



Gestión de la información: Modelo de Páez Urdaneta

Apellidos, nombre	Galán Cubillo, Javier (jagacu@doctor.upv.es)
Departamento	Departamento de Organización de Empresas
Centro	Escuela Técnica Superior de Ingeniería de Caminos, Canales y Puertos Universitat Politècnica de València

1 Resumen de las ideas clave

Este objeto de aprendizaje nos va a servir para destacar los puntos más importantes del Modelo de Páez Urdaneta (Urdaneta, 1992) en la gestión de la información.

Este modelo consiste en un enfoque integral para la gestión del conocimiento en las organizaciones. Este modelo se centra en la creación, transferencia y aplicación del conocimiento como elementos clave para mejorar el desempeño y la competitividad de las empresas.

2 Objetivos

En este objeto de aprendizaje se pretende que alcancemos los siguientes objetivos:

- Definir la importancia estratégica del conocimiento en la organización como recurso clave del entorno empresarial actual.
- Analizar el enfoque sistémico del modelo de Páez Urdaneta para la gestión de la información en la empresa.
- Describir la visión holística del modelo y cómo esta permite a las empresas gestionar de manera integral la información y el conocimiento.
- Identificar las etapas del ciclo del conocimiento propuesto y cómo este contribuye a la gestión efectiva de la información y el conocimiento en las organizaciones.
- Analizar la importancia de la alineación estratégica y el papel de la tecnología en la implementación efectiva del modelo para la gestión de la información en las empresas.
- Evaluar los principales beneficios y riesgos asociados con su implementación para la gestión de la información en las organizaciones.

3 Introducción

En el contexto actual, caracterizado por la economía del conocimiento y la globalización, la **gestión efectiva del conocimiento** se ha convertido en un factor clave para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. En este escenario, el **modelo de Páez Urdaneta** surge como una respuesta a la creciente necesidad de contar con enfoques sólidos y sistemáticos para la administración del conocimiento organizacional.

La economía del conocimiento se basa en la premisa de que el conocimiento y la información son los principales impulsores del crecimiento económico y la competitividad. En un mundo cada vez más interconectado y dinámico, las organizaciones se enfrentan a la necesidad de aprovechar de manera eficiente sus activos de conocimiento para mantener una ventaja competitiva. Esto implica desarrollar capacidades para generar, compartir, aplicar y renovar continuamente el conocimiento que reside en la organización.

Por otro lado, la globalización ha traído consigo una mayor complejidad y diversidad en los entornos empresariales por lo que las organizaciones deben adaptarse rápidamente a los cambios, aprovechando cualquiera de las oportunidades globales que surgen y gestionando eficazmente la información y el conocimiento que fluye a través de sus fronteras.

En este contexto el modelo de Páez Urdaneta tiene el valor de ser una **propuesta integral y sistemática** para abordar los desafíos de la gestión del conocimiento en las organizaciones. Así, el modelo ofrece un **enfoque holístico** que busca alinear los esfuerzos de gestión del conocimiento con los objetivos estratégicos de la organización.

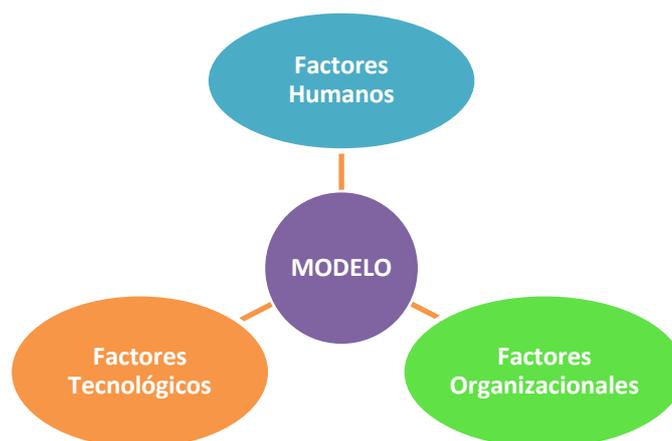
Figura 1: Enfoque holístico del Modelo de Páez Urdaneta



Fuente: Elaboración propia

Además, el modelo reconoce la importancia de los **factores humanos, organizacionales y tecnológicos** a lo largo de todo el proceso.

Figura 2: Factores destacados del Modelo de Páez Urdaneta



Fuente: Elaboración propia

4 Desarrollo

En el panorama empresarial contemporáneo, marcado por la economía basada en el conocimiento y la globalización, la gestión eficaz del conocimiento se ha erigido como un factor fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. Es en este escenario que el

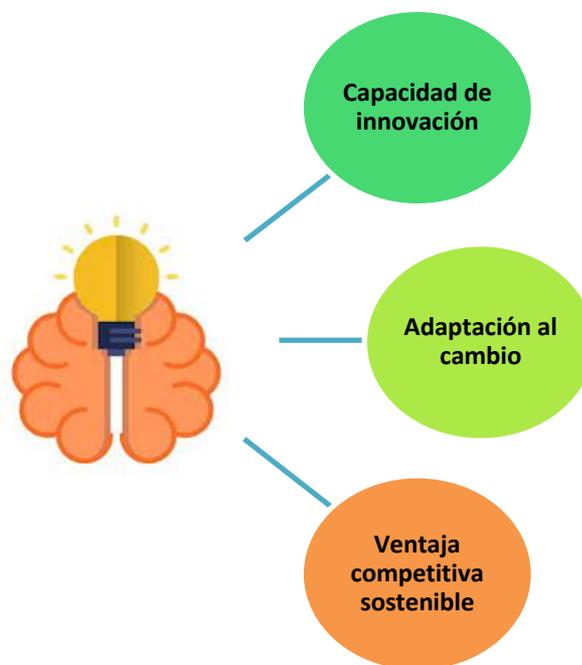
modelo de Páez Urdaneta emerge como una propuesta integral y sistemática para abordar los desafíos inherentes a la gestión del conocimiento organizacional.

4.1 La importancia del conocimiento en la era actual

En la economía del conocimiento, el conocimiento y la información se han convertido en los principales impulsores del crecimiento económico y la competitividad.

Las organizaciones que logran aprovechar eficazmente sus activos de conocimiento tienen una mayor capacidad de innovar, adaptarse a los cambios y mantener una ventaja competitiva sostenible.

Figura 3: Activos del conocimiento



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la globalización ha traído consigo una mayor complejidad y diversidad en los entornos empresariales. Las organizaciones deben ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios, aprovechar oportunidades a nivel mundial y gestionar eficazmente la información y el conocimiento que fluye a través de sus fronteras.

4.2 El enfoque sistémico del Modelo de Páez Urdaneta

El modelo de Páez Urdaneta concibe la **gestión del conocimiento** como un **sistema integrado**, donde los diferentes elementos (personas, procesos, tecnología) interactúan de manera dinámica para facilitar la creación, el almacenamiento, la distribución y la aplicación del conocimiento.

Es decir, para cada una de estas actividades y de forma más detallada se correspondería con:

Creación del conocimiento: Este proceso se refiere a la generación de nuevos conocimientos dentro de la organización. El objetivo es enriquecer continuamente la base de conocimientos de la organización.

Puede incluir actividades como:

- Investigación y desarrollo
- Aprendizaje organizacional
- Adquisición de conocimientos
- Innovación y desarrollo de nuevas ideas

Almacenamiento del conocimiento: Implica la codificación, estructuración y preservación del conocimiento organizacional. Esto permite retener y proteger el conocimiento crítico de la organización.

Algunas actividades clave a implementar serían:

- Documentación y sistematización del conocimiento
- Creación de bases de datos, repositorios y sistemas de información
- Desarrollo de taxonomías y esquemas de clasificación
- Asegurar la disponibilidad y accesibilidad del conocimiento

Distribución del conocimiento: Se refiere a la transferencia y difusión del conocimiento entre las diferentes áreas y niveles de la organización. El objetivo es facilitar el acceso y la compartición del conocimiento.

Algunas de las estrategias a aplicar serían:

- Fomentar la comunicación y el intercambio de conocimientos
- Implementar redes de expertos y comunidades de práctica
- Utilizar tecnologías de colaboración y plataformas de conocimiento
- Desarrollar programas de capacitación y mentorías

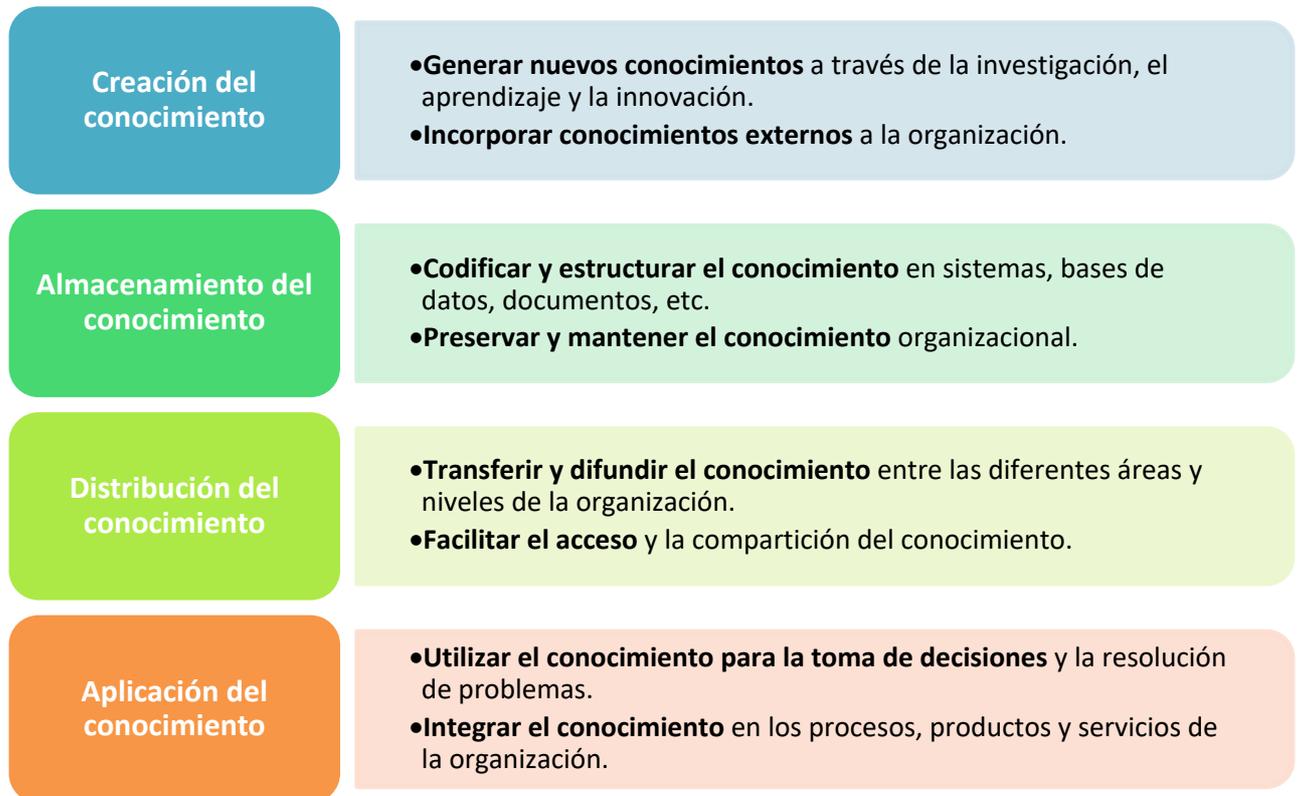
Aplicación del conocimiento: Implica la utilización efectiva del conocimiento organizacional. El fin es lograr que el conocimiento se traduzca en resultados tangibles para la organización.

Las acciones a realizar serían:

- Integrar el conocimiento en los procesos, productos y servicios
- Aplicar el conocimiento para la toma de decisiones y resolución de problemas
- Desarrollar nuevas capacidades y competencias a partir del conocimiento
- Generar valor y ventajas competitivas a través del conocimiento

Este modelo enfatiza la interacción dinámica entre los diferentes elementos que intervienen en la gestión del conocimiento, como las personas, los procesos y la tecnología. La idea es que estos elementos trabajen de manera integrada para facilitar el flujo y la utilización efectiva del conocimiento en la organización.

Figura 4: Enfoque sistemático del Modelo de Páez Urdaneta



Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el enfoque sistémico es fundamental, ya que reconoce que la gestión del conocimiento no se trata simplemente de implementar herramientas tecnológicas, sino de establecer un ecosistema que permita el flujo y la utilización efectiva del conocimiento en toda la organización.

4.3 La visión holística del modelo

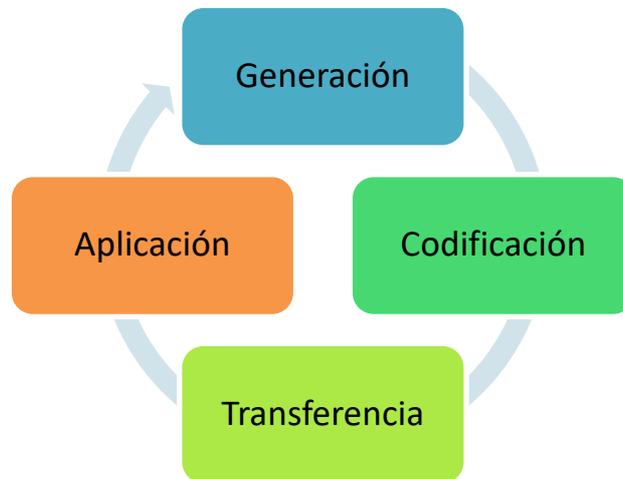
Más allá de centrarse únicamente en los aspectos técnicos, el modelo de Páez Urdaneta abarca una perspectiva integral que **incluye factores organizacionales, culturales y de liderazgo**. Esto es crucial, ya que la gestión del conocimiento no se limita a la tecnología, sino que también depende de aspectos como la cultura organizacional, las estructuras de poder, los estilos de liderazgo y las habilidades de las personas.

Al adoptar una visión holística, el modelo de Páez Urdaneta reconoce que el éxito de la gestión del conocimiento depende de la alineación y la integración de todos estos elementos.

4.4 El ciclo de vida del conocimiento

El modelo propone un **ciclo de vida del conocimiento que comprende las etapas de generación, codificación, transferencia y aplicación**. Esto es fundamental, ya que cada una de estas fases requiere de estrategias y procesos específicos para ser gestionada de manera efectiva.

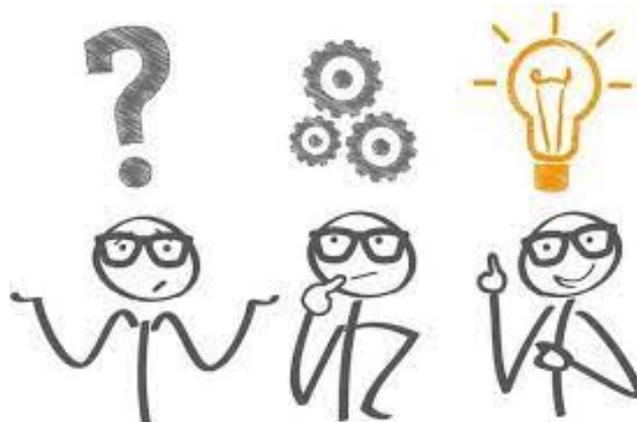
Figura 5: Ciclo de vida del Modelo de Páez Urdaneta



Fuente: Elaboración propia



Actividad 1: Llegados a este punto ¿podrías explicar brevemente en qué consiste cada una de las etapas del ciclo de vida del conocimiento? Tómate unos minutos para reflexionar y compara si tu respuesta coincide con lo descrito en la solución.





Solució 1: La generació de coneixement implica la creació de noves idees, la adquisició de coneixement extern i l'aprendizaje organizacional. La codificació se refereix a la estructuració i documentació del coneixement per facilitar el seu emmagatzematge i accés. La transferència involucra els mecanismes i canals per compartir el coneixement entre les diferents àrees i nivells de l'organització. Finalment, l'aplicació del coneixement és crucial perquè aquest es tradueixi en millores en els processos, la presa de decisions i l'innovació.

4.5 Alineació estratègica i el paper de la tecnologia

El model de Páez Urdaneta emfatitza també la importància d'alinejar la gestió del coneixement amb els objectius estratègics de l'organització. Això assegura que els esforços en aquest àmbit contribueixin al logre dels resultats desitjats i fortaleixin la **ventaja competitiva** de l'empresa.

A més, el model reconeix el paper fonamental de la **tecnologia com a facilitadora** dels processos de gestió del coneixement. Sin embargo, també subratlla la necessitat de **equilibrar els aspectes tecnològics amb els factors humans i organitzacionals**, ja que la tecnologia per sí sola no és suficient per garantir l'èxit de la gestió del coneixement.

Figura 6: Equilibrio entre factores



Fuente: Elaboración propia

4.6 Beneficios de la implementación del modelo

La implementación del modelo de Páez Urdaneta para la gestión de la información en una empresa conlleva una serie de beneficios significativos que pueden transformar positivamente la manera en que la organización maneja y aprovecha sus recursos informativos.

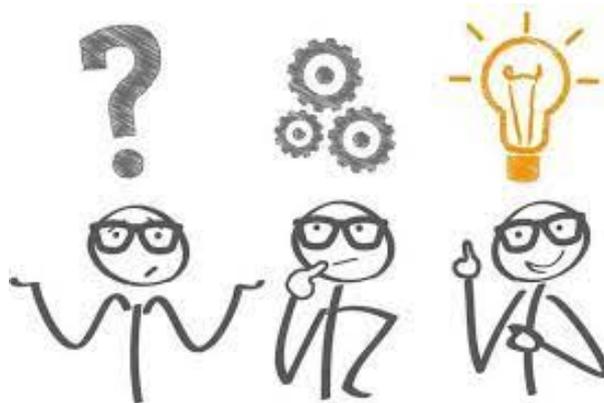
Este modelo, se enfoca en la gestión eficiente de la información como un recurso estratégico, promoviendo una cultura organizacional que valora y utiliza el conocimiento para mejorar sus procesos, productos y servicios.

A continuación, se detallan los beneficios clave que la empresa obtiene al implementar este modelo en su organización:

- 1. Optimización de la toma de decisiones:** El modelo de Páez Urdaneta enfatiza la importancia de una gestión de información eficaz para la toma de decisiones. Al asegurar que la información relevante y actualizada esté disponible para los tomadores de decisiones, el modelo facilita la selección de alternativas más informadas y efectivas, lo que conduce a mejores resultados empresariales.
- 2. Mejora en la eficiencia operativa:** La implementación de este modelo permite a las empresas organizar y acceder a su información de manera más eficiente. Esto reduce el tiempo y los recursos necesarios para buscar y procesar datos, lo que a su vez mejora la eficiencia operativa y reduce costos.
- 3. Fomento de la innovación:** Al gestionar adecuadamente la información y el conocimiento, las empresas pueden fomentar un entorno propicio para la innovación. El modelo promueve el intercambio de ideas y experiencias dentro de la organización, lo que puede llevar al desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos que den a la empresa una ventaja competitiva.
- 4. Fortalecimiento de la cultura organizacional:** La gestión de la información según el modelo de Páez Urdaneta contribuye a crear una cultura organizacional que valora el conocimiento y el aprendizaje continuo. Esto puede aumentar el compromiso y la satisfacción de los empleados, así como mejorar la colaboración interna y la comunicación.
- 5. Adaptabilidad y resiliencia organizacional:** En un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo, la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios es crucial. El modelo de Páez Urdaneta mejora la capacidad de la empresa para responder a las tendencias emergentes, las demandas del mercado y los desafíos externos, aumentando así su resiliencia y sostenibilidad a largo plazo.
- 6. Gestión efectiva del conocimiento:** Este modelo no solo se enfoca en la gestión de la información sino también en la gestión del conocimiento. Al promover la creación, compartición y aplicación del conocimiento, las empresas pueden aprovechar mejor sus activos intelectuales para lograr sus objetivos estratégicos.
- 7. Mejora de la competitividad:** Finalmente, al integrar eficazmente la gestión de la información y del conocimiento en sus operaciones, las empresas pueden mejorar su competitividad. Esto se logra a través de la innovación continua, la optimización de procesos y la capacidad para anticipar y responder a las necesidades del mercado de manera más efectiva que sus competidores.



Actividad 2: Reflexiona durante unos minutos sobre los beneficios de la implementación del modelo de Páez Urdaneta en las empresas para la gestión de la información. ¿Se te ocurre que exista algún riesgo? En caso afirmativo, anótalos y compáralos con los de la respuesta.



Solución 2: Sí, existen algunos riesgos a los que se pueden enfrentar las empresas al aplicar el modelo de Páez Urdaneta para la gestión de su información. Algunos de estos riesgos incluyen:

- 1. Costos de implementación y mantenimiento:** La implementación del modelo de Páez Urdaneta puede requerir inversiones significativas en hardware, software y personal capacitado para su aplicación y mantenimiento. Estos costos pueden ser un riesgo para las empresas, especialmente las de tamaño mediano o pequeño, que pueden no tener los recursos necesarios para invertir en estas tecnologías.
- 2. Comprensión y aplicación del modelo:** La aplicación del modelo requiere una comprensión profunda de su estructura y conceptos. Si las empresas no tienen suficiente conocimiento o no aplican el modelo adecuadamente, pueden perder la eficiencia y el valor de la información que gestionan.
- 3. Privacidad y seguridad de la información:** La gestión de la información en las empresas implica el manejo de datos sensibles y confidenciales. Si las empresas no tienen medidas adecuadas de privacidad y seguridad, pueden enfrentar riesgos de divulgación de información confidencial o pérdida de datos.
- 4. Adaptación a los cambios:** El entorno empresarial es dinámico y constantemente cambiante. Si las empresas no pueden adaptarse rápidamente a estos cambios y

actualizar sus sistemas de gestión de información, pueden perder la competitividad y la eficiencia.

- 5. Dependencia de la tecnología:** *La gestión de la información en las empresas se basa en la tecnología. Si las empresas se ven obligadas a depender excesivamente de este recurso, pueden enfrentar riesgos de desviación de atención de la gestión de la información hacia la gestión de la tecnología.*
- 6. Comprensión de la información:** *La gestión de la información requiere la capacidad de comprender y analizar los datos para extraer información relevante y utilizable. Si las empresas no tienen suficiente capacidad para esto, pueden perder la eficiencia y la utilidad de la información que gestionan.*
- 7. Gestión de la información en el entorno cooperativo:** *Las empresas cooperativas requieren sistemas de gestión de información y conocimiento específicos que se adapten a su estructura y objetivos. Si las empresas no tienen suficiente conocimiento en este campo, pueden enfrentar riesgos de no poder aprovechar plenamente la información y el conocimiento que gestionan.*
- 8. Gestión de la información en el entorno de la inteligencia de negocios:** *La gestión de la información en el contexto de la inteligencia de negocios requiere un enfoque específico que se adapte a las necesidades y objetivos de la empresa. Si las empresas no tienen suficiente conocimiento en este campo, pueden enfrentar riesgos de no poder aprovechar plenamente la información y el conocimiento que gestionan.*

En resumen, las empresas deben considerar estos riesgos y tomar medidas adecuadas para mitigarlos al implementar el modelo de Páez Urdaneta para la gestión de su información. Esto incluye inversiones en capacitación, tecnología y seguridad, así como la adaptación a los cambios y la comprensión de la información.

5 Cierre

En este objeto de aprendizaje hemos visto el valor del modelo de Páez Urdaneta como una herramienta valiosa para las organizaciones que buscan mejorar su desempeño y competitividad a través de la gestión efectiva del conocimiento. Su enfoque integral y su énfasis en la creación, transferencia y aplicación del conocimiento lo convierten en un modelo relevante y adaptable a diferentes contextos organizacionales.

Para seguir profundizando en este campo, se recomienda consultar la bibliografía indicada.

6 Bibliografía

Urdaneta, I. P. (1992). *Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional: retos y oportunidades*. Instituto de Estudios del Conocimiento, de la Universidad Simón Bolívar.

Ponjuán-Dante, G. (2011). La gestión de información y sus modelos representativos. Valoraciones. *Ciencias de la Información*, 11-17.