

METODOLÓGIA DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO APLICADA A COOFISAM EN EL PROCESOS DE MEJORAMIENTO CONTINUO

METHODOLOGY OF KNOWLEDGE MANAGEMENT APPLIED TO COOFISAM IN CONTINUOUS IMPROVEMENT PROCESSES

John Edwin Herrera Caicedo

¹Especialización Gerencia de calidad de productos y servicios, Universidad Libre seccional Bogotá, jobne.herrera@unilibrebog.edu.co

Fecha de recepción del artículo: -fecha de aceptación del artículo

RESUMEN

El artículo describe la gestión de conocimiento teniendo en cuenta la comunicación interna de COOFISAM y como esta apalanca las acciones para el mejoramiento continuo de los procesos ya que a través de la dinámica del capital intangible (recursos humano, tecnología, organización, contenidos), existente en la Cooperativa se estructuran innovaciones en sus productos y procesos y así poder cumplir con las expectativas de los asociados y requisitos legales. Se comienza con una descripción situacional de la gestión del conocimiento en los procesos, lo que permite tener una perspectiva global de cómo se encuentra la cooperativa en cuanto a gestión de conocimiento se refiere, después se habla de la importancia de la comunicación organizacional y por último se presenta un modelo en el cual se relaciona la gestión del conocimiento con la comunicación interna en la organización dando como resultado una fuente de mejoramiento continuo e innovación.

PALABRAS CLAVES: Innovación, procesos, mejoramiento continuo.

ABSTRACT

The article describes the knowledge management taking into account the internal communication of COOFISAM and how it leverages the actions for the continuous improvement of the processes, since through the dynamics of the intangible capital

(human resources, technology, organization, contents), existing in the Cooperative, innovations are structured in their products and processes and thus to meet the expectations of partners and legal requirements. It begins with a situational description of the knowledge management in the processes, which allows to have a global perspective of how the cooperative is in terms of knowledge management, then we talk about the importance of organizational communication and lastly a model is presented in which the knowledge management is related to the internal communication in the organization resulting in a source of continuous improvement and innovation.

KEY WORDS: Innovation, processes, continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

En un mundo de constantes y rápidos cambios, la habilidad de aprender es una ventaja competitiva importante y sostenible. La implementación de los sistemas integrados de gestión permitirá evaluar y enfrentar los cambios de las tendencias actuales a través de la gestión del conocimiento. COOFISAM deberá considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo acceder y obtener los conocimientos necesarios (internos y externos) con el fin de que estos conlleven a la mejora continua e innovación de los procesos.

El conocimiento organizacional es clave para el éxito de las estrategias, y la Gestión del Conocimiento es una nueva metodología que permite colaborar en la administración y el desarrollo del conocimiento. En este sentido es importante diagnosticar cuál es el nivel de importancia y uso de estas herramientas en las cooperativas de Ahorro y Crédito, con el objeto de promover su difusión y aplicación.

Por lo anterior en este artículo, se presenta como la gestión del conocimiento a través de la comunicación organizacional, genera innovaciones en productos y procesos orientadas a mejorar progresivamente o radicalmente los sistemas de gestión. Se puede definir la gestión del conocimiento como el proceso de generación de valor a partir de los activos intangibles de una organización últimos años ya que se ha observado que muchas empresas, que no cuentan con grandes recursos tangibles, alcanzan mayores ventajas competitivas que otras que los poseen. Existen estudios que evidencian que el conocimiento y su apropiada gestión tienen efectos en la obtención de estas ventajas, entre las cuales tenemos a la capacidad innovadora empresarial, como motor de mejoramiento.

Ahora, para la gestión de conocimiento se hace necesario el establecimiento de una comunicación organizacional eficaz y eficiente, para la divulgación de su planeación a corto y a largo plazo. Esta estructura debe contar con la participación activa de todos los trabajadores, para así crear obligaciones y deberes en la consecución de las metas establecidas.

Esta comunicación se hace necesaria, debido a que la organización debe convencer, informar, formar y sobre todo motivar a los empleados sobre la importancia de los procesos de innovación y su efecto en los sistemas de gestión.

Por consiguientes, para la elaboración de este artículo se analizó la importancia de la gestión del conocimiento y su relación con la comunicación organizacional, para generar innovaciones en productos y procesos, direccionado a la mejora continua en COOFISAM, desde una perspectiva descriptiva, argumentativa y propositiva, iniciando con la importancia de la gestión del conocimiento y el capital intelectual, como generadores y multiplicadores del conocimiento. De igual forma se

analiza la estructura comunicacional en la empresa y como esta facilita los procesos de innovación.

Con lo anterior, se propone un modelo en donde se presentan la relación de las variables, y se muestra la correspondencia de los componentes de capital intelectual (Capital Humano, Capital Relacional y Capital Estructural) y la comunicación organizacional efectiva para genera innovaciones orientadas a la mejora continua de COOFISAM.

ANTECEDENTES

En un análisis de la situación global con respecto a la innovación y su relación con el fortalecimiento de la epistemología de la gerencia, algunos estudios centrados han definido sus alcances y han puesto en evidencia la necesidad de ajustar modalidades en el abordaje de diferentes aspectos involucrados en la Gestión del Conocimiento. Canals (2009), se pregunta: “¿Por qué ahora, la Gestión del Conocimiento?”. De hecho, toda la vida ha habido conocimiento.

De igual forma para Santillan (2010), la Gestión del Conocimiento es más sobre la aplicación pragmática y reflexiva de cualquier concepto o definición, la Gestión del Conocimiento supone el traslado a un plano de análisis en el que se identifican procesos que agregan valor, determinados por la incorporación de nuevo conocimiento. Luego, gestionar el conocimiento podría entenderse como el aporte que se les hace a los sistemas de gestión para aprender con base en experiencias propias y ajenas a la organización.

Actualmente las empresas en el ámbito mundial no están generando valor agregado ni ventajas competitivas, es entonces cuando los líderes de las compañías se dan cuenta que los “activos intangibles” son los que brindan a las organizaciones el valor y la oportunidad que requieren para perdurar y ser competitivas maroto (2008), como se aplica a la empresa.

La norma ISO 9001:2015 en su apartado 7.1.6 hace énfasis en que las organizaciones debe determinar los conocimientos necesarios lograr la conformidad de los productos y servicios, además de que se deben abordar la necesidades y tendencias con los conocimientos actuales y determinar cómo se deben adquirir a los nuevos conocimientos necesarios para lograr los objetivos de la organización.

COOFISAM comenzó a su proceso de gestión desde el año 2012 con procesos de documentación de manuales, procedimientos, instructivos con información tanto interna (experiencias aprendidas, proyectos de éxito, fracasos, etc) como externa (normas, asesorías de experto, capacitaciones etc) y logrando su difusión e implementación con herramientas como la intranet la divulgación y capacitaciones constantes.

Con el trabajo se busca que la Gestión del Conocimiento se logre interiorizar en todos los niveles de la cooperativa, se quiere desarrollar estrategias y prácticas para lograr la Gestión del Conocimiento por ende la innovación en los procesos.

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COOFISAM

Enfrentar por primera vez los temas en cuanto a gestión del conocimiento dentro de una organización no es sencillo, en ese proceso, se encuentran complejidades no resueltas o en vía de construcción en relación con las personas, la tecnología, los procesos, los contenidos y la misma organización, que dificultan y limitan el logro de objetivos que se definen en forma generalizada y a veces simple. Por tal motivo, es importante referenciar el alcance de esta investigación con respecto a los procesos que involucra dentro del modelo de Gestión de conocimiento propuesto.

Para definir el alcance de la investigación se hace necesario conocer y dar una observación sistemática del mapa de procesos de la Cooperativa de ahorro y crédito COOFISAM (Ver Figura 1).

Figura. 1 Mapa de procesos de COOFISAM



Fuente: COOFISAM

La cadena de valor de COOFISAM dispone de 4 tipos de procesos: los estratégicos, los misionales, los de apoyo, los de medición y análisis.

Los **procesos estratégicos** son los relacionados con los procesos gerenciales de prospectiva, estructura y cultura organizacional y con los procesos administrativos de planeación, organización, ejecución. Estos tienen algunas entradas de conocimiento externas y otras internas que son transmitidas en salidas a los colaboradores a través de: estatutos, acuerdos, reglamentos, manuales, circulares.

Actualmente no se tiene plena conciencia de la importancia de gestionar el conocimiento tal como se gestionan los activos financieros y físicos

Los **procesos misionales** son aquellos que realmente aumentan el valor de COOFISAM y contribuyen directamente al logro de su visión y su misión; ellos son: Comercial, Crédito, Cartera y Servicios Sociales. En estos se ha transmitido el conocimiento a través de capacitaciones, aplicación de manuales, instructivos, guías y formatos.

En los procesos misionales se realizan de manera informal, por lo cual es necesario su documentación, con el propósito de ayudar a cumplir los objetivos y metas de las áreas.

Los **procesos de apoyo** corresponden a aquellos que se realizan para buscar la efectividad de los recursos: talento humano, financiero, equipos e instalaciones y la información como recurso estratégico, táctico y operativo, en ellos

Los **proceso de medición y análisis** son aquellos encargados de realizar seguimiento y control a los procesos. Entre los que encontramos Riesgos y Auditoría Interna. Estos procesos son nuevos en la cooperativa y su documentación ha sido poca, la gestión de su conocimiento se encuentra en las personas que lideran los procesos.

En COOFISAM las principales formas de recolectar la información son mediante entrevistas a proveedores, análisis de encuestas, normas capacitaciones con expertos y otros.

Por tal motivo, esta propuesta partió de la observación del manejo de los procesos en las áreas, brechas de información, desperdicios y experiencias.

GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN COOFISAM

El conocimiento, para una organización, puede conceptualizarse como un proceso simultáneo de conocer su entorno y de intervenir dinámicamente en este, apoyado en su experiencia (curva de aprendizaje) y sus habilidades, este proceso incluye sus valores, actitudes y creencias. Es por esto que la Gerencia General de COOFISAM debe establecer estrategias para el desarrollo del proceso de creación de conocimiento organizacional, que debe entenderse como la capacidad de una organización para generar nuevos conocimientos, difundirlo entre sus empleados y materializarlos en productos y servicios innovadores. Este proceso brindará como resultado en COOFISAM la generación de capital intelectual.

Stewart (1997) define el Capital Intelectual como: material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse (entradas tanto internas, como externas) para crear valor.

COOFISAM deben incluir en su planeación estratégica a su capital intelectual, como el rasgo diferenciador en el mercado cooperativo y financiero, ya que su gestión efectiva, brinda como resultados, prácticas y métodos eficientes de producción, mejora el conocimiento del entorno económico y social e intensifica los procesos de innovación. En COOFISAM el conocimiento se encuentra en la rutina organizacional, en sus procesos, prácticas y directrices institucionales.

Para Euroforum (1998), el Capital Intelectual se compone de:

- **Capital Humano:** conocimiento tácito, implícito y explícito que poseen las personas, en otras palabras, este componente recoge tanto las competencias (conocimiento, habilidades y actitudes) como la capacidad de aprender y crear de las personas y equipos de trabajos que constituyen a la empresa.

- **Capital Estructural:** Es el conocimiento que se ha captado e institucionalizado dentro de la estructura, procesos y cultura de la organización.

- **Capital Relacional:** Es el valor del conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas como consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantiene con actores del entorno.

La Gestión del Conocimiento, según Daft (1992), consiste en el esfuerzo sistemático de encontrar, organizar y dar acceso al capital intelectual de la organización e introducir una cultura de aprendizaje continuo y compartición de conocimiento, de tal forma que las actividades de la organización puedan basarse en el conocimiento existente.

Si COOFISAM quiere implementar la gestión del conocimiento debe planear actividades direccionadas a la formulación y ejecución de estrategias para poder realizar el diagnóstico, diseño y puesta en marcha que con lleve a lograr beneficios de innovación y mejoramiento.

Según Pávez Salazar (2000) plantea que entre los objetivos que se pueden alcanzar con la Gestión del Conocimiento están:

- Formular una estrategia de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento.

- Implantar estrategias orientadas al conocimiento.

- Promover la mejora continua de los procesos de negocio con énfasis en la generación y utilización del conocimiento.

- Seguir y evaluar los logros obtenidos con la aplicación del conocimiento.

- Reducir los tiempos de los ciclos en el desarrollo de nuevos productos, mejoras de los existentes y en el desarrollo de soluciones a los problemas.

- Reducir los costos asociados a la repetición de errores.

Si se genera este conocimiento la Cooperativa podrá acumular conocimiento y por lo tanto lograr el mejoramiento continuo e innovación en los procesos, productos y servicios las cuales generaría una creación de valor adicional

El manual de Oslo (2006), define la innovación, como la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un método de comercialización o de un método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.

Por consiguiente podemos decir que COOFISAM llegando a niveles de innovación lograra desarrollar mejores productos y servicios y prestar mejores servicios en el mercado y aumentar su ventaja competitiva.

Además la Gerencia General debe propender por desarrollar actividades en todos los niveles de la organización tanto en sus procesos estratégicos, operativos y de apoyo los cuales tendrán como objetivo lograr la innovación.

En este sentido, Means y Faulkner (2001) afirman que la innovación es un proceso estratégico fundamental que conduce a las organizaciones a liderar el mercado. Por tanto, la innovación debe convertirse en un imperativo estratégico, donde la Gerencia General tiene como tarea desarrollar y explotar la capacidad de la organización para la innovación, así como conocer las capacidades para la innovación de la misma, creando un clima creativo y los estímulos necesarios para su desarrollo.

Importancia de la Comunicación Organizacional en COOFISAM

En nuestros días, la comunicación organizacional se ha convertido en un aspecto fundamental para las empresas, hasta el punto que para su planificación estratégica este elemento ejerce una gran influencia en la optimización de sus procesos y actividades. La comunicación la podemos definir como el proceso en el cual se transmiten y reciben mensajes y/o ideas entre dos o más individuos, ya sea través del lenguaje o por otros medios. La comunicación cumple un papel fundamental en los diferentes sistemas de gestión de una empresa, como son los sistemas de gestión seguridad y salud en el trabajo, de calidad, sistema contable y financiero, y sistema de seguridad integral, ya que son los procesos de comunicación los que establecen una estructura del sistema de información y comunicacional orientada a la mejora continua.

Por lo anterior, la Gerencia General debe diseñar y establecer un sistema de comunicación eficaz y eficiente para la comunicación de su planeación estratégica. Este sistema debe contar con la participación activa de todos sus colaboradores, para de esta forma generar compromisos en el logro de los objetivos establecidos y sentido de pertenencia con la importancia de sus labores.

El diseño, formulación y ejecución de un plan de comunicación e información se hace necesaria, debido a que la organización debe persuadir, informar permanentemente y sobre todo motivar a la acción de cambio. Manussi (2009) manifiesta que el contar con una gestión estratégica de comunicación y de información, permite a la Gerencia General gestionar la incertidumbre del entorno, buscando conocer las fuerzas de cambio que ejercerán sobre ella. Para la dinámica económica y social de nuestros días, Van Cees (2003) plantea tres tipos de comunicación organizacional entre las cuales tenemos; comunicación de marketing, comunicación organizativa, y comunicación de dirección.

La comunicación de marketing:

Se establece para planificar y controlar aspectos pertinentes a las 4 P's

Producto: Ahorro, Crédito, Servicios sociales.

Precio: Tazas de Captación y Colocación.

Plaza: Huila y Tolima.

Promoción: Agencias, medios digitales, internet, etc.

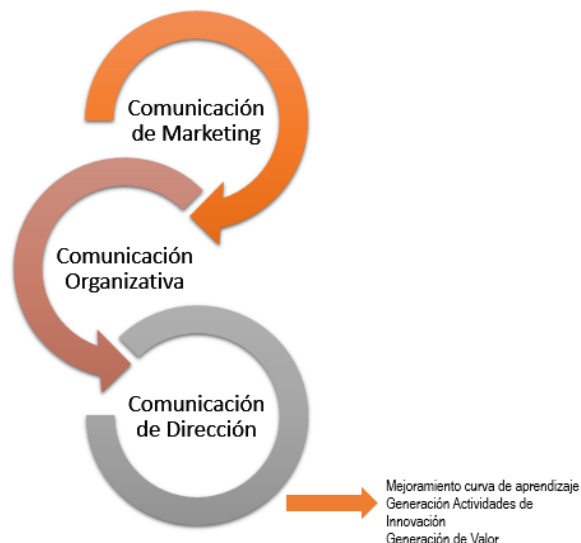
La comunicación organizativa: Determina el marco para la relación de la empresa con el Estado, los inversionistas y con sí misma.

Por último la **comunicación de dirección**, que es el proceso por el cual la gerencia participa en todos los niveles, los propósitos de organización a corto, mediano y largo y las estrategias para el logro de los objetivos planteados.

La interacción de estas clasificaciones, basado en un enfoque sistémico, tiene como resultados la generación y divulgación de actividades innovadoras, apalancadas por la generación de conocimiento (curva de aprendizaje), que tiene como fin la

generación de valor para la empresa, tal y como se puede representar en la Figura 1.

Figura 1 Interacción de los tipos de Comunicación



Fuente: el autor

Para las empresas es necesario establecer un sistema de información eficiente y eficaz, como hemos anotado anteriormente, para contrarrestar las variables exógenas que afectan el desempeño de la empresa, ya sea por las oportunidades o por las amenazas generadas en el entorno, entre estas variables, Martínez (2005) plantea:

- Internacionalización de la economía.
- Variaciones del mercado.
- Las Finanzas.
- La innovación y la tecnología.
- El Talento humano.

El conocimiento integral de estas variables, le permiten a las empresas el establecimiento permanente de ventajas competitivas a partir de la generación de conocimiento, debido a que las materias primas, los equipos y demás recursos físicos de las empresas, son activos que por el proceso de globalización, tienen un acceso fácil para su consecución.

Por esto, el conjunto de conocimientos y actividades desarrolladas por COOFISAM, adquiridas a través de la experiencia e investigación (know how), se

consolida como el rasgo diferenciador en los mercados.

Por otro lado, las implicaciones que los factores externos ejercen en el medio organizacional, permiten tener un panorama de los aspectos que las empresas deben tener en cuenta para gestionar su cadena de valor, COOFISAM debe identificar las variables exógenas que inciden en su gestión, para así construir un sistema abierto y flexible. En estos procesos de cambio, la comunicación es el eje para lograr esta estabilidad y disminuir la incertidumbre en esta dinámica constante.

Así mismo, la práctica administrativa actual está dominada por la formulación de estrategias de supervivencia, dado que los horizontes de la Gerencia General se ven predominantemente influidos por las necesidades inmediatas; sin embargo, en los ambientes de cambios que se vive actualmente, la empresa debe plantearse estrategias de avance.

Gestionar el cambio organizacional desde y a partir de la comunicación organizacional, por lo que esto se convierte en un elemento de competitividad para las organizaciones, que implica para ellas una transformación de pensamiento estratégico, Martínez (2005).

MEJORAMIENTO CONTINUO PROCESOS A PARTIR DE UNA EFECTIVA COMUNICACIÓN

Por mejoramiento se puede entender, el proceso creciente y continuo, mediante el cual una persona u organización establece nuevos desafíos cada día. Para este propósito, se diseñan e implementan técnicas, procedimientos y/o modelos para así, obtener las mejores prácticas para la ejecución de un proceso. Para James Harrington (1993), el mejoramiento esta direccionado en mejorar un proceso. Significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, por lo que cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

Por lo anterior, y por los cambios vertiginosos de la economía y la globalización de los mercados, las empresas tienen la necesidad de implementar mejoras en sus procesos, para de esta forma generar en sus productos y en la prestación de sus servicios

rasgos diferenciadores. La norma técnica ISO 9000:2005, define la Mejora Continua, como la actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos. Para las organizaciones es importante implementar eficazmente estas acciones en su sistema, debido a que los requerimientos e intereses del mercado son cambiantes, por las presiones competitivas y a los avances tecnológicos. Ver figura 2.

La implementación de estas mejoras en cualquier sistema de gestión, son producto de la generación de conocimiento y de la eficacia de la transferencia de conocimiento. Esta eficacia, se refleja en dos (2) factores (Davenport, 1996); la velocidad, referida con la celeridad del flujo del conocimiento al interior de una empresa, y la viscosidad con la riqueza del conocimiento transferido. El desarrollo de innovaciones requiere necesariamente una transmisión eficaz de conocimiento, debido a que las nuevas ideas en gran medida son concebidas por el impulso de ideas anteriores.

Constituyéndose la comunicación organizacional en un agente dinamizador de lo anterior.

Por lo anterior, en este apartado se propone evidenciar como la comunicación efectiva, al interior de la organización de su Capital Intelectual (Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional), generan innovaciones en los sistemas de gestión, para que estos mejoren continuamente, en la definición de estrategias, en la adquisición de los recursos, en su cadena de valor (prestación del servicio) y en la medición, análisis y mejora del sistema. Modelo que se presenta en la Figura 2.

En la propuesta presentada, se muestra la importancia de la gestión de la comunicación organizacional para cualquier empresa, sin importar su tamaño, como elemento dinamizador de la transferencia de conocimiento en la ejecución de sus actividades innovadoras. Carballo (2006) señala que la actividad innovadora requiere, por su propia naturaleza, un uso intensivo del conocimiento. Este conocimiento y su divulgación, debe estar direccionado, para la permanencia. Por mejoramiento se puede entender, el proceso creciente y continuo, mediante el cual una persona u organización establece nuevos desafíos cada día. Para este propósito, se diseñan e implementan

técnicas, procedimientos y/o modelos para así, obtener las mejores prácticas para la ejecución de un proceso. Para James Harrington (1993), el mejoramiento esta direccionado en mejorar un proceso. Significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, por lo que cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

En la propuesta, se muestra la importancia de la gestión de la comunicación organizacional para cualquier empresa, sin importar su tamaño, como elemento dinamizador de la transferencia de conocimiento en la ejecución de sus actividades innovadoras. Carballo (2006) señala que la actividad innovadora requiere, por su propia naturaleza, un uso intensivo del conocimiento.

Este conocimiento y su divulgación, debe estar direccionado, para la permanencia de la empresa en el mercado, en las siguientes variables, a saber:

1. Incrementos de la participación del mercado.
2. Diversificación de productos y/o servicios.
3. Generación de Valor Económico Agregado (EVA).
4. Incremento en la productividad por factores y productividad total.
5. Eficiencias en la estructura de costos.
6. Mejoramiento de la curva de aprendizaje
7. Mejorar progresivamente el Know How.

Por esto, las competencias de las personas, la estructura y el funcionamiento de los procesos y el conocimiento generado a partir de la relación de la organización con el entorno.

Para el modelo de gestión del conocimiento de COOFISAM se han identificado los siguientes componentes que, en forma sinérgica, contribuyen a la eficacia de sus resultados:

Personas: sin duda, puede decirse que las personas son el componente principal en un modelo de gestión del conocimiento. Su cualificación, su motivación, su participación y su responsabilidad en el aporte de su talento humano al buen funcionamiento del modelo, es determinante. Los individuos son el eje central de todo modelo de Gestión del Conocimiento, son ellos los encargados de dinamizar todos los otros componentes.

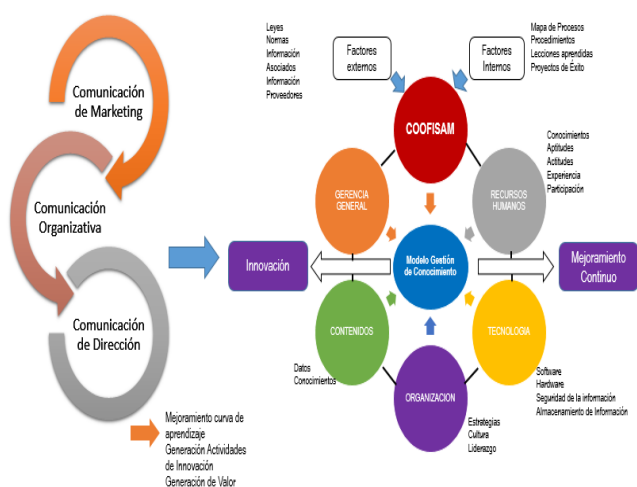
Organización: la organización, con su aporte de estrategias, estructura, cultura y liderazgo permite visualizar, en ambientes de conocimiento y con roles, autoridades y responsabilidades bien definidas, el futuro a mediano y largo plazo del conocimiento en COOFISAM.

Tecnología: la tecnología, como instrumento o herramienta, realiza el papel de intermediaria en términos de facilitadora de la interacción entre los componentes del modelo y al interior de cada uno de ellos, en lo que respecta a la accesibilidad, almacenamiento y uso del conocimiento.

Procesos: los procesos son el componente estructural que permite conocer, visualizar, estudiar, operar y mejorar la operatividad, la táctica y la estrategia de COOFISAM en referencia a sus conocimientos.

Contenidos: los contenidos son el componente que representa la escala de los datos, la información y el conocimiento que se encuentran esparcidos por toda la cooperativa y en su exterior y sobre los cuales se debe construir una arquitectura acorde con los otros componentes para que, con facilidad, recorran el camino desde su origen hasta su utilización en forma eficaz.

Figura 2. Modelo de relación de procesos de gestión del conocimiento y la comunicación interna de COOFISAM



Fuente: El autor

Deben estar cohesionado en función de la planeación estratégica de la empresa todas las áreas, la cual para su éxito debe comunicarse y asegurarse de su entendimiento en todos los niveles de la misma. Una comunicación organizacional efectiva establece medios para informar a las partes interesadas, de cuáles son los objetivos y los procesos requeridos para satisfacer las necesidades del cliente interno y externo. Así como de su seguimiento, evaluación y mejora, en función de las labores que realiza y su posición en la empresa.

Este seguimiento y control a los procesos busca demostrar la capacidad de estos, para lograr los resultados proyectados y para determinar el grado en su cumplimiento. Por lo que es necesario realizar es un análisis de los resultados de los procesos con sus medidas de seguimiento o indicadores de procesos. Lo que se convierte en un ciclo virtuoso para la compañía, ya que cada líder de proceso y sus colaboradores, estarán en la búsqueda continua de acciones orientadas a mejorar los números del proceso, y esto contribuye a la búsqueda diaria de innovaciones en el conjunto de actividades que constituyen el proceso.

Por innovación se definió previamente, la introducción de un nuevo o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un método de comercialización o de un método organizativo, en las practicas internas de la empresa, Manual de Oslo (2006). Estos nuevos productos o procesos no son resultado del azar, sino del esfuerzo de las empresas en direccionar a todos sus colaboradores en la búsqueda de innovaciones (mejoras) a problemáticas, ineficiencias y/o no conformidades (legales, técnicas, tecnológicas, operacionales, organizacionales y del mercado) existentes y potenciales en cada uno de los elementos de sus sistemas de gestión.

Estas innovaciones tienen por objeto brindar cambios a los productos que la empresa ofrece al mercado o a los procesos existentes en su cadena de valor, es por esto que a continuación analizaremos los tipos de innovación definidos en el manual de Oslo (2006); Innovación de producto, innovación de proceso, innovación en marketing e innovación en organización:

Estas innovaciones por sí misma no se convierten en un catalizador de mejoramiento continuo en las empresas, su importancia radica, en dos (2) aspectos, el primero es el diseño e implementación de canales de comunicación eficaces, que se conviertan en la “autopista” del conocimiento, que fluya en todos los niveles de la organización. El Segundo es la capacidad de aprendizaje de la empresa definido por el conjunto de recursos y aptitudes que tiene la organización para mejorar el proceso de acumulación, desarrollo, difusión y transmisión del conocimiento generado. Es por lo anterior que la Comunicación organizacional, es efectiva cuando cumple su objetivo, comunicar a las partes interesadas en el menor tiempo, para de esta forma generar ventajas en el mercado.

Por lo anterior se considera a la transferencia de conocimiento como un proceso de comunicación o flujo de conocimiento entre dos unidades cognitivas denominadas emisor y receptor dentro de un contexto determinado. Así, a grandes rasgos, la transferencia de conocimiento puede definirse como el proceso a través del cual el conocimiento que puede tomar cuerpo en forma de información o experiencia (habilidades y capacidades) fluye entre distintos agentes portadores de conocimiento internos o externo a la organización (Gupta y Govindarajan, 1991).

La Gerencia General, debe asegurarse de que se planifiquen, ejecuten, controlen y mejoren los procesos de comunicación adecuados al interior de la empresa para alcanzar la eficacia de los sistemas de gestión y de esta forma impactar en el medio a través de innovaciones. Adicionalmente, estos procesos deben establecerse en todos los niveles, para de esta forma poder alcanzar las intencionalidades estratégicas de la organización y de esta forma impactar en todos los grupos de interés asociados a la organización.

CONCLUSIONES

El conocimiento permite generar valor y ventaja competitiva a las organizaciones.

El conocimiento es la materia prima, si se quiere innovar tanto en los productos y servicios en COOFISAM.

Se puede concluir que la gestión del conocimiento y los procesos de comunicación son fundamentales para la innovación, debido a que estas las podemos entender como la capacidad de una empresa para generar nuevos conocimientos, difundirlos entre todos los empleados y crear nuevo conocimiento.

La Gestión del Conocimiento no se da de manera de forma casual, sino por la gestión de la Gerencia General con el apoyo de todos los procesos involucrados a través de directrices y acciones que conlleven a la respuesta de los problemas existentes y por supuesto a la innovación.

La gestión del conocimiento no es un fin en sí misma, sino un soporte para el logro de objetivos de COOFISAM; debe ser central a la organización, llegar a formar parte del tejido organizacional, y requiere inversión para obtener beneficios. Además, necesita un enfoque sistémico para ser concebida y ejecutada.

La gestión del conocimiento tiene que ver con las conexiones organizacionales; conexiones de personas a personas, de contenidos a contenidos, de tecnologías a tecnologías, de procesos a procesos, y, de manera integral, entre los componentes en un ambiente de confianza mutua. Al construir estas conexiones se aumentan las probabilidades de intercambiar y aplicar valiosos conocimientos.

El valor del conocimiento está en su aplicación, no en su simple existencia. El conocimiento solamente será valioso cuando sea continuamente actualizado y usado pues pierde valor rápidamente.

También pretende esta investigación probar que el modelo propuesto de Gestión del Conocimiento genera un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en el área son accesibles y pueden ser usados para estimular la innovación y mejorar las decisiones de los empleados.

La innovación y el aprendizaje organizacional son elementos claves para aumentar el capital intelectual, respaldándose en las tecnologías de la información y las comunicaciones; con el modelo de Gestión del Conocimiento se espera cumplir este objetivo dentro de la gestión administrativa

Para finalizar un modelo de Gestión del Conocimiento es un medio y no un fin para lograr innovar y transformar dicho conocimiento, es por ello que los líderes de los procesos deben participar activamente para incentivar a los empleados a ejecutar, mejorar y transformar sus procesos.

HONEYCUTT, J. Así es la gestión del conocimiento. Madrid: Mc Graw Hill, 2000.

BIBLIOGRAFÍA

ARBONÍES ORTIZ, Ángel L. Conocimiento para innovar. Madrid: Díaz de Santos, 2006. 336p.

BARCELÓ, M. Hacia una economía del conocimiento. Madrid: Esic, 2001.

BUENO, E. et al. Indicadores de capital intelectual aplicados a la actividad investigadora y de gestión del conocimiento en las universidades y centros públicos de investigación de la comunidad de Madrid. Publicaciones Madrid. 2002, no 12, p. 19-69.

CARBALLO, R. Innovación del Conocimiento. Barcelona: Díaz de Santos. 2006 .

COMITÉ EUROPEO DE NORMALIZACIÓN. Guía europea de buenas prácticas en gestión del conocimiento. Madrid: CEN, 2004

Congreso de gerencia del conocimiento. Memorias. (1: sept. 2003: Medellín).Medellín: Universidad EAFIT, 2003.

DAVENPORT, Thomas H., PRUSACK, Laurence. Conocimiento en acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben. Buenos Aires: Prentice Hall, 2001.

ESCUELA INTERAMERICANA DE BIBLIOTECOLOGIA. Proyecto Educativo Institucional. Medellín: EIB, 2003. 38p.

GALLUCCI, Carlo. La declaración de Bolonia: Un desafío para Europa. [En línea]. 2006. Disponible en: <http://eees.umh.es/contenidos/Documentos/DeclaracionBolonia.pdf> [Consulta: 13 de junio de 2008]

HERNANZ, Maria Luisa, et al. Marco para la integración europea. Barcelona: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya, 2003. 47p.