

# 37

Fecha de presentación: octubre, 2017

Fecha de aceptación: diciembre, 2017

Fecha de publicación: enero, 2018

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

COMO HERRAMIENTA PARA GENERAR VALOR AGREGADO A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ, EXTENSIÓN CHONE

### **KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A TOOL TO GENERATE ADDED VALUE TO ADMINISTRATIVE PROCESSES AT LAICA UNIVERSITY ELOY ALFARO FROM MANABÍ, CHONE EXTENSION**

MSc. Henry Fabricio Mendoza Cedeño<sup>1</sup>

E-mail: [henry.mendoza@uleam.edu.ec](mailto:henry.mendoza@uleam.edu.ec)

MSc. Kenia Marilú Mendoza Vega<sup>1</sup>

E-mail: [kenia.mendoza@uleam.edu.ec](mailto:kenia.mendoza@uleam.edu.ec)

<sup>1</sup>Universidad Laica Eloy Alfaro. Manabí. República del Ecuador.

#### Cita sugerida (APA, sexta edición)

Mendoza Cedeño, H. F., & Mendoza Vega, K. M. (2018). Gestión del conocimiento como herramienta para generar valor agregado a los procesos administrativos en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, extensión Chone. *Universidad y Sociedad*, 10(1), 263-268. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

#### RESUMEN

La gestión del conocimiento ha revolucionado los cimientos de las organizaciones, especialmente de aquellas inherentes a las universidades, por ello se plantea el objetivo de determinar teóricamente la aceptación de la gestión del conocimiento como herramienta para generar valor agregado, con alcance en los procesos administrativos en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Se aplica metodología de revisión bibliográfica-documental, cuyos resultados evidencian que: la gestión del conocimiento se sustenta en la sociedad del conocimiento, evolución informática y globalización, refiriéndose a la planificación y control de actividades para explotación del activo intelectual (información, valores y experiencia), que relacionan al capital humano, estructural y relacional, siendo el primero el que posee conocimiento tácito y explícito, combinando experiencia, habilidades, aprendizaje; el establecimiento universitario plasmó la gestión por procesos en la cadena de valor, concatenando actividades estratégicas, misionales generadores de valor y habilitantes (asesoría-apoyo).

#### Palabras clave:

Gestión, conocimiento, valor, agregado, procesos, administrativos.

#### ABSTRACT

Knowledge management has revolutionized the foundations of organizations, especially those inherent in universities, for this reason the objective of determining theoretically the acceptance of knowledge management as a tool to generate added value, with scope in administrative processes in Lay University Eloy Alfaro de Manabí. Bibliographic-documentary review methodology was applied, whose results showed that: knowledge management is based on the knowledge society, computer evolution and globalization, referring to the planning and control of activities for the exploitation of intellectual assets (information, values and experience), which relate to human, structural and relational capital, being the first one that has tacit and explicit knowledge, combining experience, skills, learning; the university establishment embodied process management in the value chain, concatenating strategic activities, mission-generating value and enabling (counseling-support)

#### Keywords:

Management, knowledge, value, added, processes, administrative.

## INTRODUCCIÓN

El conocimiento es el tópico que mayor interés ha concitado en toda la historia de la humanidad, dando origen a diferentes corrientes filosóficas de las que emanaron diversas teorías acerca de su origen y su construcción; es larga la lista de eruditos que se ocuparon de la investigación del conocimiento, en la Grecia Antigua se cita a Platón, Sócrates, Aristóteles, Demócrito, Tales de Mileto, entre otros, en la época contemporánea aparecieron Kant, Watson, Pavlov, estos dos últimos dos conductistas, mientras que ya en el siglo XX surgieron los constructivistas Piaget, Ausubel y Vigotsky, como máximos exponentes; no obstante, la mayoría de los expertos coinciden en expresar que se trata de una facultad humana que está asociada al desarrollo del pensamiento de los individuos y de su calidad de vida (García, 2014).

La idea de gestionar el conocimiento fue de Etzioni Amitai, quien a fines de la década de los 70 (1979), en la Universidad de Columbia expuso este tópico, inclusive, en uno de sus best seller denominado “organizaciones modernas”, afirmó que el dilema estructural de mayor relevancia concierne al tratado de la tensión que impone el conocimiento a la entidad, en una sociedad marcada por la evolución tecnológica, la globalización y el libre mercado, agregando que algunas instituciones públicas y privadas minimizan esta problemática importando empresas de consultoría y asesoría (Farfán & Garzón, 2016).

La exposición del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) acerca de la importancia de la gestión del conocimiento, la innovación y el desarrollo de destrezas de la ciudadanía, enfocando su mensaje en las naciones latinoamericanas, corrobora la asociación de este tópico con el desarrollo de los pueblos y con la relevancia que tiene para que los países de esta región del continente americano, puedan salir del subdesarrollo y mejorar su posición económica y social en el planeta. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2017).

El interés que Latinoamérica le está otorgando a la gestión del conocimiento, es uno de los aspectos que ha influido en el estado del arte de este tópico, así por ejemplo, la argentina Beatriz Carvajal publicó un artículo en una de las revistas del portal de Scielo, cuyo objetivo fue analizar experiencias en universidades latinoamericanas de Brasil, Argentina y Venezuela, con base en un estudio bibliográfico y cualitativo basado en entrevistas a las autoridades de los establecimientos universitarios de cada país en mención, cuyos resultados facilitaron el planteamiento de lineamientos generales para que pueda implementarse una gestión del conocimiento sustentable, cuya

concepción tiene una abstracción teórica, con énfasis en una perspectiva transdisciplinaria (Carvajal, 2014).

En Ecuador se conoce del tópico de la gestión del conocimiento por medio de algunos trabajos investigativos realizados en los últimos cinco años, que constan como parte del estado del arte, entre los que se expone el de Solís, Mena y Lara, docentes de la Universidad Central de Quito, quienes realizaron un artículo científico con el objetivo de investigar la cultura de la gestión del conocimiento mediante un análisis bibliográfico, que incluyó entre sus resultados a empresas Arca Continental Ecuador, Nestlé, Holcim Ecuador y Pronaca, donde los instrumentos investigativos indicaron como hallazgo que estas empresas se encuentran en plena implementación de la gestión del conocimiento, la cual en el futuro cercano debe constituirse en el pilar de su desarrollo y competitividad (Solís, Mena, & Lara, 2017).

Los manifiestos de los docentes de la Universidad Central del Ecuador que fueron resumidos en el párrafo anterior, guardan concordancia con un artículo de Diario El Telégrafo publicado en enero del 2015, en el cual se destaca que la gestión del conocimiento representa el fundamento para alcanzar el desarrollo integral de los pueblos, por lo que este tópico debe ser considerado una política de Estado, con amplio apoyo a la investigación y a la innovación, procesos que no solo deben enmarcarse en el ámbito económico para la transformación de la matriz productiva, sino también en el plano social y político, que involucre la cooperación con el ramo de la educación en todos sus niveles.

La problemática de importar el conocimiento y no gestionarlo, ha representado uno de los factores opuestos al desarrollo económico y social de los pueblos latinoamericanos, en el que Ecuador no es la excepción, minimizando la probabilidad de añadir valor a los procesos de las instituciones, especialmente aquellas que se encuentran formando parte del sistema de educación superior, a quienes la ley les exige la formación docente y la instrucción de excelencia para beneficio de los estudiantes y profesionales en todos los niveles, bajo los principios de calidad, eficiencia, calidez y equidad.

Las concepciones de la gestión del conocimiento y su conexión con el desarrollo de los pueblos, guarda conformidad con las disposiciones constitucionales y de las leyes que emanan de la Ley Suprema del Ecuador, que en el Art. 284 numerales 2 y 4 establece como política económica la promoción de la acumulación del conocimiento científico y tecnológico para incorporar valor agregado al régimen de desarrollo económico, mientras que el Art. 350 del mismo cuerpo legal estipula como fin del sistema

de educación superior la formación profesional, la innovación a través de la investigación científica y tecnológica, la construcción de soluciones para el desarrollo del país (República del Ecuador. Asamblea Nacional, 2008), elementos que se encuentran formando parte de la gestión del conocimiento y que se asocian a los preceptos de Art. 8 literal c) de la Ley Orgánica de Educación Superior (República del Ecuador. Asamblea Nacional, 2010), justificando el desarrollo del presente artículo.

El objetivo general del presente artículo es determinar teóricamente la aceptación de la gestión del conocimiento como herramienta para generar valor agregado, con alcance en los procesos administrativos en Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. El trabajo se concibe a través de la revisión bibliográfica y documental, para establecer

concepciones teóricas que pueden ser implementadas en la realidad del área administrativa de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, para añadir valor a los procesos administrativos que se llevan a cabo en esta entidad de educación superior.

La revisión bibliográfica tomó fuentes de artículos científicos y textos de los últimos cinco años, así como componentes de la legislación nacional que se encuentran vigentes en los últimos diez años, mientras que la investigación documental fue aplicada mediante la observación de los registros de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, donde constan el mapa de procesos y la cadena de valor, previamente se detallan las principales fuentes tomadas de las bibliotecas físicas y de los portales digitales del Internet en la tabla 1:

Tabla 1. Artículos y/o textos escogidos durante la revisión bibliografía.

Autor	País	Resumen
Farfán & Garzón (2016)	Colombia	El dilema estructural de mayor relevancia concierne al tratado de la tensión que impone el conocimiento a la entidad (Etzioni Amitai, 1980).
Carvajal (2014)	Colombia	Lineamientos generales para que pueda implementarse una gestión del conocimiento sustentable, cuya concepción tiene una abstracción teórica, con énfasis en una perspectiva transdisciplinar.
Artiles & Pumar (2013)	España	Gestión del conocimiento: sumatoria de información, valores y experiencia.
Pereira (2011)	Colombia	Destreza para desarrollar, influenciar y renovar el capital de intelectual o de conocimiento (Saint-Ouge, 1996).
Sánchez (2015)	Cuba	Tres dimensiones en la concepción del capital intelectual, entre los cuales citaron al capital humano, relacional y estructural.
León, Ponjuán, Rodríguez (2014)	Cuba	Gestión del conocimiento para la adquisición, desarrollo, distribución, uso, retención y medición del conocimiento
Segovia (2015)	Ecuador	Modelos que incluyen los conocimientos tácitos y explícitos, perspectivas humanas, financieras, de aprendizaje y el capital intelectual, para el mejoramiento continuo

Fuente: Elaboración propia.

## DESARROLLO

La sociedad del conocimiento es uno de los niveles más altos de la evolución de los pueblos en el siglo XXI, debido a que es una noción superior a la concepción de la sociedad de la información que empezó a tomar fuerza con la apertura del Internet en la década de los 90, porque el primer tópico en mención comprende además de la dimensión tecnológica, la política, económica, ética – moral y social propiamente dicha (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2013).

El conocimiento desde el punto de vista empresarial, es concebido por Davenport (1994), como la capacidad de respuesta de los seres humanos para actuar ante los diferentes eventos, aportando con soluciones a los

problemas, además que permite explicar todos los fenómenos del planeta. Chiavenato (2004), definió la gestión como la planificación, ejecución y control de las actividades. Por consiguiente, la gestión del conocimiento concierne al proceso de planeación, recepción, transmisión, uso efectivo y evaluación de los saberes en una organización, también descrita matemáticamente como la sumatoria de la información, valores y experiencia (Artiles & Pumar, 2013).

Varias de las concepciones que Pereira (2013), le otorga a la gestión del conocimiento, provienen de eruditos de finales del siglo XX e inicios del siglo XXI, los cuales son las siguientes:

- Saint-Ouge (1996), *“destreza para desarrollar, influenciar y renovar el capital de intelectual o de conocimiento”*

to”

- Lavenport & Klahr (1998), *“proceso sistemático de búsqueda, organización, filtrado y registro de la información con el propósito de fortalecer la comprensión de cualquier área de interés”*
- Sarvary (1999), *“arte de crear valor con los activos intelectuales en las empresas”*
- Harvard Business Review (2003), *“proceso sistemático de identificar, seleccionar, organizar y utilizar la información para explotar el conocimiento con fundamento en el capital intelectual de propiedad de las organizaciones que deben potenciar las competencias empresariales además de agregar valor a los procesos”* (citado por Pereira, 2013)

Dentro de las nociones de la gestión conocimiento, el capital intelectual constituye la base para una óptima administración del conocimiento en las organizaciones públicas y privadas, esto significa que dentro del plan estratégico de las entidades empresariales, debe constar la formación e inducción especializada del personal, por cada áreas, como un mecanismo que tiene la capacidad de añadir valor a los procesos organizativos, potenciando la calidad y la competitividad de los entes estatales y de los sectores privados.

El capital intelectual es el activo intangible más importante de las organizaciones, razón por la cual Sánchez (2015), tomó los conceptos de Artilles, Ugando, Ponjuán, quienes aceptaron tres dimensiones en la concepción del capital intelectual, entre los cuales citaron al capital humano, relacional y estructural, así como los conocimientos tácitos y explícitos, que también forman parte del modelo de la gestión del conocimiento. La evolución de las concepciones del capital intelectual, de la sociedad del conocimiento y de la información, se constituyeron en la base del despliegue de la gestión del conocimiento en las organizaciones públicas y privadas, hecho que tuvo mayor auge a partir de la década de los 90, pero que en el siglo XXI es una realidad en muchas entidades, que se asocia íntimamente a los procesos inherentes a los sistemas de la calidad, reingeniería, desarrollo de planes estratégicos, gestión del riesgo, entre otros.

Existen varios modelos (Nonaka & Takeuchi, 1995; Kaplan & Norton, 1996; Technology Broker 1996), Modelo de activos intangibles (Sveiby, 1997), Intellect (Euroforum, 1998), para la implementación de la gestión del conocimiento en las organizaciones, los cuales fueron desarrollados en la década final del siglo pasado y en la primera del siglo XXI, como se puede apreciar seguido.

Cabe destacar que la gestión del conocimiento utiliza diversas herramientas para la identificación del conocimiento, entre las que se citan los mapas de talento humano y de activos del conocimiento, las páginas amarillas, entre otros, cuyos resultados representan el fundamento básico para la planificación de las estrategias que faciliten la adquisición del aprendizaje por parte de los empleados para que desarrollen el conocimiento, lo compartan y lo utilicen a favor de los intereses de las organizaciones a las que pertenecen (León, Ponjuán & Rodríguez, 2014).

También es digno de resaltar dos actividades importantes dentro del tópico de estudio que son la retención del conocimiento y su medición: en el primer caso, se evitará realizar nuevamente otro esfuerzo económico y humano para volver a obtenerlo, mientras que, en el segundo caso, se podrá determinar de manera precisa qué tipo de inducción requiere el personal, en qué área y en qué medida (León, Ponjuán & Rodríguez, 2014).

La gestión del conocimiento como mecanismo para agregar valor a los procesos administrativos de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Como parte del análisis teórico efectuado, se pudo conocer que la concepción de la gestión del conocimiento se sustenta en varios tópicos abordados por Saint-Ouge (1996); Sarvary (1999); Chiavenato (2004), entre los más importantes, citando como parámetros de gran relevancia a la sociedad del conocimiento y de la informática, la globalización y los cambios generacionales, encasillando dos términos como es el caso de la gestión directiva que tiene su origen en la planificación y control de toda las actividades organizacionales y el conocimiento que se desea explotar como un activo intelectual e intangible de las empresas públicas y privadas, en clara concordancia con Artilles & Pumar (2013); y Pereira (2013).

La gestión del conocimiento se sustenta en tres pilares: información, valores y experiencia; los cuales a su vez influyen el desarrollo del capital intelectual, que es el activo intangible más importante de las organizaciones, el cual a su vez se divide en: capital humano, estructural y relacional; el primero refiere acerca de la clasificación del conocimiento en tácito y explícito, que combinan experiencia, habilidades y aprendizaje, coincidiendo con Pereira (2013), además de fundamentarse en un modelo estratégico donde el conocimiento se adquiere, desarrolla, distribuye, utiliza y retiene, conforme a los requerimientos organizacionales, por lo tanto, el aprendizaje debe ser medido mediante sistemas de retroalimentación evaluativos que propicien el desarrollo esperado y plasmado en el plan estratégico.

Como parte del análisis de la gestión del conocimiento, se citaron varios modelos teóricos: el proceso de creación del conocimiento de Nonaka y Takeuchi basado en el pensamiento de Kaplan y Norton, Technology de Broker, Canadian Imperial Bank de Hubert Saint-Onge, activos intangibles de Sveiby e Intellect de Euroforum, que incluyen los conocimientos tácitos y explícitos, perspectivas humanas, financieras, de aprendizaje y el capital intelectual (Sánchez, 2015).

Con relación a los procesos de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, estos se encuentran plasmados en la cadena de valor, donde se encuentran los: gobernantes o directivos o estratégicos; misionales generadores de valor (formación de estudiantes y/o profesionales, investigación científica, vinculación con la comunidad, promoción cultural, evaluación); habilitantes divididas en de asesoría y de apoyo, en los segundos se incluyen las áreas administrativas que complementan a las actividades que añaden valor, como es el caso de las divisiones financieras, talento humano, informática, infraestructura y servicios institucionales (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, 2012) (figura 1).

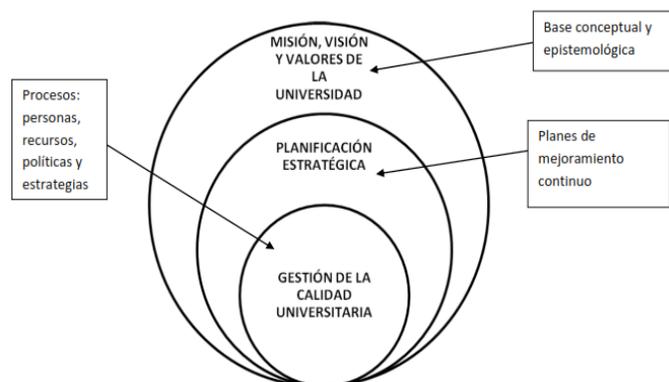


Figura 1. Procesos en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Fuente: Segovia (2014).

Los procesos habilitantes del área de Talento Humano, Informática, Archivo y Finanzas, no sólo que deben interrelacionarse entre sí, sino que deben tener asociación directa con la formación y capacitación científica, que es la base para la obtención de un desempeño adecuado, lo que a su vez debe promover que las áreas administrativas complementen de manera eficiente a los procesos misionales de las secciones operativas de la Universidad Laica Eloy Alfaro.

Esto significa que la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí debe aprovechar las herramientas que pone a disposición la gestión del conocimiento, como es el caso

de la formación y capacitación continua especializada e individualizada, basada en un sistema que permita la medición del conocimiento y garantice la retención del mismo con base en la inducción y el apoyo a la investigación científica y la vinculación con la comunidad, como puntos relevantes del modelo, para que gestionar el conocimiento se transforme en un mecanismo óptimo para agregar valor a los procesos administrativos y a su vez garantizar fielmente el cumplimiento de la misión institucional, demostrándolo fehacientemente.

Es recomendable que la institución también construya el mapa de procesos particular de cada área y que demuestre la interrelación existente con las demás actividades en el interior del departamento e interdepartamental, como una alternativa que facilite la orientación del personal y guiar las actividades de la gestión administrativa como un mecanismo que perfecciona continuamente la interrelación de los procesos, plasmada en el Reglamento Orgánico de Procesos de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, sustentada por supuesto, en la gestión del conocimiento.

## CONCLUSIONES

La gestión del conocimiento se sustenta en varios tópicos como es el caso de la sociedad del conocimiento, la evolución de la informática y la globalización, refiriéndose a la planificación y control de las actividades relacionadas con el conocimiento a explotar que es un activo intelectual e intangible para las organizaciones y se sustenta en tres pilares: información, valores y experiencia; cuyo capital se clasifica en humano, estructural y relacional, siendo el personal el más relevante porque posee conocimiento tácito y explícito, combinando experiencia, habilidades y aprendizaje, por lo que es necesario fundamentar el modelo de la gestión del conocimiento en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, en la adquisición, desarrollo, distribución, uso y retención eficiente del conocimiento, al que se debe incorporar un sistema de retroalimentación para la medición constante del aprendizaje y la toma de acciones correctivas y preventivas oportunas.

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí plasmó la gestión por procesos en la cadena de valor de su Reglamento Orgánico de Procesos, concatenando las actividades gobernantes o estratégicos, misionales generadores de valor referidas a la formación de estudiantes y/o profesionales así como a la investigación científica y vinculación con la comunidad, además de las habilitantes divididas en asesoría y apoyo que incluyen las áreas administrativas que complementan las actividades misionales, comprendidas a su vez en las divisiones financieras,

talento humano, informática, infraestructura y servicios institucionales.

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí debe aprovechar las herramientas que pone a disposición la gestión del conocimiento que garantice su medición y retención, como es el caso de la formación y capacitación continua especializada e individualizada, apoyo a la investigación científica transdisciplinaria y vinculación con la comunidad, como puntos relevantes del modelo, para gestionar el conocimiento y agregar valor a los procesos administrativos, garantizando fielmente el cumplimiento de la misión institucional, para el efecto, es recomendable que la entidad construya el mapa de procesos particular de cada proceso habilitante con su correspondiente interrelación departamento e interdepartamental, para guiar al personal de esta área y fortalecer su desempeño para beneficio propio, de la institución y de la comunidad educativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Artiles, S., & Pumar, M. (2013). Gestión del Conocimiento: Elementos para Mejorar el Proceso de Identificación en las Organizaciones. *GECONTEC Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 1(2). Recuperado de <https://rio.upo.es/xmlui/handle/10433/1092?show=full>
- Carvajal, B. (2014). Gestión del conocimiento sustentable universitario: Visión aproximada de experiencias latinoamericanas. *Hallazgos*, 11(22), 159-181. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/hall/v11n22/v11n22a10.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Davenport, T. H. (1994). The Coming Soon. The CKO Information Week, 5.
- García, E. (2014). *Aprendizaje y construcción del conocimiento*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- León Santos, M., Ponjuán Dante, G., & Rodríguez, M. (2006). *Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento*. La Habana: Universidad de La Habana.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2013). *Hacia las sociedades del conocimiento*. Washington, D. C: UNESCO.
- Pereira, H. (2011). Implementación de la Gestión del Conocimiento en la empresa. *CEGESTI, Éxito empresarial*, 135(10). Recuperado de <http://mc142.uib.es:8080/rid=1LQ6NZ3G1-1NQ26ZJ-12Q/exitoKMempresa.pdf>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2017). *Conocimiento, Innovación y Capacidades*. Recuperado de <http://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/ourwork/capacity-development.html>
- República del Ecuador. Asamblea Nacional. (2010). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional.
- República del Ecuador. Asamblea Nacional. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Quito: Asamblea Nacional.
- Sánchez, M. (2015). *Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones*. *Acimed*, 13(6). Recuperado de [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13\\_6\\_05/aci06605.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci06605.htm)
- Segovia, F. (2014). *La gestión del conocimiento en la educación superior de calidad*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Solíz, N., Mena, V., & Lara, T. (2017). Cultura y gestión del conocimiento en organizaciones del Ecuador. *Revista Publicando*, 4(11), 70-83. Recuperado de [http://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/download/550/pdf\\_371](http://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/download/550/pdf_371)