

ELEMENTOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN ESPECIALIDADES UNIVERSITARIAS CUBANAS

Msc. Yadira Nieves Lahaba

Empresa de Gestión del Conocimiento y la Tecnología. GECYT
Profesora del Departamento de Bibliotecología y Ciencia de la Información, Facultad de
Comunicación de la Universidad de La Habana
yadira@gecyt.cu

Lic. Yasneidy Del Río López

Profesora del Departamento de Bibliotecología y Ciencia de la Información, Facultad de
Comunicación de la Universidad de La Habana
yasneidy@fcom.uh.cu

Dra. Maria del C. Villardefranco

Profesora del Departamento de Bibliotecología y Ciencia de la Información, Facultad de
Comunicación de la Universidad de La Habana
mvillardefrancos@infomed.sld.cu

Resumen

Se realiza una breve descripción de la Sociedad del Conocimiento y los conceptos relativos al conocimiento, **su clasificación** y su gestión. Se describen los procesos de la gestión del conocimiento, **exponiendo las definiciones de diferentes autores**, y su relación con la identificación del conocimiento. Se analiza el proceso de identificación del conocimiento, **a partir de la opinión de disímiles autores**, así como las herramientas que se utilizan para ello. Se proponen componentes para identificar el conocimiento en especialidades de entidades universitarias. **Se exponen de manera ordenada los pasos a seguir para identificar el conocimiento en dichas organizaciones, dividiéndose en etapas.**

Palabras Clave: Conocimiento, Gestión del Conocimiento, Identificación del Conocimiento

Key-Words: Knowledge, Knowledge Management, Knowledge Identification

1. Introducción.

A finales del siglo XX las organizaciones se vieron marcadas por nuevos estilos de dirección. El arraigamiento de las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación hizo que se convirtiera la información en el recurso económico y estratégico más importante para las organizaciones. Surgía la Sociedad de la Información, basada principalmente en los desarrollos tecnológicos y focalizaba a la información como elemento principal y recurso económico para las organizaciones.

Gestionar la información, entonces constituía la base principal para garantizar el éxito organizacional, ya sea en entidades de información o en cualquier institución. “La gestión de información es el proceso mediante el cual se obtienen, despliegan o utilizan recursos básicos (económicos, financieros, humanos, materiales) para manejar información dentro de la sociedad a la que sirve.”¹

Pero la información per se no es suficiente para afrontar los cambios contemporáneos. Se hacía emergente enfocarse hacia una dimensión superior, como la fuente principal para la solución ante la nueva situación, el conocimiento. Surge de esta forma la Sociedad del Conocimiento basada en el capital humano y sus conocimientos como fuente substancial de ventajas competitivas.

Gestionar el conocimiento posibilita la conversión del conocimiento tácito en explícito, permitiendo de esta forma que los conocimientos intrínsecos de cada individuo, sus habilidades, experiencias y competencias, se compartan con los restantes miembros de la organización con el objetivo de potenciar el desarrollo y el éxito organizacional.

La Gestión del Conocimiento, según Wiig, “se centra en facilitar y gestionar aquellas actividades relacionadas con el conocimiento, tales como su creación, captura, transformación y uso. Su función es la de planificar, poner en práctica, operar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con el conocimiento y programas que se requieren para la gestión efectiva del capital estructural”.²Saber profundamente los conocimientos que posee cada miembro de la organización resulta valioso, ya que en la medida que este se utilice dependerá el posicionamiento en un entorno cada vez más cambiante y competitivo.

Esta descripción se logra a través del proceso de identificación del conocimiento. La identificación del conocimiento permite ver de forma transparente los activos intangibles de la organización, la carencia de conocimientos y su ubicación en el entorno para una posterior adquisición.

¹ PONJUÁN, Gloria. *Gestión de Información: Dimensiones e Implementación para el éxito organizacional*. Argentina: Nuevo Paradigma Ediciones, 2004. p.18.

² WIIG. Citado por: UGANDE PEÑATE, M. La Gestión del Conocimiento y su utilización de las Tecnologías de Información y Telecomunicaciones en la creación de valor de los proyectos de Innovación. En: IDICT. *INFO'2004* [CD-ROM]. Congreso Internacional de Información. 2004. p. 5.

Las herramientas utilizadas para la identificación del conocimiento como las topografías, los mapas, las redes, los directorios, per se no identifican el conocimiento sino que ayudan a mostrar los resultados de la identificación, visualizando de esta forma el conocimiento.

1.1 Sociedad del Conocimiento.

El desarrollo en la década de los 90's, de nuevas concepciones en el campo gerencial como: la gestión de la calidad total, la estrategia competitiva, la reingeniería de procesos y las learning organization, por solo mencionar algunas, influyeron en el funcionamiento de las organizaciones y las filosofías de dirección de las mismas. La consolidación de las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC) en las organizaciones, conllevó a que la información comenzara a jugar un rol predominante y fundamental en los procesos productivos de las organizaciones, y por tanto, se convierte en recurso estratégico y primordial para la actividad económica. Surgía de esta manera una sociedad nueva: la de la información, basada fundamentalmente en los progresos tecnológicos y la información como el elemento principal.

Con el desarrollo de esta sociedad surge un nuevo paradigma como una forma diferente de enfrentar la realidad, una nueva visión en la búsqueda de soluciones. La nueva realidad se centraba en otro recurso fundamental: el conocimiento y con ello la necesidad de que suja la Sociedad del Conocimiento la cual potencia las capacidades de las personas

La Sociedad del Conocimiento es capaz de integrar a todos sus miembros y originar nuevas formas de solidaridad. En esta sociedad el conocimiento es considerado como un bien público que debe estar al alcance de todos, En la sociedad del conocimiento, las organizaciones le dan un alto valor al conocimiento y este constituye un elemento crítico para las estrategias a seguir.

Un elemento central de las sociedades del conocimiento es la “capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano.”³

La UNESCO considera que existen varias Sociedades del Conocimiento debido a la diversidad existente en el mundo actual. La Sociedad del Conocimiento es propia de cada cultura, ya que aunque tengas puntos de contacto, su representación y significación son diferentes, pero se caracterizan por estar en constante cambio

En la Sociedad del Conocimiento hay una estrecha relación entre la Gestión del Conocimiento y la Tecnológica ya que esta última hace más fácil el proceso de transmitir e intercambiar información y mejora la transferencia del conocimiento; por otra parte, simplifican la extracción y estructuración del conocimiento de un grupo o de un individuo para que el resto de los miembros de las organizaciones lo puedan utilizar. Ejemplo de ello son los sistemas de colaboración en grupo (Groupware, Intranets), las aplicaciones de la inteligencia artificial (Sistemas de Expertos, Redes Neuronales) ente otros sistemas.

1.2 Conocimiento Tácito, Conocimiento Explícito y Conocimiento Organizacional.

³ UNESCO. *Hacia las sociedades del conocimiento*. Ediciones UNESCO, 2005. p. 29.

La complejización de los entornos, así como la globalización de los mercados como consecuencia de los adelantos científicos y tecnológicos, han contribuido a que el conocimiento constituya en recurso fundamental de las organizaciones.

Para Davenport y Prusak, “el conocimiento es una mezcla fluida de experiencia estructurada, valores, información contextual e internalización experta que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en la mente de los conocedores. En las organizaciones, con frecuencia no solo queda arraigado en documentos o bases de datos, sino también en las rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales.”⁴

El conocimiento puede ser clasificado en: Conocimiento Tácito, Conocimiento Explícito y Conocimiento Organizacional.

“El Conocimiento Tácito es difícil de expresar verbalmente porque se manifiesta en destrezas que se basan en acciones y no pueden reducirse a reglas y recetas.”⁵, no se encuentra asentado bajo ningún formato ni medio, se obtiene a través de acciones formales o informales de manera práctica y por el paso del tiempo, es muy valioso por que tiene formas únicas de representación y valor. En esencia, el conocimiento tácito es el que se encuentra alojado en la mente de las personas, se basa en las experiencias, habilidades y en la capacidad de solucionar problemas, no es codificable y es difícil de transferir.

Se entiende por conocimiento explícito al “conocimiento basado en datos concretos, con los que sería suficiente su conocimiento para el aprovechamiento de los mismos, sin necesidad de interpretación alguna, expresándolo de una manera simple es «la teoría».”⁶

Por otra parte Belly lo define como: “el conocimiento que sabemos que tenemos y somos plenamente conscientes cuando lo ejecutamos. Es el conocimiento más fácil de compartir con los demás, ya que se encuentra estructurado y, muchas veces, esquematizado para facilitar su difusión.”⁷

Para Ponjuán “el conocimiento explícito define la identidad, las competencias, y los activos intelectuales de una organización con abstracción de sus empleados.”⁸

En resumen, este conocimiento se tangibiliza a través de vocablos, mensajes, números, por lo que se puede encontrar en cualquier tipo de fuentes, es codificable, y a su vez es fácil de transferir. En

⁴ DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. *Conocimiento en Acción: cómo las organizaciones manejan lo que saben*. 1ra. ed. Buenos Aires: Pearson Educación, 2001. p.6

⁵ WEI CHOO, Chun. *La organización inteligente: el empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones*. México: Oxford University Press, 1999. p.133

⁶ PEÑA VENDRELL, Pablo. *To know or not to be: conocimiento el oro gris en las organizaciones*. España, 2001. p.30

⁷ BELLY, Pablo. *El shock del management: la revolución del conocimiento*. México, McGraw-Hill Interamericana, 2004. p. 41.

⁸ PONJUAN DANTE, Gloria. *Introducción a la Gestión del Conocimiento*. La Habana: Editorial Félix Varela, 2006 .p.10.

las organizaciones se hace de vital importancia integrar los conocimientos que poseen por si solo, cada individuo para convertirlo en un solo conocimiento, el organizacional.

Según Nonaka y Takeuchi, “la creación del conocimiento organizacional debe entenderse como un proceso que amplía el conocimiento creado individualmente y lo cristaliza como parte de la red de conocimientos de la organización.”⁹

El conocimiento organizacional constituye el pilar más importante para las organizaciones, es el valor añadido del resultado de la aplicación de los conocimientos tácitos y explícitos identificados tanto en el ambiente interno como en el entorno. El conocimiento organizacional se puede encontrar en patentes, procesos, formas de comportamiento de los individuos de una organización, los productos y servicios, procesos de innovación tecnológica.

Según Ponjuán “el conocimiento organizacional puede ser clasificado en tácito, explícito y cultural”. “El conocimiento cultural tiene que ver con los comportamientos, creencias y valores que rigen en la organización y se basan en la experiencia, la observación, la reflexión acerca de la organización y su ambiente. Su personal va compartiendo estas creencias acerca de su trabajo, las potencialidades principales, usuarios, competidores, productos, situación económico-social, y otros. Estos sentimientos conforman los criterios empleados para emitir juicios, valorar alternativas, realizar cambios, evaluar propuestas y proyectos. El conocimiento cultural hace que sus miembros interpreten la realidad y perciban nueva información a partir de estos patrones culturales.”¹⁰

El conocimiento organizacional, es la suma del explícito, el tácito y el cultural, no se pueden ver desligados, el análisis de los conocimientos de los miembros de una organización, sus conocimientos expresados, sus creencias, su situación social, sus formas de enfrentar los problemas que hacen en conjunto la formación del conocimiento organizacional. El conocimiento organizacional agrupa también el aprendizaje que se adquiere a nivel de grupo o división. Esta visión permite valorar los conocimientos que se forman a nivel de los grupos o de las organizaciones y que no es más que la suma de todos los conocimientos individuales que se aplican para lograr el éxito de la organización. En resumen en el ámbito organizacional gestionar al activo intangible de mayor importancia de la actualidad; el conocimiento se hace cada vez más necesario para lograr establecer de manera competitiva a la organización.

1.3 Identificación del Conocimiento.

“La identificación selectiva del conocimiento produce un nivel de transparencia que permite a las personas orientarse dentro de una organización y obtener mejor acceso al entorno del conocimiento externo. Esto les ayuda a obtener sinergias, establecer proyectos en cooperación y hacer contactos valiosos. De este modo, la organización hace un uso más eficaz de los recursos

⁹ NONAKA, I; TAKEUCHI, H. *The knowledge – Creating Company*. New York: Oxford University Press, 1995. 248p. Citado por: PONJUAN DANTE, Gloria. *Introducción a la Gestión del Conocimiento*. La Habana: Editorial Felix Varela, 2006. p.13

¹⁰ PONJUÁN, Gloria. *Gestión de Información: Dimensiones e Implementación para el éxito organizacional*. Argentina: Nuevo Paradigma Ediciones, 2004. p.150.

tanto internos como externos e incrementa su propia capacidad para reaccionar de manera adecuada.”¹¹

El conocimiento es inherente a la persona por tanto no se distingue fácilmente. En una organización se hace cada vez mas importante conocer dónde está ese activo, a qué nivel se encuentra, y quienes lo poseen, de esta forma se logra reconocer los expertos, ó nivel de dominio sobre un tema que posee cada trabajador, en diferentes temas, fuera y dentro de la organización. Es posible, determinar también, las fuentes de consulta, o procedencia de este conocimiento, y registrarlos para trazar estrategias futuras. Pero esta identificación también conlleva a la determinación de los vacíos de cada trabajador, su rendimiento y las capacidades de distribuir lo que saben, después identificar las lagunas de conocimiento existente en la organización, ubicar en el entorno para luego captarlo y retenerlo dentro de la organización.

Antes de comenzar el proceso de identificación, las organizaciones deben tener bien claro sus objetivos estratégicos, misión y visión para que de esta forma sepan que conocimientos es el que les hace falta y una vez identificados, si se encuentran dentro de la organización hay que trazarse estrategias para compartirlos, y si se encuentran en el entorno hay que buscar la forma de adquirirlo para lograr el éxito organizacional.

“La identificación del conocimiento externo significa el análisis y la descripción del entorno del conocimiento de una empresa. A una sorprendente y enorme cantidad de empresas se le dificulta mantener una imagen general de los datos internos y los externos, la información y las habilidades. Esta falta de transparencia conduce a ineficacia, decisiones por desinformación y a la duplicación. Por tanto, la administración del conocimiento eficaz debe garantizar la suficiente transparencia tanto interna como externa y la ayuda a cada uno de los empleados a ubicar sus necesidades.”¹²

El proceso de identificación arroja como resultados la ubicación exacta tanto del conocimiento tácito y explícito de la organización. Esto trae consigo que puedan evaluar sus capacidades y conocer los puntos débiles en relación a sus competencias. La identificación, además permite conocer los conocimientos que se encuentran en el entorno y que pertenecen a los stakeholders, quienes se encuentran en constante interrelación con la organización y que constituyen una fuente valiosa de conocimiento.

El proceso de identificación de conocimiento permite a las organizaciones conocer los vacíos de conocimiento existentes y trazarse estrategias para cubrirlos debido a que se conoce lo que se tiene y se carece y a su vez lo que conlleva a establecer cambios, pues hay que rediseñar estrategias y tomar acciones para que la organización aprenda y pueda cubrir los vacíos de conocimiento existentes y trace estrategias eficaces de aprendizaje.

¹¹ PROBST, Gilbert; RAUB, Steffen; RAMHARDT, Kai. *Administre el Conocimiento*. México: Pearson Educación, 2001. p. 72.

¹² *Ibidem.* p. 30.

Por otra parte existen autores que no se refieren al mismo proceso en otros términos, como es el caso de Peluffo y Catalán que lo denominan diagnóstico y se basa en: determinar el estado en que se encuentra el sistema de GC al interior de la organización, con lo cual se van a definir las necesidades de conocimiento y de su gestión (tecnología, en procesos, personas y valores).¹³

Belly lo define como “análisis de la situación actual: esta etapa indica el primer paso hacia la gestión del conocimiento. Es muy importante conocer cuál es el estado actual de la organización. Ello permitirá saber “en donde se está parado”.¹⁴

Aunque existan diferencias en términos, todas las definiciones reconocen en que el proceso es de vital importancia para las organizaciones, pues facilita la transparencia del conocimiento que se encuentra en la organización y que llega a constituir un factor crítico para su éxito. Una vez que esté identificado dicho conocimiento, las organizaciones deben trazar estrategias para anclarlo, compartirlo entre sus miembros, usarlo y a partir de este crear nuevo conocimiento.

1.4 Herramientas para la Identificación del Conocimiento.

Aunque en la literatura se hace vasta referencia a las herramientas¹⁵ que a continuación se describen como las utilizadas para identificar conocimientos, las autoras consideran que ellas son el resultados de la identificación, para realizar este proceso se utilizan otras herramientas o técnicas como son las encuestas, trabajos en grupos, la observación, trabajos con expertos, análisis documental ente otras.

Directorios y sección amarilla de expertos: Fuente eficaz y económicos para conocer y ubicar a especialistas con un alto alcance geográfico.

Topografías del conocimiento:

Las topografías del conocimiento permiten visualizar de una forma clara y precisa no solo las habilidades y competencias de las personas, sino también el nivel que tiene de estos. Esta forma de visualización, fácil de comprender y realizar, ayuda a efectuar una búsqueda rápida y eficaz sobre personas que poseen conocimientos específicos que se necesitan para realizar una determinada actividad, posee una persona o un determinado conocimiento quien lo posee a más alto nivel.

Mapas del conocimiento:

¹³ PELUFFO, Martha; CATALÁN, Edith. *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, 2002. p. 58.

¹⁴ BELLY, Pablo. *El shock del management: la revolución del conocimiento*. México, McGraw-Hill Interamericana, 2004. p. 66.

¹⁵ Se entiende por herramientas a un instrumento que se utiliza para trabajar.

Los mapas de conocimiento ayudan a estar al tanto de donde se encuentra el conocimiento en la organización. La construcción de estos, según Probst, Steffen y Romhardt, se debe de llevar a cabo los siguientes pasos:

- Identificar los procesos que requieren un uso intensivo del conocimiento,
- Ubicar los activos del conocimiento y poseedores del conocimiento importantes,
- Hacer una lista de activos y poseedores,
- Integrar los activos en un sistema de navegación que esté vinculado con el proceso
- Habilitar mecanismos descentralizados de actualización.”¹⁶

Es importante resaltar el uso de la tecnología en el paso de integrar los activos en un sistema de navegación, pues la tecnología es una fuerza significativa y ocupa una posición destacada para facilitar la Gestión del Conocimiento y sus procesos.

Según Alós Moner, “un mapa del conocimiento es una representación clave que muestra, en cualquier proceso y procedimiento de de la organización, la interrelación en el conocimiento que hay en el inicio y al final del proceso.”¹⁷

A diferencia de los autores Probst, Steffen y Romhardt, Alós Moner esboza dos pasos fundamentales para la construcción y utilización de los mapas de conocimiento:

- Realizar una auditoría del conocimiento, donde se define, la estrategia, objetivos, prioridades, evolución y necesidades de información y conocimiento,
- Identificar los procesos clave de la organización.¹⁸

Mientras Probst, Steffen y Romhardt no hacen referencia a la misión y objetivos de la organización y se centran fundamentalmente en los poseedores del conocimiento; Alós Moner por el contrario centra su atención a todo lo referido a la organización.

Para las organizaciones, la elaboración y utilización de esta herramienta, resulta de gran importancia debido a que:

- Poseen los procesos clave de la organización, las personas poseedoras del conocimiento así como quienes son los expertos de conocimiento.
- Resultan útiles para comunicar la dinámica y procesos de la organización ya que como en ellos se encuentran plasmados los procesos de la organización la comunicación es más directa y fácil.
- Permiten, a través de las gráficas, tener una visión de la situación de la organización en relación con su capital intelectual.
- Ayudan a encontrar el conocimiento y a los expertos de una forma rápida y precisa.
- Evitan buscar en el entorno conocimientos ya existentes en la organización.
- Permiten identificar como se encuentra la organización en relación a la situación ideal.

¹⁶ PROBST, Gilbert; RAUB, Steffen; RAMHARDT, Kai. Administre el Conocimiento. México: Pearson Educación, 2001p.78

¹⁷ ALÓS MONER, Adela d'. Mapas de conocimiento con nombre y apellido. *El Profesional de la Información* [en línea]. Consultado 22.02.2008. Disponible en: <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2003/julio/9.pdf>

¹⁸ Ibídem.

- Facilitan reconocer las lagunas de conocimientos de la organización.
- Facilitan el proceso de toma de decisiones.
- Permiten que la organización conozca sus debilidades y fortalezas en cuanto al conocimiento que poseen y de ahí trazar nuevas estrategias.

Los mapas de conocimiento según Probst, Steffen y Romhardt, a su vez se clasifican en:

Mapas de las fuentes del Conocimiento: Los mapas de las fuentes del conocimiento muestran que personas de una organización, de un equipo de trabajo o del entorno contribuyen con sus conocimientos a las actividades y procesos de la organización.

Mapas de los procesos centrales: Identifican las estructuras de conocimientos que se necesitan para apoyar a los procesos centrales de la organización así como también a los expertos que intervienen en ellos.

Mapas de los activos del conocimiento: Exponen de la organización en que lugar se encuentran y almacenan los activos específicos del conocimiento, así como también especifican las fuentes que pueden ser CD., disquetes, documentos impresos e incluso un especialista.

Mapas de competencias: Estos mapas además de visualizar los conocimientos de los individuos permiten representar sus habilidades, competencias métodos y responsabilidades y las acciones que se acometen en el ejercicio de su trabajo.

1.5 Relación de la Identificación del Conocimiento (IC) con los demás procesos de la Gestión del Conocimiento.

Una vez que se han realizado procesos y aplicado herramientas que identifican el conocimiento organizacional, la organización está en condiciones de tomar decisiones hacia el resto de los procesos estratégicos de la GC.

El proceso de **Adquisición del Conocimiento** hace posible que las organizaciones adquieran los conocimientos que le son pertinentes para el desarrollo de sus funciones. La IC tiene relación con este proceso pues al localizar las lagunas de conocimientos se tiene dominio de cuáles son las debilidades en este sentido y hacia donde deben dirigirse los esfuerzos y estrategias de formación o aprendizaje. Estos conocimientos pueden estar en posesión de entidades localizadas dentro o fuera de la organización.

Un análisis profundo de este tema, focalizaría además, cuales serian las vías y formas de adquirir el conocimiento deficitario para la organización. Las organizaciones deben de identificar primero los conocimientos claves para ellas, luego dominar en qué medida lo tienen, y tratar de cubrir los vacíos identificados, a través de estrategias de del adiestramiento, o capacitación, contratación de expertos, talleres etc. según convenga. Es importante identificar cuáles son los múltiples mercados de conocimiento donde está depositado y de ellos cual es el más alcanzable para la institución. El establecimiento de prioridades de adquisición es parte de las estrategias a cumplir para este proceso puesto que ayuda a la tener dominio del déficit real y potencial

El proceso de **Desarrollo del Conocimiento** permite que las organizaciones les incorporen a sus trabajadores la mayor cantidad de habilidades y competencias para cumplir de forma eficaz con la misión, visión y objetivos estratégicos de las mismas. La IC guarda relación con este proceso pues determina que conocimiento falta para que la organización alcance niveles de excelencia superiores por medio de mejores ideas, productos y servicios, perfeccionamiento de competencias y habilidades ya adquiridas pero que necesitan un nivel de maduración superior, de modo que los procesos se potencien en términos de eficiencia y eficacia. Es importante en este proceso tener cuidado de no incorporar a los trabajadores conocimientos innecesarios, para optimizar los recursos y obtener resultados satisfactorios.

El proceso de **Compartir el Conocimiento**, se lleva a cabo para distribuir los conocimientos individuales y organizacionales entre todos los individuos de la organización. La IC tiene relación con este proceso ya que se identifican las habilidades y competencias de los miembros de una organización, ósea se sabe quien lo tiene y donde, y de ellas cuáles son las que hace falta compartir y con quien. Por ejemplo, en un departamento de contabilidad es necesario que un especialista comparta las habilidades que tiene en utilizar un determinado software, para la construcción de las nóminas, con los restantes miembros del departamento, no es imprescindible compartir este conocimiento por ejemplo con el departamento de mantenimiento.

En el desarrollo de este proceso también se identifican los espacios reales y potenciales para compartir conocimiento como son: las reuniones, el Chat, las conferencias, las tormentas de ideas, los forum, los talleres, las intranets, las fiestas, los aniversarios, los trabajos en grupos, los trabajos voluntarios, los trabajos con la comunidad, y de ellos la organización identifica cuales le son pertinentes para fomentar un ambiente de cooperación que propicie compartir los conocimientos.

Las organizaciones tienen que identificar si los receptores de conocimiento tienen las habilidades necesarias para la absorción de ese nuevo conocimiento, de no ser así no amerita compartir un conocimiento que no será comprendido o recepcionado a cabalidad. Si se sigue con el ejemplo anterior, se puede decir que hay que identificar primero si los restantes miembros del departamento de contabilidad poseen las habilidades elementales o necesarias para absorber el nuevo conocimiento.

El proceso de **Usar el Conocimiento** permite que los conocimientos que ya poseen los trabajadores de las organizaciones se utilicen en función de los objetivos de la misma. La IC guarda relación con este proceso ya que al identificar los conocimientos existentes dentro de la organización, se pueden usar en nuevos productos y servicios, en el mejoramiento de las actividades y procesos, en aras de potenciar un mejor posicionamiento en el entorno. Las organizaciones por otra parte deben identificar y propiciar condiciones de trabajo más favorables en un ambiente de cooperación, de evaluación justa, de trabajo en equipo, de estímulos equitativos y colectivos, de asignación de recursos para que los trabajadores usen y sientan que sus conocimientos inciden en la eficiencia individual y colectiva.

El proceso de **Creación del Conocimiento** trae como consecuencia que se haga evidente la explicitación del conocimiento y se incrementen los procesos de innovación. La IC guarda relación con este proceso puesto que es la materialización de haber identificado necesidades del entorno y que la organización puede cubrir por medio de mejores ofertas

El proceso de **Retención del Conocimiento** permite dejar anclado los conocimientos dentro la organización. La IC se relaciona con este proceso debido a que al tener identificado y registrado donde y quien posee los conocimientos se pueden trazar estrategias para que este permanezca dentro de la organización. Se realiza además una selección y descarte de cuales conocimientos le son de vital importancia para la organización y que no se pueden perder y las vías y formas de retenerlos.

Las organizaciones deben identificar los factores de riesgo que llevaran a la pérdida del conocimiento relevante y de ser así trazarse estrategias emergentes para retenerlo.

A manera de consolidación, la IC guarda una estrecha relación con la adquisición, desarrollo, compartición, uso, creación y retención del conocimiento, restantes procesos de la GC. Coincidiendo con el principio holístico, si falla este proceso los siguientes también fallan y los riesgos de realización no exitosa de la GC son altos. Se puede considerar que los procesos de la GC ocurren cíclica y conjuntamente, cuyos resultados pudieran caducar y necesitar una nueva medición, valoración y desarrollo de nuevas estrategias debido a los constantes cambios del entorno que condicionan los gustos y preferencia de los clientes así como las tendencias tecnológicas, las competencias, los mercados, los intereses.

2. PROPUESTA DE COMPONENTES PARA LA IDENTIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO

La identificación del conocimiento es una tarea bien difícil pues en ocasiones las personas no explicitan lo que saben o no identifican en sí mismo el conocimiento que tiene sobre algo, o ni siquiera tienen identificado el desconocimiento que tienen acerca de una materia en cuestión. La identificación de conocimientos pretende percibir los conocimientos que las personas han explicitado y la correspondencia con los descritos por ellos mismos y por los demás involucrados a través de técnicas como trabajos en grupos, observación, entrevistas, análisis documental, trabajos con expertos y cuestionarios.

El método que se propone a continuación se basa principalmente en el análisis documental y el funcionamiento de los procesos de la organización, la vinculación y aporte hacia la organización de la transformación del conocimiento y la aplicación de herramientas para representar los resultados.

Para las entidades universitarias resulta de gran importancia llevar a cabo una investigación para la identificación del conocimiento organizacional ya que:

- Se identifica el conocimiento tácito que se encuentra alojado en la mente de los profesores y que es clave para la organización.
- Permite trazar estrategias para la conversión del conocimiento tácito en explícito.
- Se identifican a los expertos de conocimiento que se encuentran dentro de la organización y en el entorno y que son de gran utilidad al Departamento o especialidad.
- Se registran a los expertos de conocimiento para trazar estrategias de forma que se potencien otros procesos de la Gestión del Conocimiento en el Departamento o especialidad

- Se identifican los vacíos de de conocimiento existentes en el Departamento o especialidad.
- Se está al corriente del conocimiento que se cuenta en el momento con el objetivo de establecer comparaciones con Departamentos o especialidades análogas
- Permite determinar las capacidades reales con lo que debe saber para actuar con capacidad, lo que puede crear para poder ser famosa en su ejercicio frente a otras universidades.
- Se puede evaluar el estado de las competencias y habilidades de los profesores en relación con los procesos que ellos realizan, para llevarlos a los más altos niveles requeridos en el ámbito nacional e internacional.
- Los resultados arrojados en este proceso permite una acertada toma de decisiones.
- Se puede digitalizar, de forma organizada, los resultados obtenidos (mapas del conocimiento, topografías del conocimiento y redes de relaciones de asesoría) y facilitar el acceso a ellos.
- Permite establecer políticas y estrategias hacia los conocimientos existentes.
- Una vez realizado el proceso de identificación se potencia el establecimiento y desarrollo de los demás procesos de la Gestión del Conocimiento.

2.1 COMPONENTES Y PASOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN ESPECIALIDADES DE ENTIDADES UNIVERSITARIAS¹⁹.

ETAPA 1. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN

- 1. Concientización.** Recabar apoyo y participación de la alta dirección y de grupos para el desarrollo de la investigación.
- 2. Selección del equipo.** Conformar un equipo multidisciplinario con expertos, conocedores de los procesos de la organización, y especialistas no pertenecientes a la organización para lograr un equilibrio de imparcialidad en los resultados.
- 3. Caracterización y diagnóstico de la organización.** Este paso toma referencia y se basa en los análisis que realizan las auditorias de Gestión de información.
 - Identificar y definir la misión, valores y objetivos de la entidad
 - Identificar y definir la estructura jerárquica de la entidad
 - Identificar la política de información
 - Características de las Disciplinas y Especialidades
 - Atributos estratégicos
 - Cantidad de horas clase
 - Modalidad de las asignaturas
 - Objetivos de la asignaturas
 - Formas de evaluación de profesores y alumnos
 - Análisis de lo conocimientos indispensables con los que los estudiantes deben graduarse.

¹⁹ Este procedimiento es aplicable a otros tipo de organizaciones

- Caracterización de los profesores y trabajadores de la especialidad. Identificación de actitudes, aptitudes, habilidades y competencias

ETAPA 2. PLANIFICACIÓN Y RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

- 4. Planificación.** Definir objetivos, estrategias, alcance, selección de la muestra, procedimientos y métodos, cronogramas de trabajo, recursos necesarios y disponibles, asignación de tareas al equipo.
- 5. Exploración, Diseño y aplicación de los instrumentos de medición.** Este paso se basa la recolección de datos e información hacia las siguientes dimensiones y tomando en cuenta la información aportada por la etapa 1:
 - ❖ Diseño de los instrumentos y/o aplicación de técnica de grupo teniendo en cuenta resultados de la caracterización de la organización
 - ❖ Identificación y análisis del conocimiento tácito y explícito individual
 - *Identificar, el conocimiento tácito y explícito individual, las relaciones que existen dentro y fuera de la organización, los expertos, los vacíos de conocimientos, la producción científica, las líneas de investigación, las publicaciones, las evidencias de la actuación y actividades pedagógicas*
 - ❖ Identificación y análisis del conocimiento tácito y explícito *de equipos y grupos.*
 - *Identificar, el conocimiento tácito y explícito colectivo, los grupos de conocimiento que existen dentro y fuera de la organización, los expertos, los vacíos de conocimientos, las publicaciones conjuntas, las evidencias de conferencias y actividades pedagógica, así como las relaciones que se establecen entre los integrantes de la especialidad.*
 - ❖ Identificación y análisis del conocimiento organizacional
 - *Identificar, la cultura de la organización, las fortalezas y debilidades, los procesos que intervienen en el proceso de formación, los espacios de transferencia de conocimiento, el análisis de los puestos de trabajo, la producción científica de las asignaturas por parte de los alumnos y profesores. Identificación y Análisis de los espacios de conocimiento y socialización.*
 - ❖ Identificar los recursos de información.
 - *Identificar los recursos disponibles con los que cuenta la organización, así como las actividades generadoras, productoras y representadoras del conocimiento.*

ETAPA 3. ANÁLISIS DE LA RESULTADOS

- 6. Análisis de los resultados.** Este paso se basa en la identificación de tendencias y evidencias relevantes para la identificación, selección, particularización, localización, de los conocimientos críticos y relevantes para la organización, así como los niveles alcanzados tanto, individuales, como colectivos, y organizacionales.

ETAPA 4. REPRESENTACION DE LOS RESULTADOS

- 7. Diseño y Construcción de la representación y visualización del conocimiento identificado.** Este paso se basa en la representación del conocimiento por medio de la utilización de herramientas, las cuales darán origen a nuevos análisis o la reformulación de los ya realizados. Implica también la actualización consecutiva de lo representado.

ETAPA 5. PROPUESTA DE ACCIONES CORRECTORAS Y RECOMEDACIONES

- 8. Elaboración de estrategias.** Este paso se basa en la elaboración de estrategias prácticas de acuerdo a los resultados y a las necesidades de adquirir desarrollar, compartir, usar, crear, o retener el conocimiento identificado, según las necesidades de aprendizaje individual, colectivo y organizacional.

Conclusiones

El estudio de la literatura arroja que existen diferentes visiones para afrontar la utilización de herramientas y el alcance de la identificación del conocimiento pero coinciden en reconocer la importancia de la identificación de conocimiento como factor crítico para el éxito de las organizaciones

La identificación del conocimiento es un proceso de la GC que permite registrar, describir, y visualizar por medio de herramientas el conocimiento que se encuentra dentro y fuera de la organización, así como los vacíos de conocimientos existentes. Los resultados de este proceso permiten una mejor toma de decisiones y trazar estrategias para el desarrollo y aprendizaje organizacional.

La definición de componentes para la identificación del conocimiento en especialidades universitarias pretende potenciar la gestión del conocimiento en esta área temática.

Los componentes propuestos han sido evidenciados en una investigación de tesis de grado en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana a cargo de las autoras de este trabajo.

BIBLIOGRAFIA

1. ALÓS MONER, Adela d'. Mapas de conocimiento con nombre y apellido. *El Profesional de la Información* [En línea]. Consultado 22.02.2008. Disponible en: <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2003/julio/9.pdf>.
2. APORTELA, Vetee. *Gestión del Conocimiento: Nuevos enfoques y tendencias*. Tesis de grado inédita. Gloria Ponjuán (tut). Universidad de la Habana: Facultad de Comunicación, 2005. 124p.
3. ARTILES, Sara. *Modelo de Gestión de Información y Conocimiento para la Empresa Perfeccionada*. Tesis de maestría inédita. Dra. Gloria Ponjuan (tut). Universidad de la Habana: Facultad de Comunicación, 2006.
4. BARGENT, Jason. How to build an effective knowledge map. [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en: <http://www.lotus.com/km>.
5. BELLY, Pablo. *El shock del management: la revolución del conocimiento*. México, McGraw-Hill Interamericana, 2004. 158p.
6. BHATT, Ganesh D. Organizing Knowledge in the knowledge development cycle. En: *Journal of Knowledge Management*, 2000, vol. 4, no.1. pp. 15-26.
7. CAÑAS, Alberto, et al. *Herramientas para construir y compartir modelos de conocimiento basados en mapas conceptuales*. [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en : <http://www.ihmc.us/>
8. CARRIÓN, Juan. *Modelo general para la creación del conocimiento*. [En línea]. Fundación Iberoamericana del Conocimiento, 2002. Consultado 18.03.2008. Disponible en : <http://www.gestiondelconocimiento.com>
9. CASETE, Ricardo. *La dirección estratégica en la sociedad del conocimiento. Parte I. El cuadro de mando integral como herramienta para la gestión*. [En línea]. Consultado 22.02.2008. Disponible en: <http://decs.bvs.br/E/homepagee.htm>
10. CHAMINADE, Cristina. *La sociedad del conocimiento y su impacto en la empresa: medición y gestión de los intangibles*. [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en: <http://www.madrimasd.org/revista/revista3/tribuna/tribunas3.asp>
11. CORTIZA, Yinet. *Gestión Documental, Gestión de información y Gestión del Conocimiento. Propuesta para su aplicación en organizaciones cubanas*. Tesis de grado

- inédita. Gloria Ponjuán (tut). Universidad de la Habana: Facultad de Comunicación, 2006. 170p.
12. CRUZ, Juan. *Sistema para identificar, extraer y visualizar conocimiento en correos electrónicos*. Tesis para optar por el grado de Master en Ciencia en Ingeniería. Universidad Nacional de Colombia: Facultad de Ingeniería, 2007. 32p.
 13. DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. *Conocimiento en Acción: cómo las organizaciones manejan lo que saben*. 1ra. ed. Buenos Aires: Pearson Educación, 2001. 256p.
 14. *Definiciones de Gestión del Conocimiento*. [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en: <http://www.a3net.net/es/gescon/definiciones.htm>
 15. DENNING, Stephen. Ten steps to get more business value from knowledge management. *Emerald Group Publishing Limited*, 2006, vol. 34, no. 6, pp.11-16.
 16. DESPRES, Charles; CHAUVEL, Daniele. Knowledge management(s). *Journal of Knowledge Management*, 1999, vol. 3, no. 2, pp 110-120.
 17. FALCONER, Liz. Organizational learning, tacit information, and e-learning: a review. *The Learning Organization*, 2006, vol. 13, no. 2, pp. 140-151.
 18. FIRESTONE, Joseph. *The new knowledge management: a paradigm and its problems*. [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en : <http://www.macroinnovation.com>
 19. GARCIA, Marlen. *La Gestión del Conocimiento y su medición en organizaciones cubanas de información en la actualidad*. Tesis de grado inédita. Magda León (tut). Universidad de La Habana: Facultad de Comunicación, 2007. 79p.
 20. GARCÍA-TAPIAL, Joaquín. Gestión del Conocimiento es ya una realidad para la empresa española. En: *El Profesional de la Información*, mayo-junio 2003, vol. 12, no. 3, pp. 206-213.
 21. HALL, Matthew. Knowledge management and the limits of knowledge codification. *Journal of Knowledge Management*, 2006, vol. 10, no.3, pp. 117-126.
 22. HERNÁNDEZ SILVA, Frank Ernesto. *La utilización de herramientas de identificación de conocimiento para elaborar una propuesta de capacitación de personal: Estudio de caso, Transime S.A*. Tesis de grado inédita. Yohannis Martí Lahera (tut). Universidad de La Habana: Facultad de Comunicación, 2005. 78 p.

23. IRANI, Z; SHARIF, A; LOVEZ, P. Knowledge mapping for information systems evaluation in manufacturing. *International Journal of Production Research*, 2007, vol. 15, no. 11, pp. 2435-2457.
24. IVONEN, Mirja; HUOTARI, Maija. Knowledge processes: A strategic foundation for the partnership between the university and its library. *Emerald*, 2005, vol. 26, no. 6/7, pp. 324-335.
25. KOULOPULOS, Thomas; FRAPPAO, Carl. *Smart: lo fundamental y lo más efectivo acerca de la gerencia del Conocimiento*. McGraw-Hill Interamericana, 2000.204p.
26. LEÓN, Magda; PONJUÁN, Gloria; RODRIGUEZ, Mahyvin. Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. *Acimed* [En línea]. Consultado 22.02.2008. Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_2_06/aci08206.htm
27. MAGALHAES, Rodrigo. Organizational knowledge and technology. *European Journal of Information Systems*, 2006, vol. 15, no. 104.
28. MANDL, Heinz; WINKLER, KATRIN; SCHNURER, Katharina. *Instrumento para la Gestión del Conocimiento*. Alemania: Capacity Building International, 2004. 61p.
29. MCMANUS, Damián; LOUGHRIDGE, Brendan. Corporate information, institutional culture and knowledge management: a UK university library perspective. *New Library World*, 2002, vol. 103, no. 1180, pp. 320-327.
30. MENTZAS, Gregoris et al. Knowledge networking: a holistic solution for leveraging corporate knowledge. [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en : <http://www.bi.go.id/web/id/Info+Penting/Perpustakaan/Artikel/default.aspx?disp=Knowledge-networking:aholisticsolutionforleveragingcorporateknowledge&iddl=11452>
31. Núñez Paula, Israel A. AMIGA. v. 3.0. De la Auditoría de Información al Aprendizaje Organizacional. En: Memorias del IV Taller Internacional sobre Inteligencia Empresarial y Gestión del Conocimiento en la Empresa, INTEMPRES 2003. En CD, formato html, 299 Mb. Consultoría BIOMUNDI. IDICT. La Habana, 16-18 de octubre del 2003. Disponible en
32. <http://www.intempres.pco.cu/Intempres2000-2004/Intempres2003/Ponencias/Israel%20Auditoria.pdf>

33. PELUFFO, Martha; CATALÁN, Edith. *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, 2002. 84p.
34. PEÑA VENDRELL, Pablo. *To know or not to be: conocimiento el oro gris en las organizaciones*. España, 2001. 238p.
35. PLESSIS, Tanya du; TOIT, Adeline du. Knowledge management and legal practice. *International Journal of Information Management*, 2006, vol. 26, pp. 360-371.
36. PONJUAN DANTE, Gloria *Introducción a la Gestión del Conocimiento*. La Habana: Editorial Félix Varela, 2006. 124p.
37. PONJUAN DANTE, Gloria. *Gestión de Información: Dimensiones e Implementación para el éxito organizacional*. Argentina: Nuevo Paradigma Ediciones, 2004. 209p.
38. PROBST, Gilbert; RAUB, Steffen; RAMHARDT, Kai. *Administre el Conocimiento*. México: Pearson Educación, 2001. 351p.
39. PUBILLONES DENIS, Haydé. *Mapas de conocimiento en una Vicepresidencia de prensa Latina, Agencia Informativa latinoamericana S.A.* Tesis de grado inédita. Magda León Santos (tut). Universidad de La Habana: Facultad de Comunicación, 2004. 87p.
40. RAMALINGAM, Ben. *Tools for knowledge and learning: A guide or Development and Humanitarian Organizations*. [En línea]. 2006. Consultado 18.03.2008. Disponible en : <http://www.odi.org.uk>
41. RAVISHANKIARA, M. ;SHAN, L. The influence or organizational identification on organizational knowledge management (KM). *The International of Management Science*, 2006.
42. REYES, M.G. de los *et al.* *Propuesta de diagnóstico de la gestión del conocimiento en las empresas: una actividad de vinculación Universidad sector productivo*. [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en: <http://innovacion.lastunas.cu/Vol%2014%20No%20Especial/No.4.htm>
43. REZENDE, Yara. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. En: *El Profesional de la Información*, mayo-2001, vol. 10, no. 5, pp.21-32.

44. RODRÍGUEZ, Yunier. *Inteligencia Organizacional: estudio de un caso en una consultoría especializada*. Tesis de grado inédita. Gloria Ponjuán (tut). Universidad de la Habana: Facultad de Comunicación, 2006. 153p.
45. ROVIRA, Cristofol. *Mapas conceptuales para la representación del conocimiento*. . [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en: <http://www.hipertext.net/modulo7/ayudaEditor2.htm>
46. SASSON, Joseph; DOUGLAS, Ian. A conceptual integration of performance. *Journal of Knowledge Management*, 2006, vol. 10, no. 6, pp.81-99.
47. SAZ, Miguel Ángel del. Gestión del Conocimiento: pros y contras. En: *El Profesional de la Información*, abril-2001, vol. 10, no. 4, pp. 14-26.
48. SHENG, Xiaoping; SUN, Lin. Developing knowledge innovation culture of libraries. *Library Management*, 2007, vol. 28, no. 2, pp. 36-52.
49. SPEK, Rob van der; HOFER-ALFEIS, Josef; KINGMA, Jan. *The knowledge strategy process*. [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en: <http://www.cibit.nl>
50. TISSEN, René; ANDRIESEN, Daniel; LEKANNE, Frank. *El valor del Conocimiento: para aumentar el rendimiento en las empresas*. México: Pearson Educación. 297p.
51. UNESCO. *Hacia las sociedades del conocimiento*. Ediciones UNESCO, 2005. 240p.
52. Universidad de Pamplona. *Mapa del conocimiento*. [En línea]. Consultado 18.03.2008. Disponible en: http://publicacion05.unipamplona.edu.co/unipamplona/hermesoft/portalI/home_1/recursos/mapa_de_conocimiento/contenidos/26072007/mapa_de_conocimiento_dinamico.jsp
53. WEI CHOO, Chun. *La organización inteligente: el empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones*. México: Oxford University Pres, 1999. 341p.
54. WEI CHOO, Chun.. Working with knowledge: How information professionals help organizations manage what they know. *Library Management*, 2000, vol. 21, no. 8, pp. 395-408.