



Gestión del conocimiento organizacional como sistema

Elaborado por
Jorge A. Valencia de los Ríos
Gestión y Conocimiento S.A.S
Bello (Antioquia). 2017

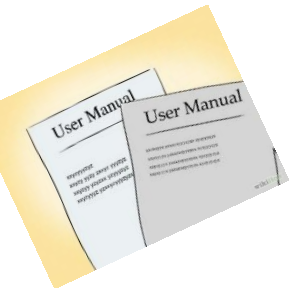
Este material es propiedad intelectual de GESTIÓN Y CONOCIMIENTO S.A.S.
Permitido su uso sólo para los propósitos de la formación brindada a la Alcaldía de Bello



CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL

CONOCIMIENTO EXPLÍCITO

Conocimiento articulado, codificado y comunicado en forma simbólica y/o de lenguaje



Polanyi (1962, 1967). Nonaka (1994)

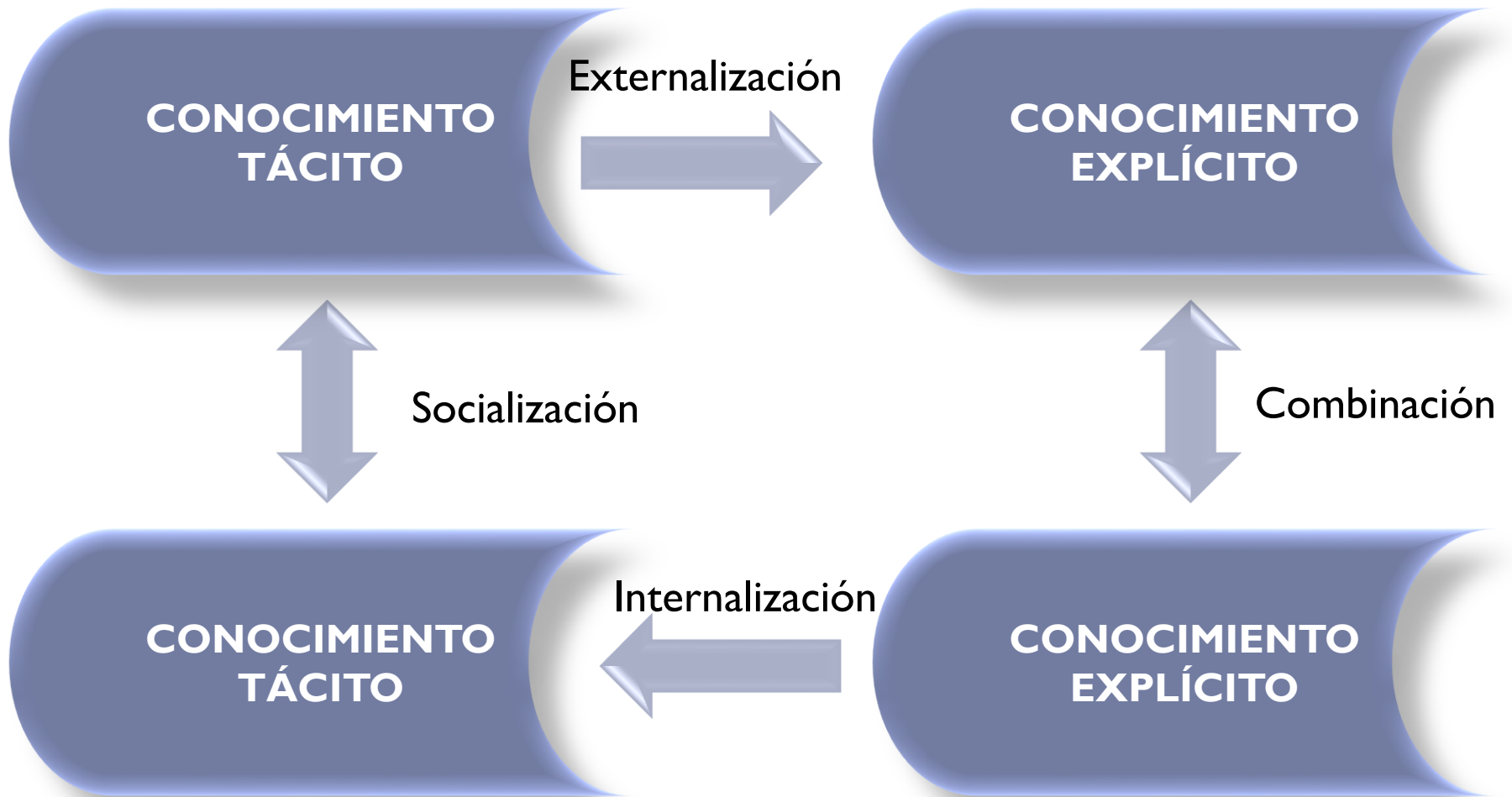
CONOCIMIENTO TÁCITO

COMPONENTE COGNITIVO

Modelos mentales:
Mapas mentales
Creencias
Paradigmas
Puntos de vista

COMPONENTE TÉCNICO

Know how
Habilidades
Artesanía -
Manualidad



Adaptado de: Nonaka y Takeuchi, 1995

**CONOCIMIENTO
TÁCITO**

Externalización



**CONOCIMIENTO
EXPLÍCITO**

- Estandarización y documentación de procesos y procedimientos
- Elaboración de manuales de usuario
- Escritura de artículos, libros
- Creación de tesauros o glosarios organizacionales
- Diseño de contenidos de formación virtual

**CONOCIMIENTO
TÁCITO**

Internalización



**CONOCIMIENTO
EXPLÍCITO**

- Estudio de procesos y procedimientos documentados
- Lectura de manuales de usuario
- Lectura de artículos, libros
- Estudio de tesauros o glosarios organizacionales
- Formación virtual

CONOCIMIENTO
TÁCITO



Socialización

CONOCIMIENTO
TÁCITO

- Formación presencial
- Aprendizaje interpersonal:
- Tutoría (*mentoring*)
- *Coaching*
- Reuniones
- Conversación
- Trabajo en equipo
- Observación del otro (*benchmarking*)
- Asistencia a eventos
- “Viajes de conocimiento”

**CONOCIMIENTO
EXPLÍCITO**



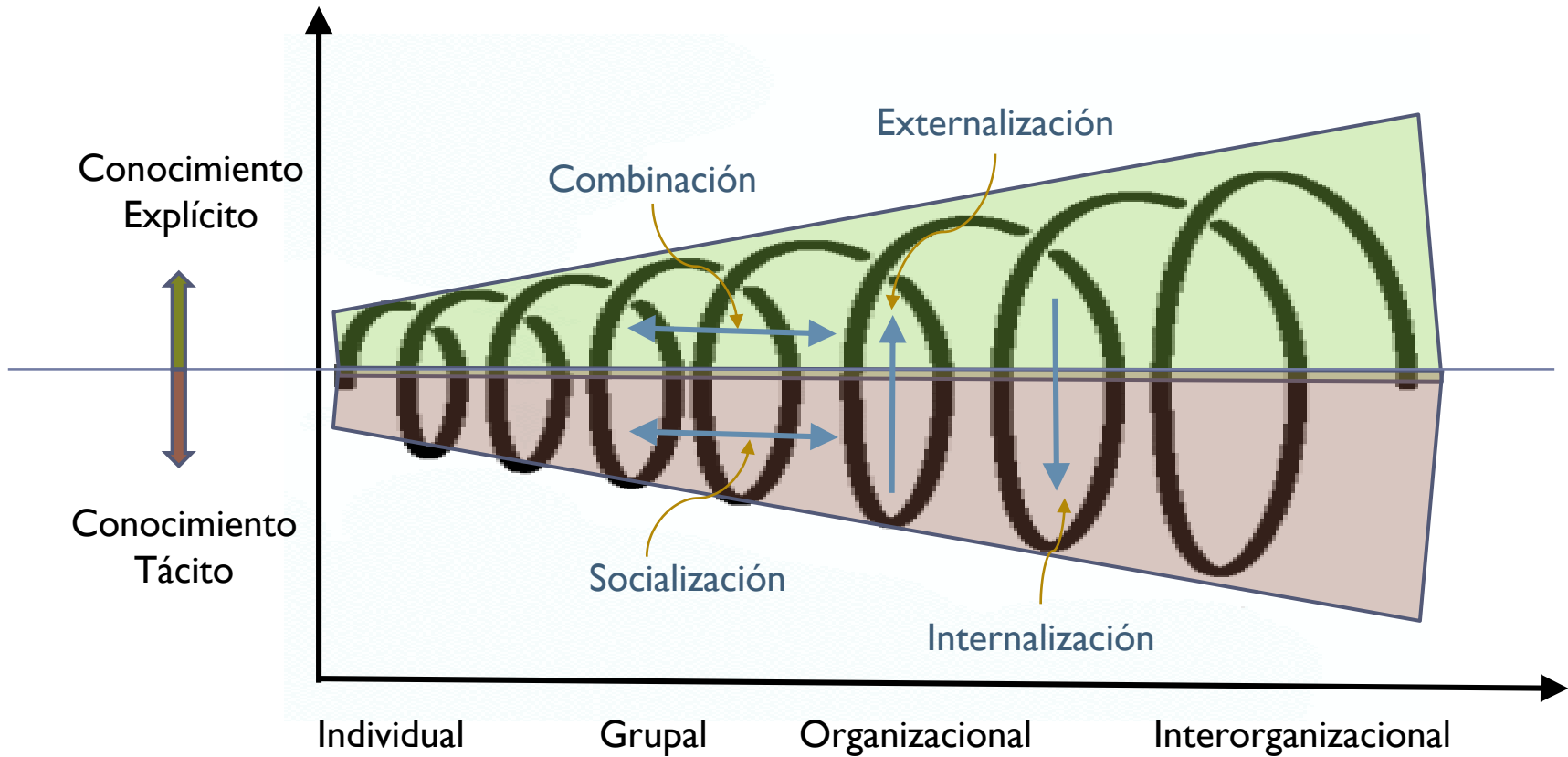
Combinación

**CONOCIMIENTO
EXPLÍCITO**

- Traducción de documentos
- Transcripción de documentos
- Digitalización de documentos
- Resumen de documentos
- Escritura basada en fuentes documentales

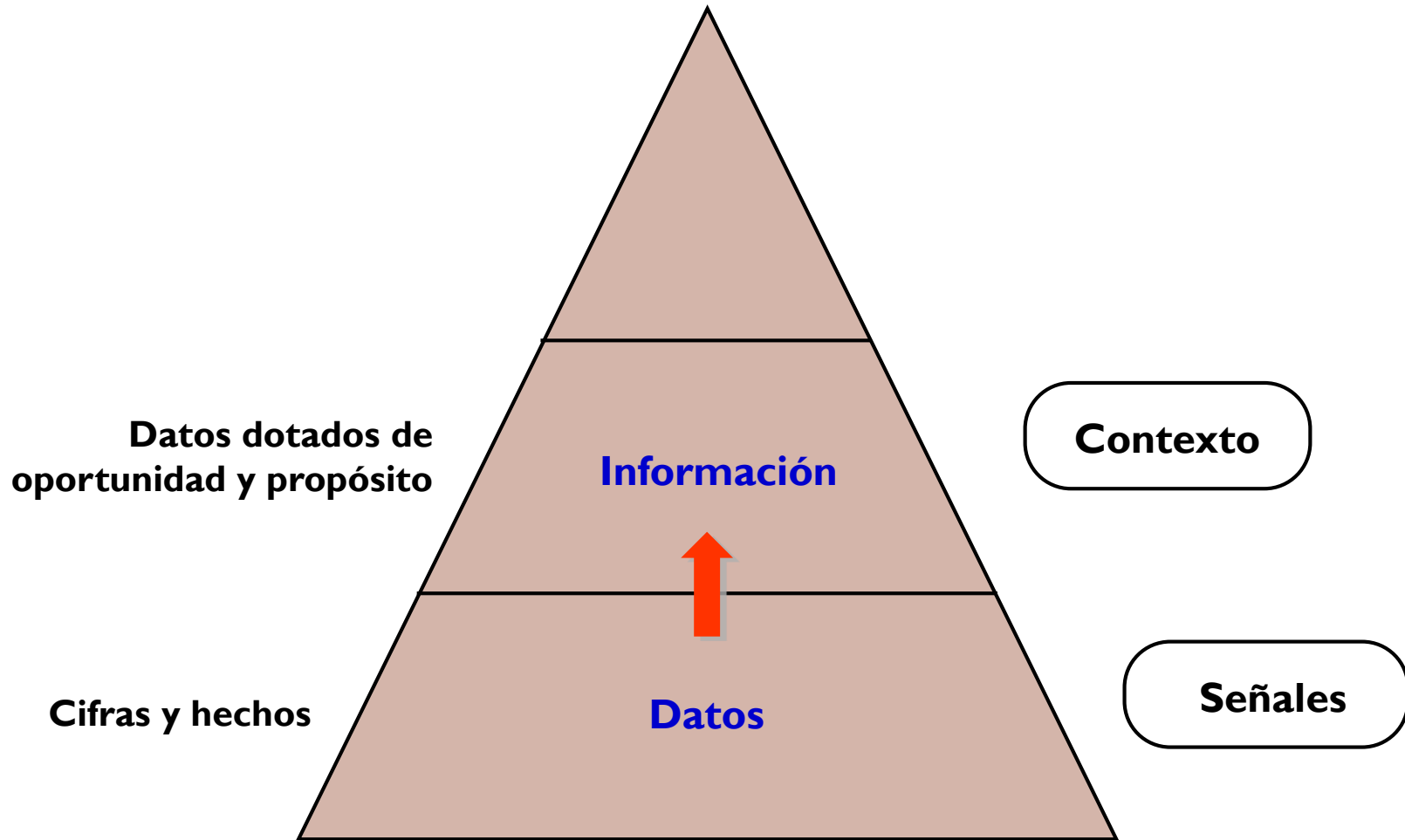
Espiral de creación del conocimiento organizacional

(Adaptación de Nonaka – 1994)



Del Dato al Conocimiento

Del dato al conocimiento



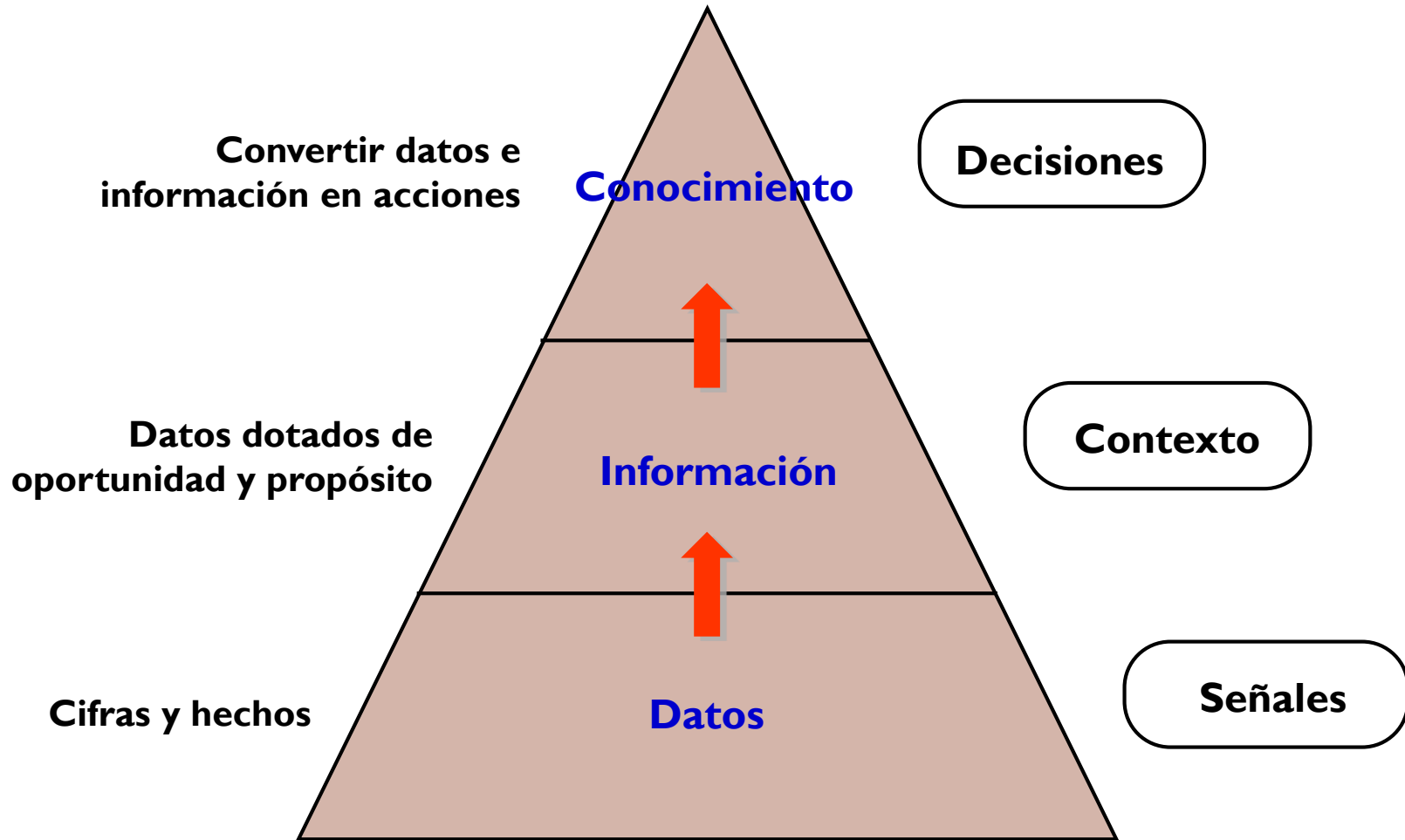
DATOS

- Hechos y cifras básicas.
- Son las señales de los eventos humanos a las que estamos expuesto cada día.
- Cifras de actividades o resultados sin significado inherente.
- Realidades concretas en su estado primario.
- Flujos de hechos en bruto que representan sucesos ocurridos en las organizaciones o en el entorno físico, antes de ser organizados y acomodados de tal forma que las personas puedan entenderlos y usarlos.

INFORMACIÓN

- Datos dotados oportunidad y propósito.
- Es en lo que se convierten los datos cuando nosotros los humanos los interpretamos y los contextualizamos.
- Conjunto de datos organizados de tal manera que adquieren valor adicional más allá del que poseen por sí mismos.
- Datos a los que se les ha dado una forma que tiene sentido y es útil para los humanos.
- Es también el vehículo que usamos para comunicar y expresar conocimiento en los negocios y en nuestras vidas.
- Permite tomar decisiones acertadas.

Del dato al conocimiento



CONOCIMIENTO

- Conocimiento es la capacidad para convertir datos e información en acciones efectivas.
- El conocimiento es una capacidad humana y no una propiedad de un objeto como pueda ser un libro. Su transmisión implica un proceso intelectual de enseñanza y aprendizaje.
- Sin dudas el conocimiento más valioso es el que resuelve de manera única problemas cotidianos.
- El conocimiento puede ser explícito (cuando se puede recoger, manipular y transferir con facilidad) o tácito que es aquel que existe en la mente de las personas.

PARADOJAS EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

- ❑ Capacitamos muy bien a nuestros colaboradores
- ❑ Aprendemos a través de nuestros experiencias
- ❑ Contamos con expertos internos en distintos temas
- ❑ Documentamos lo que hacemos
- ❑ Tenemos muchos datos acerca del entorno externo
- ❑ Pedimos que se comparta el conocimiento
- ❑ Buscamos aprender de otros

- ... pero no aprovechamos o aplicamos esos conocimientos
- ... pero no comunicamos nuestras lecciones aprendidas
- ... pero muy pocas personas saben quiénes son
- ... pero no tenemos estrategias amigables para elaborarlos
- ... pero sabemos poco de nuestra propia cultura
- ... pero nos guardamos lo que cada uno sabemos
- ... pero no tenemos claros nuestros objetivos de aprendizaje




Requisitos del conocimiento organizacional en ISO9001:2015

¿PARA QUÉ LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN ISO9001?

“Los requisitos relativos a los conocimientos de la organización se introdujeron con el propósito de:

A) Salvaguardar a la organización de la pérdida de conocimientos, por ejemplo, por causa de rotación de personal, fracaso a la hora de capturar y compartir información”

(Fuente: NTC ISO9001:2015).



La gestión del conocimiento con un enfoque en el riesgo

¿PARA QUÉ LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN ISO9001?

“Los requisitos relativos a los conocimientos de la organización se introdujeron con el propósito de:
B) Fomentar que la organización adquiera conocimientos.”

(Fuente: NTC ISO9001:2015).

La gestión del conocimiento para el fortalecimiento de las capacidades organizacionales

Enfoque del conocimiento organizacional bajo la Norma ISO9001:2015

Recursos del SGC

- ⦿ Personas
- ⦿ Infraestructura
- ⦿ Ambiente para la operación de los procesos
- ⦿ Recursos de seguimiento y medición
- ⦿ **Conocimiento de la organización**

Requisitos de la Norma ISO9001:2015



Orientaciones para implementar los requisitos del conocimiento organizacional bajo ISO9001:2015

- Definir y conceptualizar cómo se interpretan los requisitos de la norma: DETERMINAR – MANTENER – PONER A DISPOSICIÓN – ADQUIRIR.
- Aplicar estos conceptos a cada uno de los procesos del Sistema de Gestión. (*similar a cómo se hace la gestión del riesgo de calidad bajo NTCGP1000*)
- Articular el modelo de gestión del conocimiento que se adopte por parte de la Organización con los requisitos del conocimiento organizacional bajo ISO9001:2015

(Fuente: Elaboración propia).

Modelo de Gestión del Conocimiento

Gestión del Conocimiento en la Administración Municipal

No confundir la **Gestión del Conocimiento de la Alcaldía** con la **Gestión del Conocimiento en el territorio** (municipio).

Gestión del conocimiento
de la Administración
Municipal



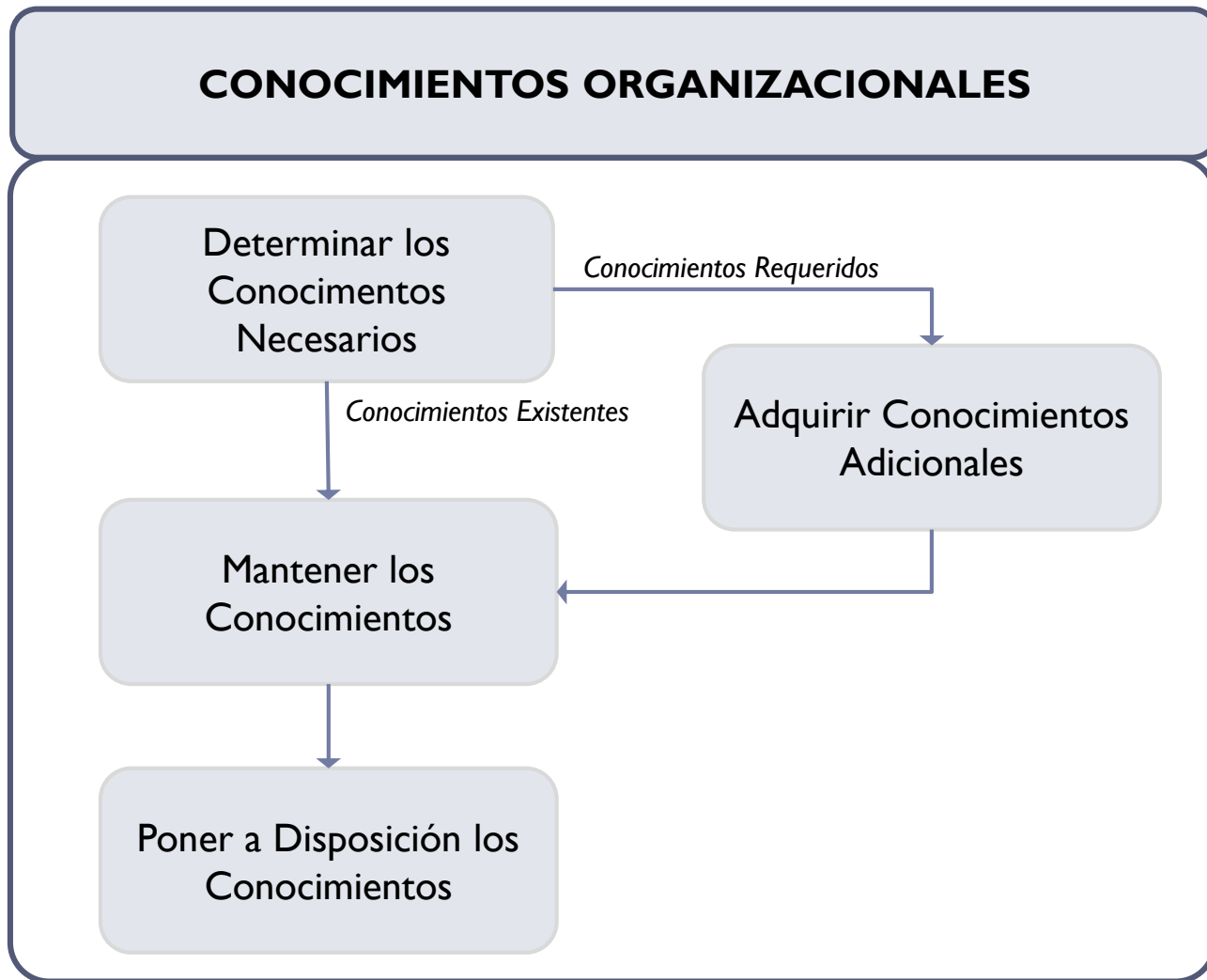
Sistema Integrado de Gestión

Gestión del Conocimiento
en el territorio de
influencia (municipio)



Programas, proyectos y servicios
de las Secretarías en materia
de educación, fomento, cultura,
emprendimiento

Requisitos de ISO9001:2015



Fuente: Elaboración propia



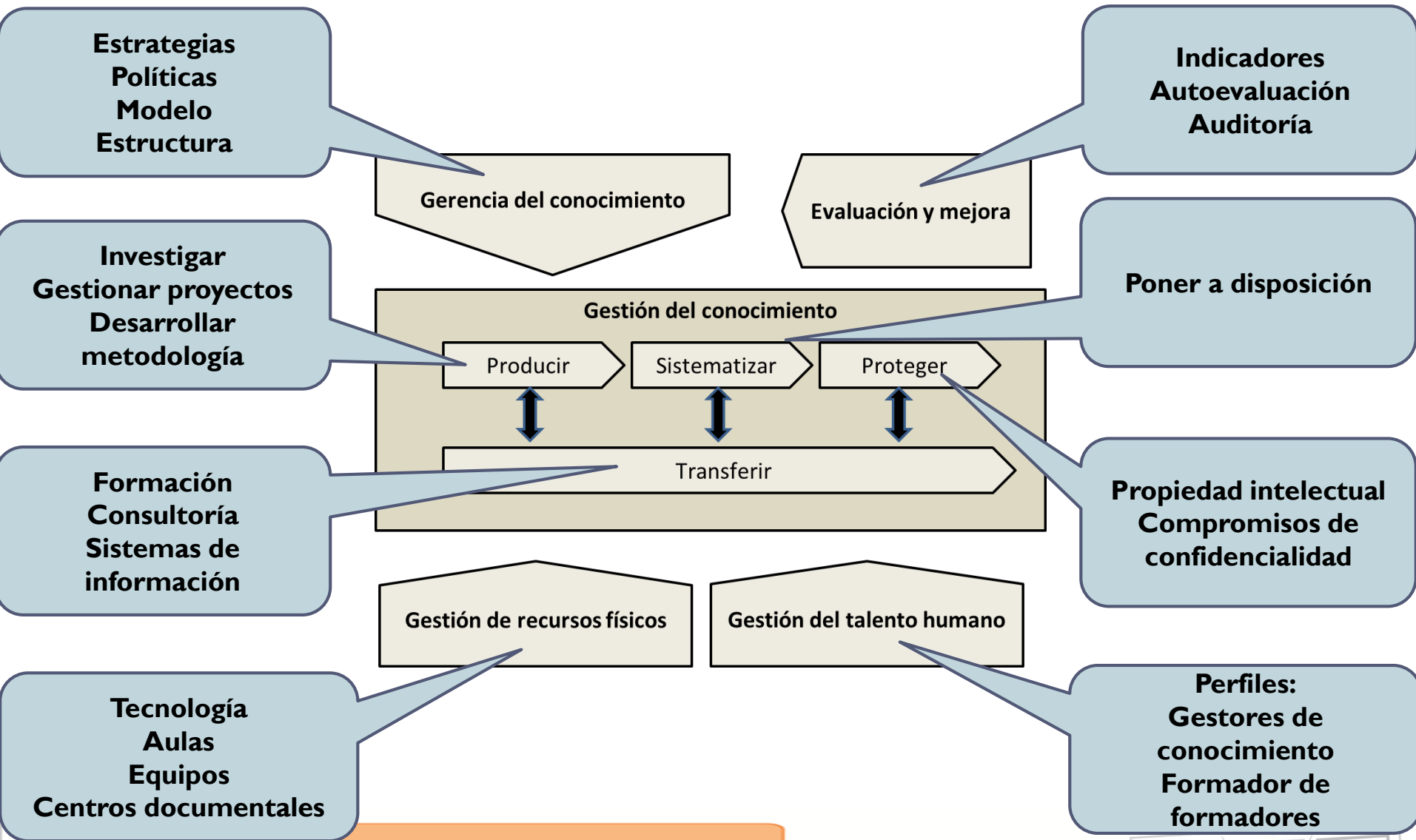
MAPA DE PROCESOS

D-DE-09

Versión: 02, aprobada mediante Acta de Comité Directivo de febrero 25 de 2009



Modelo de un Sistema de Gestión del Conocimiento



Fuente: Gestión del conocimiento organizacional. Un enfoque práctico.

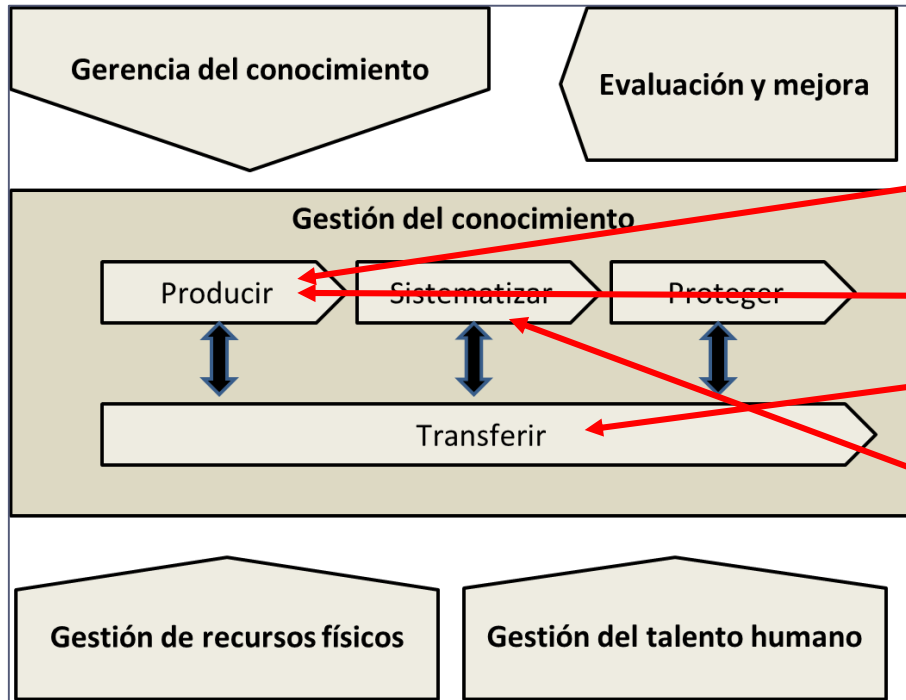
Gestión y Conocimiento® - 2011

Atehortúa - Bustamante - Valencia



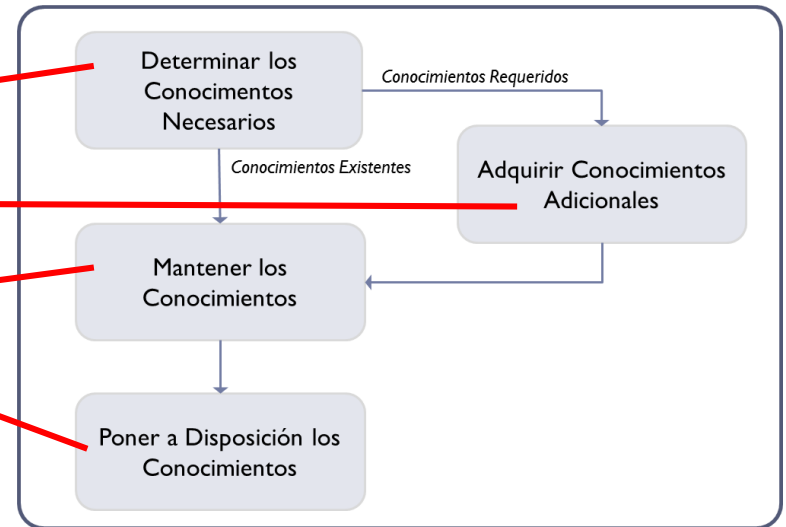
Los requisitos de ISO9001:2015 están cubiertos en un modelo.

MODELO



Está contenido en...

ISO9001:2015



No está contenido en

Enfoque ISO9001:2015 vs un Modelo de Gestión del Conocimiento

Conocimiento bajo ISO9001

Requerido para la operación de procesos y calidad del producto/servicio

Centrado en el personal de la organización

Determinar – mantener – poner a disposición – acceder a conocimientos adicionales

Modelo de Gestión del Conocimiento

Requerido para la operación y para lograr la estrategia de la organización

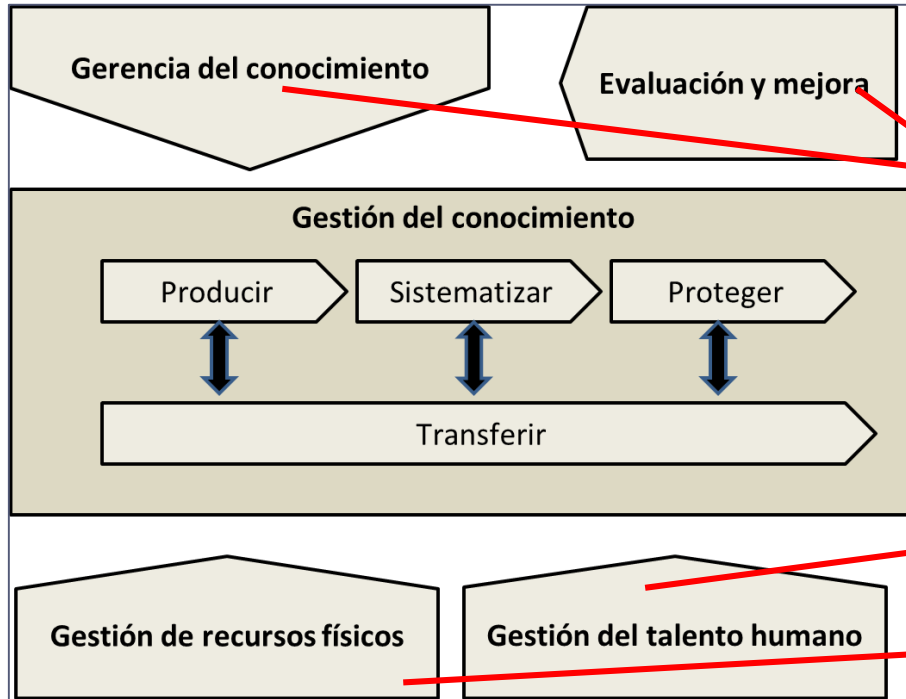
Abarca diferentes grupos de interés involucrados

Ciclo PHVA de la gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia

El Modelo de Gestión del Conocimiento se debe adoptar en los procesos de la Alcaldía

Modelo de Gestión del Conocimiento



Fuente: Gestión del conocimiento organizacional. Un enfoque práctico.

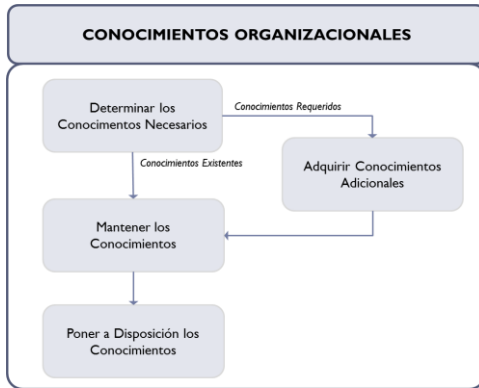
Gestión y Conocimiento® - 2011

Atehortúa - Bustamante - Valencia

CADA ORGANIZACIÓN DEFINE SU PROPIO MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

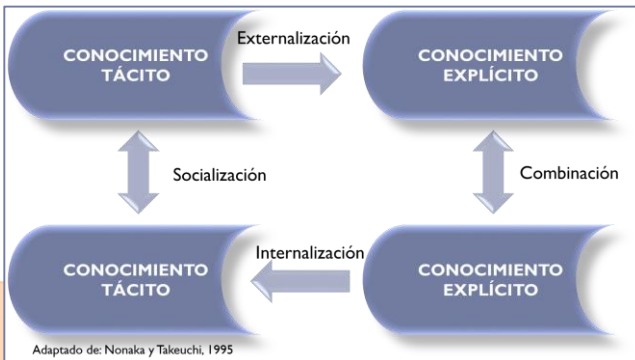
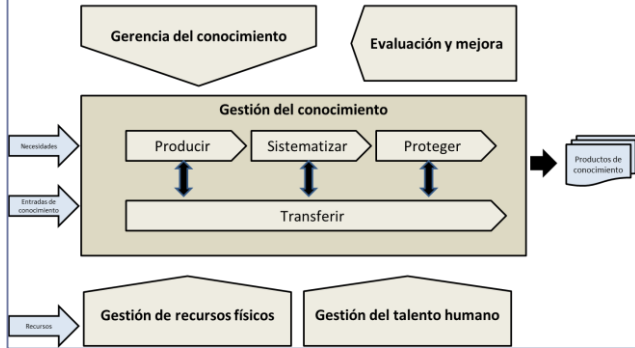
Reto para la Alcaldía de Bello

NTC-ISO9001:2015



Fuente: Elaboración propia

Modelo de un Sistema de Gestión del Conocimiento



Adaptado de: Nonaka y Takeuchi, 1995

Articular e implementar la gestión del conocimiento a nivel de sus procesos



MAPA DE PROCESOS D-DE-09

Versión: 02, aprobada mediante Acta de Comité Directivo de febrero 25 de 2009



GRACIAS

Jorge A. Valencia de los Ríos
Coordinador de Consultoría
Gestión y Conocimiento S.A.S.
Telefax: (4) 3524848
Celular 310 - 831 80 12
jvalenciar@gestionyconocimiento.com

