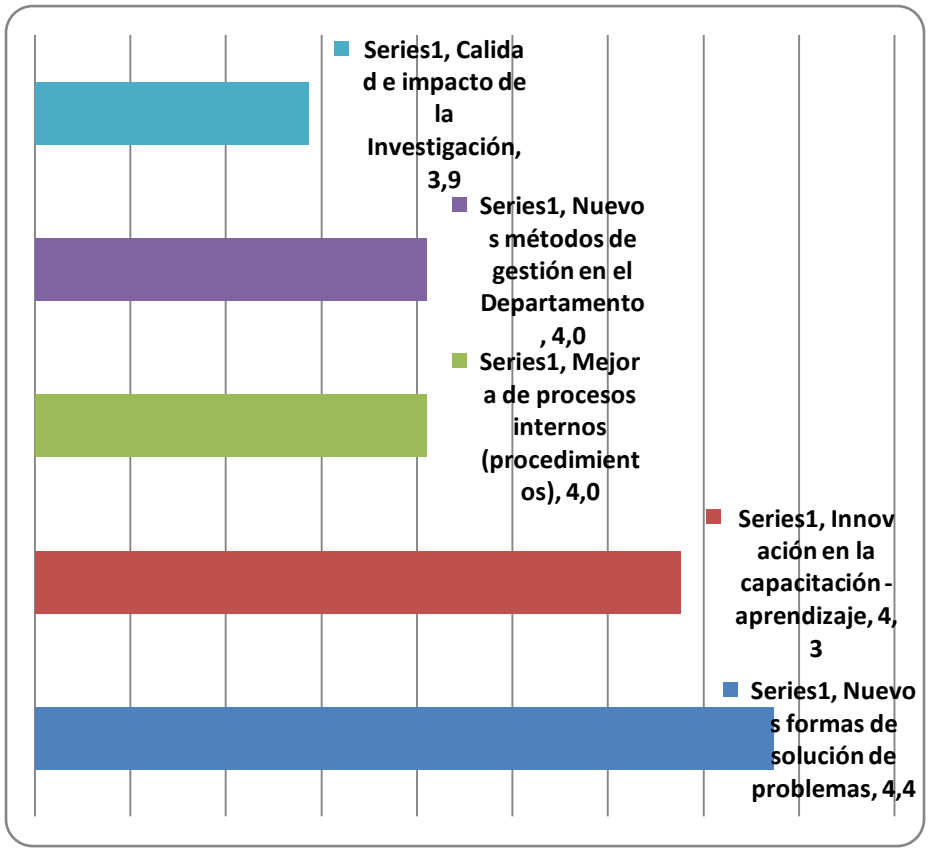
La poblacion encuestada califico con un puntaje mayor a 4 como el generador de informacion relevante a los directores de departamento y los gerentes de las empresas del sector salud, pues de acuerdo al modelo estos consideran que sus superiores inmediatos construyen alta cantidad de informacion relevante y ejecutan o concretan esta informacion a fin de generar conocimiento que sera utilizada directamente en el ejercicio de sus funciones dentro de la organización.

7. Califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima), el volumen de conocimiento importante generado en las siguientes áreas: (Marque todos los términos)



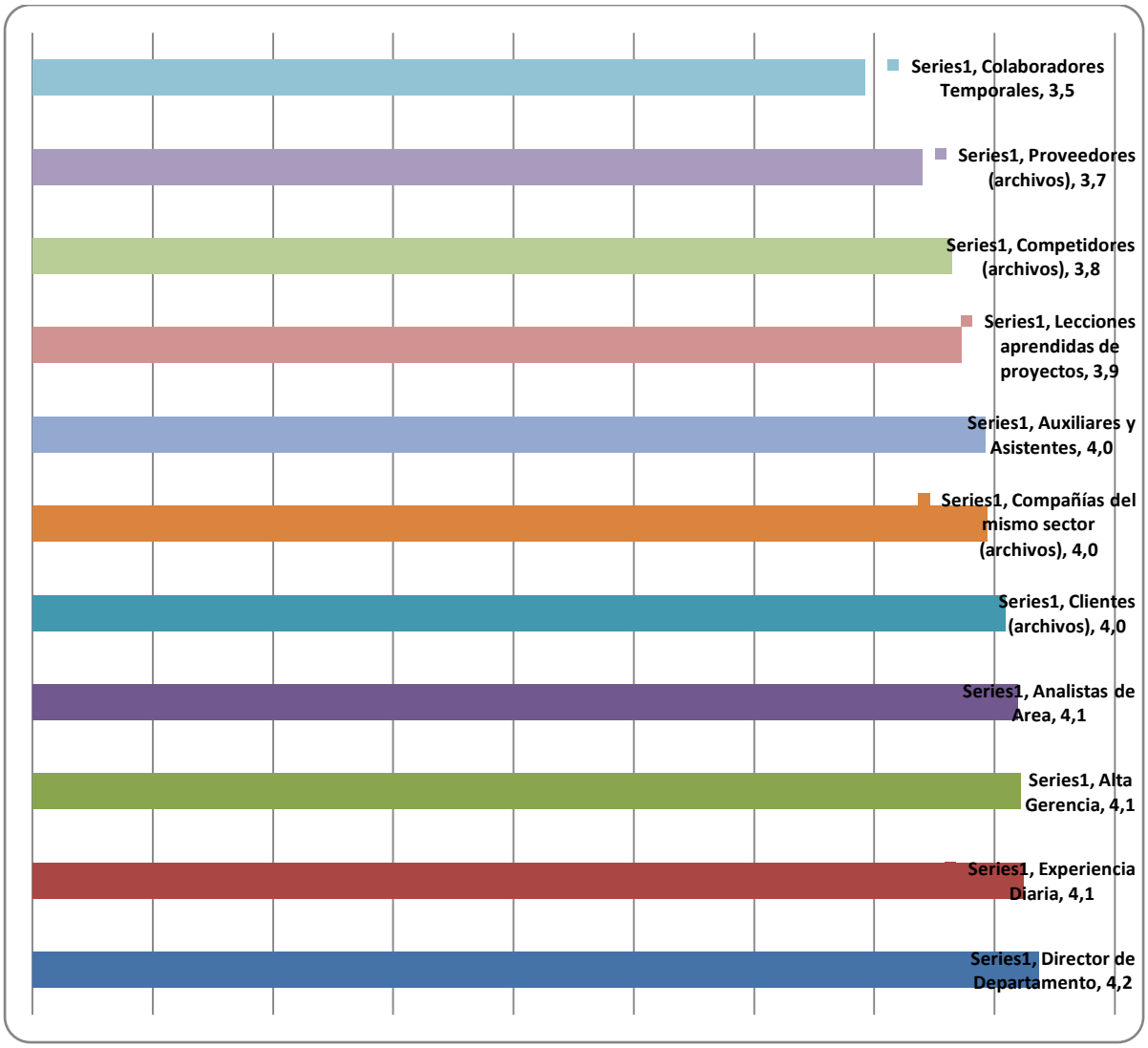
Para el análisis de esta pregunta y teniendo en cuenta el modelo objeto de la presente investigación se encontró que los encuestados respondieron con mayor calificación que el área administrativa es la que genera mayor volumen de conocimiento dentro de la organización, se puede dar como explicación el hecho que la estructura organizacional de las empresas colombianas el área administrativa es de las más grandes en cantidad de personas y de responsabilidades que soportan la actividad económica de las organizaciones, aun por encima del área comercial que es la que genera directamente los recursos económicos de estas empresas; finalmente el área operativa para los encuestados son los que generan menor información relevante, es acá donde se puede expresar que las personas que integran estas áreas cuentan con menor preparación académica y si bien el aporte a las empresas es de suma importancia, la cantidad de conocimiento que genera es poca en comparación del personal administrativo.

8. Califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima), el cambio provocado en el Dpto por el conocimiento importante, de acuerdo con los siguientes conceptos: (Marque todos los términos).



Partiendo del análisis de la pregunta anterior, donde los encuestados resaltan que las áreas administrativas son las que generan mayor cantidad de información relevante para las organizaciones, se muestra en las repuestas de esta pregunta que los encuestados resaltan dos puntos importantes de cambio generadores de conocimiento como lo son las formas de solución de problemas y la innovación para el aprendizaje; como el área administrativa da soporte a la actividad económica de las empresas, deben buscar día a día mejores alternativas para la solución de problemas y la capacitación constante para que este soporte sea perdurable en el tiempo. Para los directivos es indudable que sus equipos de trabajo deben tener dentro de muchas competencias la capacidad para afrontar y generar soluciones a las distintas dificultades que se puedan generar en los procesos en que se encuentren, para ello se busca el aprendizaje constante sea acudiendo a la academia o con la adquisición o uso de la experiencia (transformación del conocimiento tácito en conocimiento explicito).

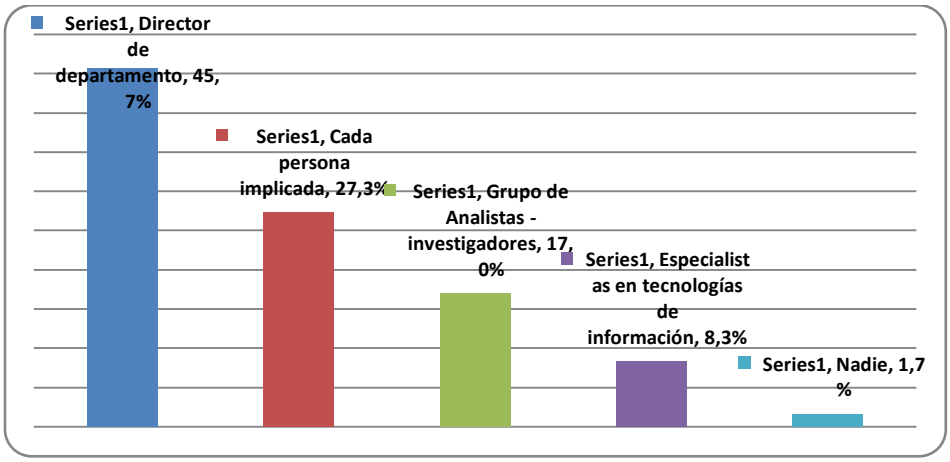
9. Califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima), el grado de almacenamiento sistemático del conocimiento, en cada uno de los siguientes niveles: (Marque todos los términos).



Las personas encuestadas calificaron que las personas que almacenan y sistematizan la mayor cantidad de conocimiento en las organizaciones son los directores de departamento, pues consideran que estos cuentan con la capacidad y el poder para exteriorizar esta cantidad de informacion y asi obtener reconocimieno dentro del mercado, un punto importante para resaltar es que los encuestados calificaron en promedio sobre 4 que hay un gran flujo de conocimiento el

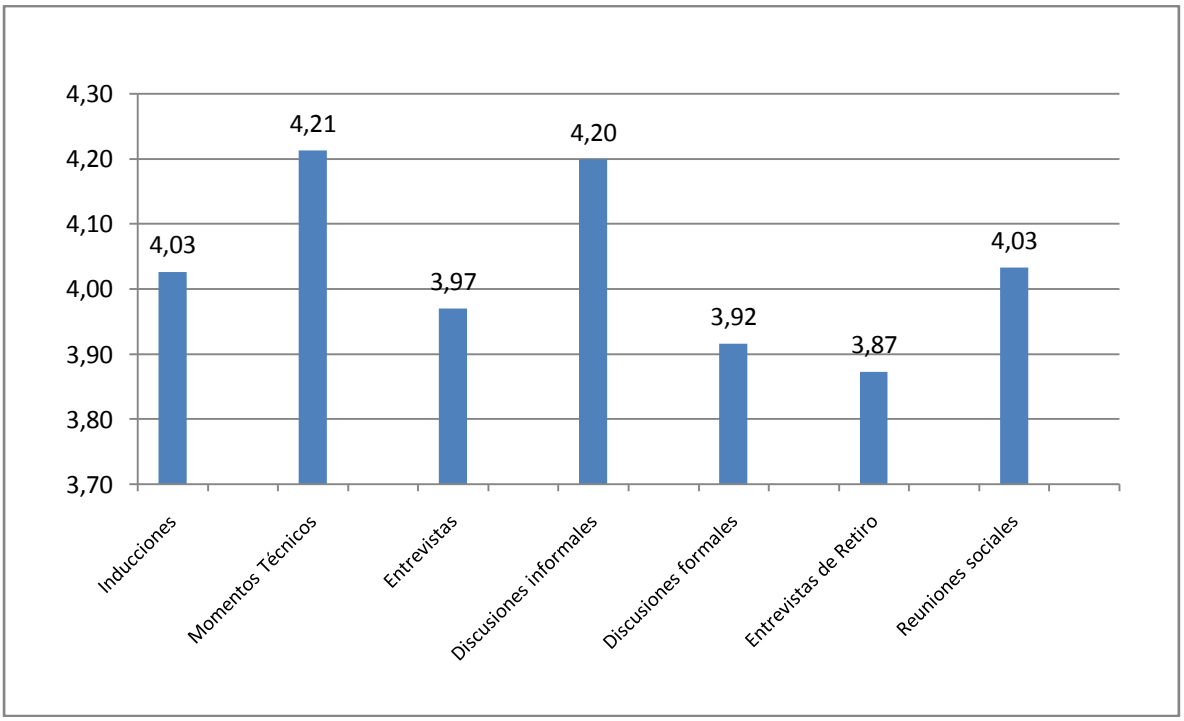
hecho de mirar las practicas de las empresas que cumplen con la misma actividad economica como punto de enriquecimiento corporativo siempre enfocados en el servicio al cliente.

10. Quién tiene la responsabilidad principal para capturar el conocimiento en su Departamento (Respuesta única)



La población que realizo la encuesta consideraron que el principal responsable de capturar y divulgar el conocimiento dentro de cada departamento son los directores o lideres de estos, como análisis principal se dice que los encuestados aun tienen el sentido de la subordinación horizontal de acuerdo a la planeación estratégica de las empresas, por ello el marcado sentido de "operatividad" de parte de cada miembro de la organización versus la relación con sus supervisores directos ; después del líder del área, las personas encuestadas se auto resaltan como el siguiente responsable de capturar la información, como herramienta fundamental para el buen ejercicio de sus labores.

11. En cada uno de los siguientes escenarios, califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima), el grado de obtención de conocimiento tácito. (Marque todos los términos)

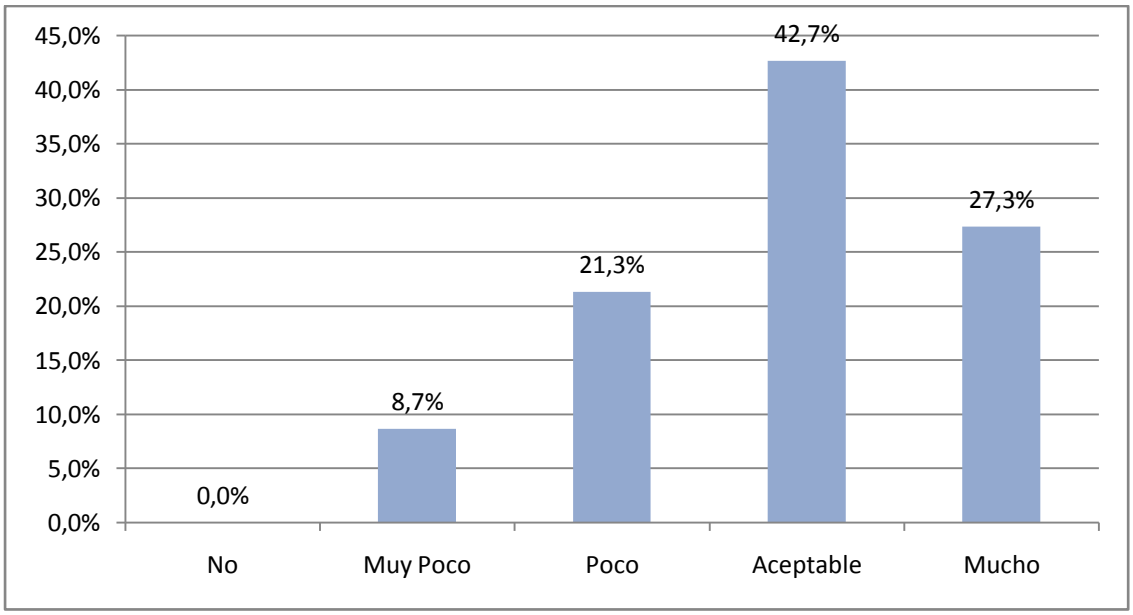


Son los propios conocimientos de cada persona que sea han adquirido por las diferentes experiencias de la vida o por el mismo ejercicio profesional o cualidades propias de ellas, que las hacen fuertes en cada una de las especialidades, es por esto que la percepción de los encuestados manifiestan que son los momentos técnicos el mejor escenario para obtener conocimiento tácito, puesto que para cada una de las personas que poseen estos conocimientos se facilitará dar a conocer a fondo y con claridad cada uno de los significados, procesos, y conocimientos como tal, de manera práctica, por ser estos mismos momentos llamados “técnicos” . Por lo mismo las discusiones informales se convierten también en un escenario importante para la obtención de este conocimiento ya que para la mayoría de personas es inevitable expresarse sin transmitirlos dados que son dichos conocimientos los que tal vez pueden lograr el manejo de una buena discusión formal o informal.

Nada contradictorio a lo que se refleja con las discusiones formales y con las entrevistas de retiro ya que se cree que estos conocimientos como fueron adquiridos con la experiencia, y de “propiedad” de cada persona se vuelven tal vez intransferibles puesto que en ese momento se esta pensando en no tener contacto a corto y mediano plazo y no se vuelve beneficioso transferirlo cuando no se hizo durante la ejecución como empleado.

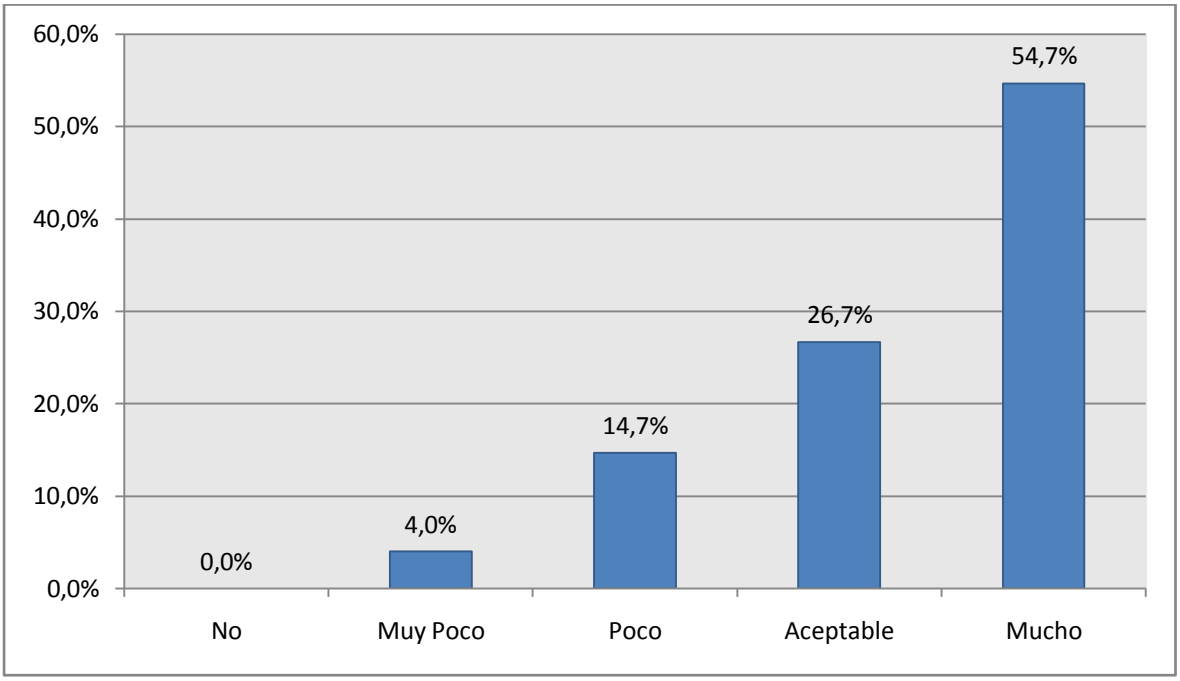
Sin embargo es importante resaltar que las personas encuestadas dan como resultado un promedio relativamente aceptable si vemos que la calificación inferior fue de 3.87% (promedio) para las entrevistas de retiro, concluyendo de esta manera que la obtención de conocimiento tácito se pueden manifestar en la mayoría de escenarios.

12. Indique si la organización facilita los medios para compartir el conocimiento. (Respuesta única)



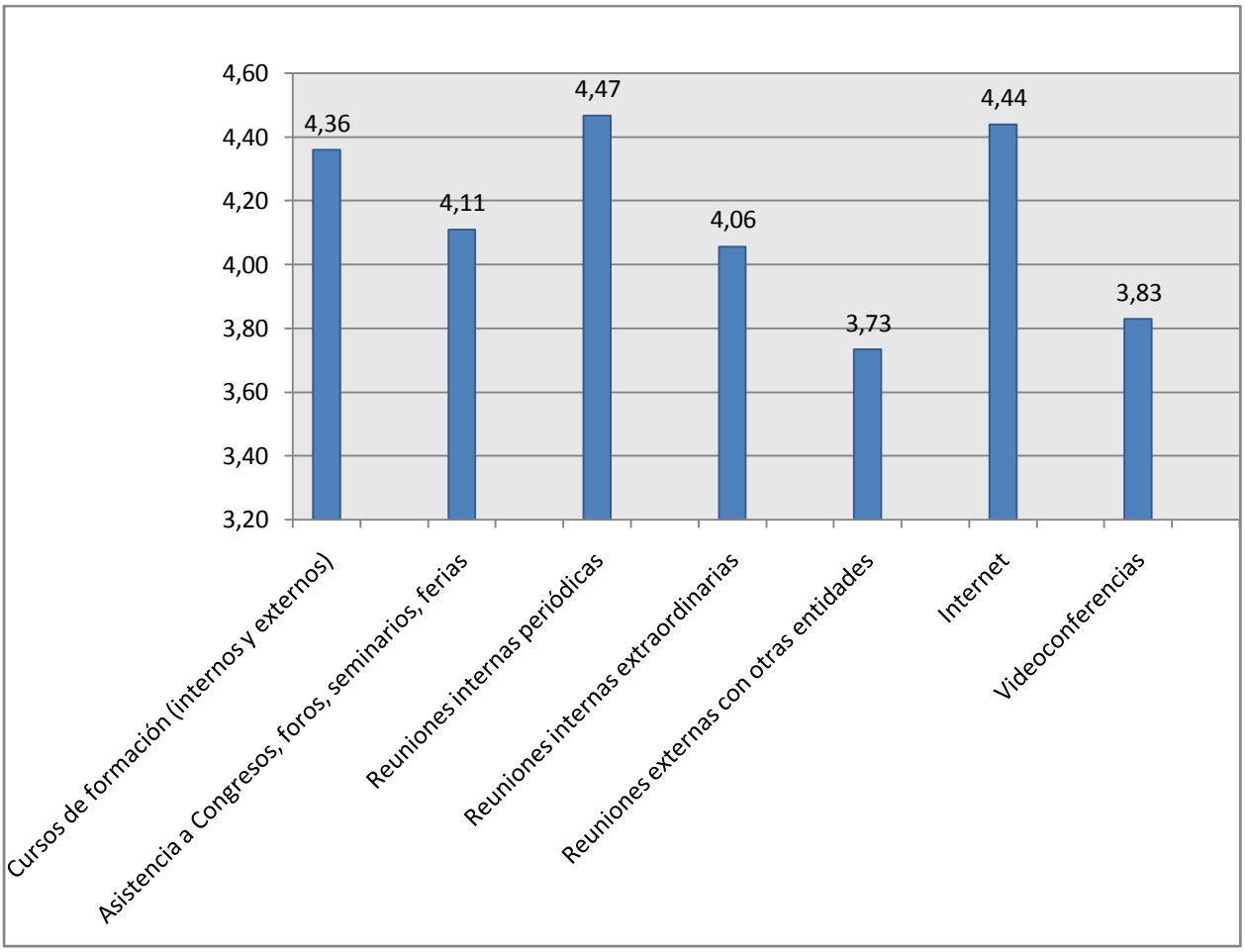
Los temas de la salud y la educación requieren de mucha dedicación operativa y estratégica ya que el primero hoy en día está siendo muy vigilado por los diferentes inconvenientes que vienen presentando y el segundo porque lo que se ha querido lograr es que sea casi personalizada, más aún si miramos que la educación en cuanto a salud se refiere, se pretende, sea más agresiva precisamente por las dificultades que ha venido presentado el sistema de la salud, motivo por el cual los funcionarios de las empresas encuestadas ven con un poco de dificultad (Poco :21.3%, Aceptable: 42.7%) medios para compartir el conocimiento dado que su labor se ha venido convirtiendo cada vez más operativa, sin embargo por la entidad de educación que se estuvo encuestado como lo fue la Fundación Universitaria Corpas ,hace que un porcentaje importante (27.3%) si vean claros los medios para lograr compartir el conocimiento puesto que son estos los que logran cumplir a cabalidad con el objetivo generar de la Fundación Universitaria, el cuale s precisamente compartir conocimiento.

13. Indique sí se facilita y fomenta el diálogo en su organización. (Respuesta única)



Definitivamente el trabajo en equipo se ve reflejado y reforzado en todas las compañías hoy en día y son en estos momentos donde se ve nota fuertemente la comunicación y el dialogo. Por supuesto las empresas de servicios en la rama de la salud cuando el trabajo es en gran parte operativo y más aún lineal, es decir, donde cada proceso depende de la finalización de otro, se vuelve esencial dicho trabajo en equipo y esencial una buena comunicación y un buen dialogo. Y es en esta pregunta donde sobresale esta competencia donde el 54.7% de los encuestados manifiestan que su compañía fomenta y facilita el dialogo. A esto también se puede sumar los diferentes planes de capacitación que cada una de las empresas tienen creados puesto que se cierran con debates formulados y basados en los temas expuestos.

14. Valore calificando de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima) la importancia de los siguientes canales de transferencia de Conocimiento. (Marque todos los términos)



Generalmente las reuniones que programan las diferentes áreas de una compañía son para retroalimentar la manera en que se están llevando a cabo los procesos y/o para que los lideres den a conocer o expliquen cómo se deben corregir o como se deben mejorar las diferentes actividades, razón por la cual son en estas reuniones internas periódicas donde el canal de transferencia del conocimiento con una calificación promedio de 4.47%

Conclusiones

Una vez culminado el presente proyecto de investigación, además de la aplicación de la herramienta y de acuerdo a las percepciones de los trabajadores se puede concluir que los miembros de las empresas encuestadas por pertenecer al sector salud generar gran cantidad de conocimiento producto de la operación de la misma actividad, para el caso especifico de la parte asistencial el solo hecho de compartir con el paciente, el estudio de casos clínicos con sus pares, la generación de programas de prevención y promoción así como la atención especial en momento de picos epidemiológicos y la toma de decisiones frente al cumplimiento de lo estipulado en la normatividad vigente referente al sistema general de seguridad social en salud, contribuyen a esta posición, sin embargo estos conocimientos no son documentados de tal manera que puedan ser usados como parte de un programa de gestión del conocimiento, pues los registros de hacen a través de los software de las entidades de salud, y muchos de ellos hacen parte de la historia clínica del paciente (también por temas de confidencialidad de la información). La academia también genera gran cantidad de información frente a los estudiantes de las ramas de la salud, pero la manera de evaluara sus alumnos solo garantizan la adquisición de conocimientos, pero en ningún momento muestra si ese conocimiento adquirido, puede ser trasmitido una vez el profesional ingresa al mercado laboral.

También se encontró que el termino gestión del conocimiento es un término nuevo para los trabajadores, lo han escuchado en algunos momentos dentro de sus sitios de trabajo o estudio, pero realmente no conocen su significado; este es asociado directamente a cambios de tipo tecnológico, en otras palabras para los trabajadores del sector salud este término es directamente relacionado con acceso a herramientas modernas que le permitan tener un acceso rápido e ilimitado a la información.

Pese a que el termino es nuevo para los colaboradores, al evaluar su percepción se encontró que la información explicita existente se transmite hablando de la estructura organizacional tradicional de arriba hacia abajo, es decir de los jefes hacia los colaboradores. Con lo anterior se puede concluir que los trabajadores del sector salud esperan la orientación de sus supervisores o

jefes directos para poder efectuar sus labores de acuerdo a su direccionamiento o instrucciones (información explicita)

Frente a la implementación de la herramienta y con base al modelo objeto del presente trabajo se pudo concluir que las empresas del sector salud les falta aun fortalecer sus programas de inducción capacitación y sucesión organizacional, para que en primera medida los trabajadores puedan conocer el significado de gestión del conocimiento y su importancia al interior de la organización; luego hay que fortalecer la implementación de los cuatro enfoques (modelo Mc Adam y Reid) pues estas organizaciones son débiles al momento de socializar, combinar e interiorizar la información, esto quiere decir que hay mucha información tacita que por falta de una orientación clara no se ha convertido en explicita.

De acuerdo a la percepción de los trabajadores existe un gran intereses en conocer más de gestión del conocimiento, en especial para crear programas de capacitación al personal asistencial en especial a lo referente a humanización del servicio, que traería como consecuencia positiva una gran mejoría de la atención en el sector salud, pero hay que trabajar fuertemente en los departamentos de gestión humana en la búsqueda de alternativas de transformación y divulgación del conocimiento para que este impacte a toda la población trabajadora y asi todos estén involucrados en la búsqueda de una mejor prestación de servicios de salud, sin importar el cargo o el nivel que este ocupe dentro de la organización.

Finalmente se puede concluir que se dio respuesta a la pregunta problema objeto de esta investigación, ya que a través de la percepción de los trabajadores encuestados se pudo conocer como se está fomentando la gestión del conocimiento en las empresas del sector salud de Bogotá.

Recomendaciones

Una vez realizadas las conclusiones a continuación se emiten unas recomendaciones finales: primero es importante que, si las empresas están interesadas en realizar actividades enfocadas al fomento y transmisión del conocimiento es importante que la alta gerencia, la administración del talento humano y todos los trabajadores, estén comprometidos y tengan claridad frente a la definición de gestión del conocimiento, una vez ejecutada esta actividad se debe pensar en profesionalizar la gestión del talento humano, pues se encontró que las empresas encuestadas tienen departamentos de personal que aun no han realizado un programa sostenible de planeación del talento humano que pueda traer como consecuencia que se genere un programa sostenible de gestión del conocimiento y fomento del capital intelectual de los trabajadores y la única manera es rompiendo el paradigma frente a la gestión del talento humano actual que en muchas oportunidades se ve como un área mas, cuando este debe ser una posición estratégica, donde se emitan las decisiones más importantes frente al futuro de las empresas.

Las empresas del sector salud para poder conocer más a fondo si existen elementos básicos de gestión del conocimiento, deben crear y aplicar otra herramienta complementaria a la usada para este proyecto de investigación, ya que la encuesta en mención, su objetivo era el de tener una percepción de los trabajadores frente a gestión del conocimiento, desde el modelo empleado; no obstante es importante establecer si indirectamente aun sin un programa como tal, los trabajadores están o no involucrados en este tema.

La administración de talento humano del sector salud deben incluir elementos de gestión del conocimiento dentro de sus programas de capacitación, inducción y re inducción, así como dentro de los mismos programas de bienestar para poder realizar una medición más clara frente a la trasmisión de estas buenas prácticas al interior de las organizaciones; muy en especial se recomienda trabajar fuertemente en la parte asistencial para poder evaluar si la relación profesional de la salud-paciente es efectiva y si los diagnósticos son transmitidos de manera clara, y así poder contar con efectivos programas de promoción y prevención que beneficien a los

usuarios del sistema general de seguridad social en salud; para ello es importante involucrar a los entes reguladores y gubernamentales para poder tener un mayor eco en mas organizaciones del sector. Si lo anteriormente mencionado funciona se puede impactar positivamente a otros procesos de la gestión del talento humano, tales como fortalecer los procesos de selección, la elaboración de estructuras salariales y los procesos de atracción y retención del personal.

Finalmente se recomienda a las universidades (en especial las que trabajen en áreas sociales o de gestión del talento humano) para la creación de redes de apoyo y líneas de investigación para conocer más de gestión del conocimiento y capital intelectual en las organizaciones de todos los sectores de la economía Colombiana, así como también realizar comparaciones de la realidad laboral nacional, frente a las prácticas de otros países de la región y así adoptar buenas y modernas practicas en el tema. Sería importante que se le de continuidad al presente trabajo de investigación, y más que una percepción se profundice en el tema de gestión del conocimiento, en las empresas del sector salud.

Bibliografía

Albornies Ortiz, Ángel y Aldazabal Basauri, Jon. (2005). Mik S. Coop. España. Sussex University.

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

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

Cantor y Fuentes. 2008. Percepción de la Gestión del Conocimiento en la Administradora de Fondo de Pensiones y Cesantías PROTECCION S.A. Bogotá. Universidad de la Salle

Carrillo, Javier. (Enero de 2005). Revista Transferencia, (pp. 2-3).

Carrillo, Francisco Javier. (2003). Notas sobre Desarrollo Basado en Conocimiento. México: Monterrey. TEC/CSC.

Chiavenato, I. (16 de junio, 2000). La administración en el nuevo milenio. Costa Rica. Lo que esta sucediendo con las empresas exitosas. Documento Mimeografiado de Conferencia Hotel Marriot.

Crowther, W.; Cubero, F. y Sibille, M. (1990). Estrategias de información. Costa Rica. Un enfoque para la gestión pública. San José. ICAP.

De Zubiria, Julián. (2001). De la Escuela Nueva al Constructivismo. Bogotá. Publicaciones Magisterio. (pp. 13).

Drucker, Peter. (1999). Las nuevas realidades. En el futuro, el conocimiento se convertirá en el único auténtico capital. Colombia. Universidad Virtual Católica de Manizales.

Edvinsson, L. y Malone, M. (1998). Perspectivas de Desarrollo de Capital Intelecctual. Tendencias de Gestión en el Nuevo Milenio. Bilba. Cluster del Conocimiento.

Edvinsson, L. y Malone, M. (1999). El Capital Intelectual. Barcelona: Gestión 2000.

Esteban, Miguel A. (2005). La Gestión del Conocimiento en las Universidades. Madrid. Universidad de Zaragoza. Depto. Ciencias de la Documentación.

Garcia, Erandi. (2011). Importancia de los Recursos Humanos en las Empresas. Recuperado de http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/jspui/handle/123456789/1391

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

Moneo, María. (1999). Conocimiento previo y cambio conceptual. Buenos Aires. Aique.

Muestra Trimestral de Servicios (2012) Recuperado de www.dane.gov.co

Nihill Novi Sub Sole. Libro del Eclesiastés. (Citado por SANTIAGO, Rodrigo).

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

Pérez Rodríguez Z. Un enfoque sobre la gestión del conocimiento desde la perspectiva de la calidad. Recuperado de http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/70/gesconperscal.htm

Pozo, Juan Ignacio. El aprendizaje estratégico. Madrid: Santillana. (1999).

Santiago, Rodrigo. (2002). Claves y pautas para comprender e implementar La Gestión del Conocimiento. Madrid: Ítaca. (pp. 31).

Salomon, Gabriel. Buenos Aires: Amorrortu. Cogniciones distribuidas.

Sabater Sánchez, Meroño Cerdán AL. Creación de valor empresarial a través del capital intelectual y la gestión del conocimiento. Recuperado de http://www.um.es/eempresa/inves/GC-CI.pdf.

Senge, P.; Ross, R.; Smith, B. Roberts, Ch. y Kleiner, A. (1995). La Quinta Disciplina en la práctica. Estrategias y Herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje. España: Juan Granica S.A.

Senge, Peter y otros. (1999). La Danza del Cambio. Bogotá. Editorial Norma S.A.

Stewart TA. (1998). La nueva riqueza de las organizaciones: El capital intelectual. Buenos Aires: Granica.

Skandia Navigator. (2003, enero, 13). Modelo. Recuperado de http://www.gestiondelconocimiento.com/_modelo navigator de Skandia.htm.

Sznirer D, Saracho J M. Gestión por competencias. La gestión del capital intelectual en la empresa orientada a resultados. Recuperado de http://www.adca.org.ar/articulos/08_gestion_por_competencias.htm

Tablas de Indicadores de Capital Intelectual. Madrid D. (2002). Recuperado de http://www.madrimasd.org/informacionidi/indicadores/intelectual/indicadores/defa

Viedna Marti JM. OICBS Operacions Intellectual Capital Benchmarking System. Recuperado de http://www.intellectualcapitalmanagementsystems.com/publicaciones/OICBS.pdf

Zamorano, Héctor. (2003). Modelos de Simulación para la Gestión del Conocimiento. Recuperado de www.citynet.com.ar/estudio.Argentina.

Anexo 1

Encuesta sobre Percepciones de la Gestión del Conocimiento: Comparaciones y contrastes

Apreciado Colaborador(a) Gracias por contestar a esta encuesta. Le agradecemos de antemano llenar todos los datos.

Ciudad: Bogotá

1. De acuerdo con la escala de 1 a 5, (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima) cuáles aspectos indican conocimiento en la organización. (Marque todos los términos)

Califique de 1 a 5 (en donde 1 es la mínima y 5 la máxima) la importancia que se asigna a los siguientes aspectos relacionados con la gestión del conocimiento en su organización

	1	**2**	**3**	**4**	**5**
1.1 Capital intelectual	☐	☐	☐	☐	☐
1.2 Conocimiento organizacional	☐	☐	☐	☐	☐
1.3 Competencias centrales	☐	☐	☐	☐	☐
1.4 Aprendizaje organizacional	☐	☐	☐	☐	☐
1.5 Memoria organizacional	☐	☐	☐	☐	☐
1.6 Tecnologías de información	☐	☐	☐	☐	☐
1.7 Herramientas y procesos	☐	☐	☐	☐	☐
1.8 Consecución de conocimiento y diseminación	☐	☐	☐	☐	☐
1.9 Transferencia de conocimiento	☐	☐	☐	☐	☐
1.10 Modelos de Gestión del Conocimiento	☐	☐	☐	☐	☐

2. Con cuál frase asocia el concepto de Gestión del Conocimiento. **(Respuesta única)**

a) Gestión de la información codificada (documentos, textos, artículos, investigaciones, manuales) ☐

b) Sistemas tecnológicos (computadores) ☐

c) Aprendizaje organizacional ☐

d) Capital intelectual ☐

e) Creación y Transferencia de Conocimiento ☐

f) Socialización del Conocimiento ☐

3. Cuáles elementos de conocimiento posee su organización. **(Marque una ó más de una respuesta)**

- Información dura (Hardware) ☐
- Información blanda(Software) ☐
- Activos tangibles (Propiedad planta y equipo) ☐
- Activos intangibles (Conocimiento de las personas, Conocimiento Organización). ☐
- Políticas Organizacionales ☐
- Cultura Organizacional (Ritos y modos particulares de hacer las cosas) ☐
- Memoria organizacional ☐
- Análisis conceptual o conceptualización ☐
- Procedimientos estandarizados ☐
- Procesos de decisión ☐
- Concentración del poder o socialización del poder ☐
- Valores corporativos ☐
- Experiencias ☐
- Capacitación y entrenamiento ☐
- Intercambio con otros ☐
- Información tácita ☐

4. Califiqué de 1 a 5 **(siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima),** ***el volumen de conocimiento importante, que se genera en su Depto de manera:*** **(Marque todos los términos)**

	1	2	3	4	5
o Individual	☐	☐	☐	☐	☐
o Grupal homogéneo (grupo con miembros de la misma área)	☐	☐	☐	☐	☐
o Grupal Heterogéneo (Grupo con miembros de distintas áreas)	☐	☐	☐	☐	☐
o Intergrupal (entre grupos de distintas áreas)	☐	☐	☐	☐	☐
o Mixta (interna – externa) (con personas ajenas a protección)	☐	☐	☐	☐	☐

5. Califique de 1 a 5 **(siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima)** ***el aporte ó contribución de cada uno de los siguientes medios para crear conocimiento importante en su Depto:*** **(Marque todos los términos)**

	1	2	3	4	5
o Cara a cara formal y planificado (oral)	☐	☐	☐	☐	☐
o Cara a cara informal y espontáneo (oral)	☐	☐	☐	☐	☐
o Documentos internos (ISO, patentes, documentos)	☐	☐	☐	☐	☐
o Tecnología de información (computadores)	☐	☐	☐	☐	☐
o Acceso a bancos de datos, foros, mercados	☐	☐	☐	☐	☐
o Banco de Proyectos	☐	☐	☐	☐	☐
o Banco de problemas y casos	☐	☐	☐	☐	☐

6. Califique de 1 a 5 **(siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima)** ***el volumen de <u>conocimiento importante</u> proveniente de:*** **(Marque todos los términos)**

	1	2	3	4	5
o Gerentes	☐	☐	☐	☐	☐
o Director(a) de área	☐	☐	☐	☐	☐
o Analista Depto.	☐	☐	☐	☐	☐
o Auxiliares y/o Asistentes	☐	☐	☐	☐	☐
o Externo (Proveedores, Consultores, Outsourcing)	☐	☐	☐	☐	☐

7. Califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima), el volumen de <u>conocimiento importante</u> generado en las siguientes áreas: (Marque todos los términos)

	1	2	3	4	5
o Administrativa	☐	☐	☐	☐	☐
o Comercial	☐	☐	☐	☐	☐
o Operativa	☐	☐	☐	☐	☐

8. Califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima), el cambio provocado en el Depto por el <u>conocimiento importante</u>, de acuerdo con los siguientes conceptos: (Marque todos los términos)

	1	2	3	4	5
o Calidad e impacto de la Investigación	☐	☐	☐	☐	☐
o Innovación en la capacitación -aprendizaje	☐	☐	☐	☐	☐
o Mejora de procesos internos (procedimientos)	☐	☐	☐	☐	☐
o Nuevos métodos de gestión en el Depto	☐	☐	☐	☐	☐
o Nuevos formas de solución de problemas	☐	☐	☐	☐	☐

9. Califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima), el grado de almacenamiento sistemático del conocimiento, en cada uno de los siguientes niveles: (Marque todos los términos)

	1	2	3	4	5
o Gerente	☐	☐	☐	☐	☐
o Director (a) de Depto	☐	☐	☐	☐	☐
o Analistas de área	☐	☐	☐	☐	☐
o Auxiliares y Asistentes	☐	☐	☐	☐	☐
o Colaboradores Temporales	☐	☐	☐	☐	☐
o Experiencia diaria	☐	☐	☐	☐	☐
o Lecciones aprendidas en proyectos	☐	☐	☐	☐	☐

- Clientes (archivos)
- Proveedores (archivos)
- Competidores (archivos)
- Compañías del mismo sector (archivos)

10. Quién tiene la responsabilidad principal para capturar el conocimiento en su Depto. (Respuesta única)

- Especialistas en tecnologías de información
- Grupo de Analistas - investigadores
- Cada persona implicada
- Gerente y Director(a) de Depto.
- Nadie

11. En cada uno de los siguientes escenarios, califique de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima), el grado de obtención de conocimiento tácito. (Marque todos los términos)

	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Inducciones					
Momentos Técnicos					
Entrevistas					
Discusiones informales					
Discusiones formales					
Entrevistas de Retiro					
Reuniones sociales					

12. Indique si la organización facilita los medios para compartir el conocimiento. (Respuesta única)

- No ☐
- Muy Poco ☐
- Poco ☐
- Aceptable ☐
- Mucho ☐

13. Indique sí se facilita y fomenta el diálogo en su organización. (Respuesta única)

- No ☐
- Muy Poco ☐
- Poco ☐
- Aceptable ☐
- Mucho ☐

14. Valore calificando de 1 a 5 (siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima) la importancia de los siguientes canales de transferencia de Conocimiento. (Marque todos los términos)

	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Cursos de formación (internos y externos)	☐	☐	☐	☐	☐
Asistencia a Congresos, foros, seminarios, ferias	☐	☐	☐	☐	☐
Reuniones internas periódicas	☐	☐	☐	☐	☐
Reuniones internas extraordinarias	☐	☐	☐	☐	☐
Reuniones externas con otras entidades	☐	☐	☐	☐	☐
Internet	☐	☐	☐	☐	☐
Videoconferencias	☐	☐	☐	☐	☐