



Introducción a la gestión de la información y del conocimiento en la empresa

Apellidos, nombre	García Ortega, Beatriz (beagaror@doctor.upv.es)
Departamento	Departamento de Organización de Empresas
Centro	Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática Universitat Politècnica de València

1 Resumen de las ideas clave

Partiendo de los conceptos de datos, información y conocimiento, se introduce en qué consiste la gestión de la información y la gestión del conocimiento y su carácter estratégico, sus aspectos más relevantes y qué beneficios aportan a la empresa.

2 Objetivos

Tras la lectura de este artículo docente se pretende puedas alcanzar los siguientes resultados de aprendizaje:

- **Comprender** en qué consiste la gestión de la información y del conocimiento como activo estratégico de cualquier organización.
- **Identificar** los tipos de conocimiento de una organización.
- **Evaluar** los pilares en los que se sustenta la gestión del conocimiento y sus elementos más relevantes.

3 Introducción

Las empresas se desenvuelven en un entorno globalizado altamente competitivo, de incertidumbre y de transformación. En este contexto, la gestión de la información y del conocimiento de una empresa, como activo inmaterial de carácter estratégico y fuente potencial de ventajas competitivas, es fundamental para su desempeño y para el logro de sus objetivos.

4 Datos, información y conocimiento

La **información** y especialmente el **conocimiento** y su manejo constituyen un **activo inmaterial de carácter estratégico**, como recurso intangible fundamental en su actuación y toma de decisiones y fuente de ventajas competitivas sólidas y duraderas, siendo un bien altamente cotizado entre las empresas. Su gestión es por tanto clave para la subsistencia y desarrollo de un negocio.

La **información** en el contexto empresarial se puede entender como un **conjunto de datos** en un contexto, **con una relación entre sí y un significado**.

Los datos son un conjunto de hechos discretos y objetivos sobre acontecimientos, y pueden representarse por números, palabras o letras. Cuando estos números, palabras o letras no guardan relación o están fuera de contexto, estén o no agregados, se consideran datos y no información.

El paso **de la información al conocimiento** consiste en comprender los **patrones** actuales y su posible **evolución** en el tiempo.

Mediante el conocimiento se interpreta la información en función de unas convenciones, normas, valores y experiencia, y se traduce en estrategias, métodos de trabajo, innovaciones, etc. Según Uriarte (2008), **el conocimiento en el contexto empresarial es la combinación de organización y sistematización aplicado a datos e información**.

Veamos algún ejemplo:

EJEMPLO

Podemos considerar que una palabra es el dato, la unión de palabras en una frase que cobre sentido es la información, y la combinación de varias frases para establecer un procedimiento sería el conocimiento.

¿Se te ocurre otro ejemplo? Si es así perfecto y si no continúa con la lectura que seguro te hará reflexionar.

La gestión de la información y del conocimiento en el ámbito empresarial se refiere básicamente a cómo manejar, procesar y compartir esta información y conocimiento para mejorar el desempeño y los resultados.

5 Gestión de la información

La información por sí misma no resulta útil si no es la que realmente se necesita, o bien si no se puede o no se sabe tratar o procesar.

La gestión de la información hace referencia al **proceso por el que se obtienen, despliegan o utilizan recursos básicos para el manejo de información dentro y en favor de la sociedad a la que sirve** (Ponjuán, 2007).

La gestión de la información en la empresa ha de contemplarse no sólo como un medio hacia la gestión del conocimiento, sino como un proceso estratégico y un valioso activo para la empresa en sí misma.

La gestión de la información comprende la planificación, la organización y el control de la información.

A la hora de gestionar la información, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Tipos de fuentes de información.
- Flujo de la información a través de los procesos o actividades de la empresa.
- Necesidad de información y de su flujo en cada área y puesto.
- Ciclo de vida de la información.
- Conocimientos y habilidades de las personas en el manejo de la información.
- ‘Cultura informacional’ de la empresa.
- Responsabilidad o implicación de cada empleado en relación con la información y su gestión

La gestión de la información en la empresa, se ha de tratar como un aspecto estratégico, alineada con la estrategia global y metas a alcanzar, trazando unos objetivos y un sistema de monitorización, identificando las necesidades de información, asignando responsabilidades y formando y educando al personal en el manejo de la información y en su relevancia en el

desempeño de la empresa. En este proceso, es esencial la capacidad de la empresa de adaptarse a los cambios.



Actividad 1: Piensa en otras fuentes de información para la empresa distintas a las aquí mencionadas, y clasifícalas según puedan ser internas o externas a la misma. Si estás con más compañeros sería genial establecer un debate y comparar vuestras ideas.

6 Gestión del conocimiento

6.1 Tipos de conocimiento y modos de conversión

El conocimiento se puede clasificar en dos tipos:

- **Conocimiento tácito:** Se refiere al conocimiento que se adquiere y se retiene por parte de la persona por aprendizaje, experiencia, interacción con otras personas, a base de prueba y error.
- **Conocimiento explícito:** Es aquel codificado mediante palabras, números o símbolos, documentado y archivado en documentos (procedimientos, informes, diagramas...), bases de datos, etc.



Actividad 2: Tómate unos minutos para reflexionar cuales serán las características de cada tipo de conocimiento y construye una tabla con ellas:

Tácito	Explícito

Compara tus respuestas con las siguientes características ¿coinciden?

Respuesta actividad 2:

Tácito	Explícito
<i>Está en la mente de la persona, y puede comprender actitudes, capacidades y conocimientos complejos y abstractos, como intuiciones o presunciones.</i>	<i>Se trata más de conocimientos técnicos o de actuación y capacidades y menos de actitudes.</i>
<i>Difícil de codificar, articular, por lo que su transmisión depende en buena medida de la capacidad (y por supuesto de la voluntad) de comunicar del que posee dicho conocimiento y de la capacidad de asimilarlo por parte del receptor.</i>	<i>Más accesible y fácil de transmitir y reproducir, aunque la falta de conocimiento tácito puede dificultar la comprensión o interpretación del conocimiento explícito.</i>
<i>Es mucho más difícil de compartir y transmitir que el otro tipo de conocimiento.</i>	
<i>Activo estratégico especialmente cuando se extiende a nivel colectivo en la empresa, al resultar más difícil de imitar y es por tanto una fuente de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.</i>	

Las empresas han de perseguir por tanto atraer y retener talento (asimilable al conocimiento tácito individual) y extenderlo en lo posible a toda la organización.

A su vez, la conversión del conocimiento tácito en explícito contribuirá a su mejor transmisión dentro de la organización.

El siguiente diagrama representa los modos de conversión del conocimiento:



Figura 1. Modos de conversión del conocimiento. Adaptado de Nonaka et al. (2006)

1. **Socialización:** consiste en el proceso de transferencia de conocimiento entre personas.
2. **Externalización:** traduce el conocimiento tácito a documentos, bases de datos, etc. para hacerlo explícito.
3. **Combinación:** se refiere al proceso de comunicar o compartir conocimiento explícito con otros grupos y contribuye a generar un conocimiento sistemático.
4. **Interiorización:** implica el proceso de entender o asimilar el conocimiento explícito de la organización por parte del individuo.

Con este diagrama plasmamos el recorrido y las formas de extender el conocimiento para ampliar los beneficios de la gestión del conocimiento en la empresa.

6.2 La gestión del conocimiento en la empresa

La gestión del conocimiento consiste en cómo se capta, se convierte, se comparte, se extiende y se maneja ese conocimiento, de tal modo que permita **generar valor como activo intangible de gran relevancia para la empresa, fuente de ventajas competitivas y por tanto factor de competitividad.**

La gestión del conocimiento requiere de una serie de prácticas organizacionales relacionadas con el liderazgo, los valores, la cultura y los procesos. Así mismo, precisa de unas herramientas y capacidades o habilidades específicas.

La siguiente figura representa los **pilares** en los que se sustenta la gestión del conocimiento:

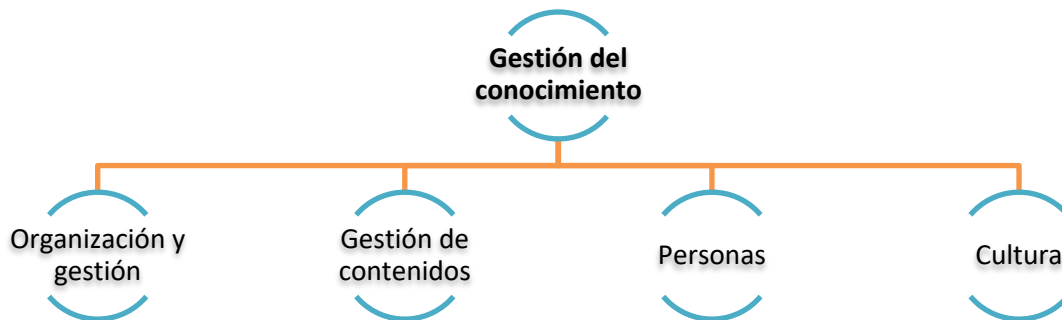


Figura 2. Pilares del conocimiento. Elaboración propia

La necesaria **organización y gestión** comprende la incorporación a la misión de la gestión del conocimiento, así como el desarrollo y comunicación de una estrategia de implementación por parte de la alta dirección, y su puesta en práctica a través de planes y sistemas de monitorización.

Las tecnologías de la información y comunicación (TICs) proporcionan una infraestructura de soporte para organizar y **gestionar contenidos**, buscar información y ubicar el conocimiento de expertos.

Las **personas** son parte fundamental en el ecosistema de la gestión del conocimiento, puesto que son poseedoras del conocimiento tácito que la gestión del conocimiento persigue diseminar en la empresa.

Por su parte, una **cultura** que genere un clima de confianza y de refuerzo del aprendizaje, experimentación y mejora continua contribuye de forma decisiva a la gestión del conocimiento.

6.2.1 Los elementos de la gestión de conocimiento.

De acuerdo con Uriarte (2008), existen cuatro elementos que conforman la gestión del conocimiento:



En base a los cuatro elementos comentados anteriormente que conforman la gestión del conocimiento, ¿te atreves a reflexionar sobre ello con las siguientes actividades? Tómate el tiempo que necesites.



Actividad 3: *Las bases de datos constituyen una de las formas para compartir conocimiento. ¿Qué tipos de bases de datos pueden ser útiles para las empresas? Si estás con otros compañeros sería interesante comentarlas conjuntamente.*



Actividad 4: *¿Conoces otras formas de compartir información y conocimiento en la empresa?*

Algunas respuestas a la actividad 4, pueden ser:

Respuesta actividad 4:

- *Los CRM (Customer Relationship Management) constituyen uno de los sistemas de gestión empresarial más extendidos, enfocados a la relación y entendimiento con los clientes y a su fidelización, y en particular a la gestión del conocimiento del cliente de cara a mejorar el desempeño de la empresa.*
- *El sistema de Intranet en las empresas es también otro medio para compartir contenidos de forma interna.*
- *Una página web también es útil para compartir contenidos con los clientes y otras partes interesadas.*
- *Otros medios podrían ser: el correo electrónico, los grupos de chat (por ejemplo, whatsapp) o los software de videoconferencia (por ejemplo, Microsoft Teams)*
- *Además, aunque cada vez menos utilizado, todavía muchas empresas cuentan con parte de su conocimiento explícito en soporte papel.*

Si alguna de tus respuestas coincide con las anteriores, enhorabuena, si no es así no importa, lo importante es la reflexión que hayas hecho.

7 Cierre

En este objeto de aprendizaje hemos presentado la gestión de la información y el conocimiento como un activo estratégico intangible fuente de ventajas competitivas sostenibles, de gran valor y repercusión en el devenir de la empresa.

Para ello, nos hemos introducido en los conceptos de datos, información, conocimiento y sus tipos, para profundizar un poco más en los aspectos más destacados en la gestión de la información y del conocimiento en la empresa, tales como los pilares en los que se sustenta o sus elementos principales.

8 Bibliografía

Escorial, A., Escalera, J., Simón, S., y Cid, J. (2019). *Guía para la aplicación de UNE-ISO 31000:2018*. AENOR International.



Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., & Lozano-Quilis, J. A. (2020). Customer relationship management: digital transformation and sustainable business model innovation. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), pp. 2733-2750

Nonaka, I., o Nonaka, I., Ikujiro, N., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation* (Vol. 105). OUP USA.

Nonaka, I., Von Krogh, G., & Voelpel, S. (2006). Organizational knowledge creation theory: Evolutionary paths and future advances. *Organization studies*, 27(8), 1179-1208.

Ponjuán, G. (2007). *Gestión de información dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. Gijón: Ediciones Trea.

Rodríguez Cruz, Y. (2016). Concepción estratégica de la Gestión de Información y del Conocimiento para organizaciones inteligentes. *Bibliotecas. Anales de investigación*, 12(2), 165-181.

Uriarte, F. A. (2008). *Introduction to knowledge management: A brief introduction to the basic elements of knowledge management for non-practitioners interested in understanding the subject*. Asean Foundation.