

1.- La Administración, los Recursos Humanos y el Entorno Epistemológico.

1.1.- "Gestión del Conocimiento: Una aproximación a la Universidad."

Presentado al III Encuentro de Universidades Nacionales.
Mar del Plata, 2004.

Autor: MUCCI, Ottorino Oscar

Indice

I.	Introducción	11
II.	Conceptualización	12
III	El capital Intelectual.	13
IV	Composición del Capital Intelectual.	14
V	La Medición del Capital Intelectual en la Universidad	15
VI	Conclusiones	17
VII	Bibliografía	18

I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, se han producido cambios sustanciales en el contexto que han puesto de manifiesto la necesidad de replanteos de la misma magnitud en la gestión de las organizaciones. En tal sentido, quienes conducen las mismas deben enfocar su mirada en otras direcciones que los meramente tecnológicas, sea en su integración, utilización, adquisición o comercialización, por cuanto aparecen en el horizonte o, con mayor propiedad, ya están ocupando amplias parcelas las capacidades y habilidades para gestionar conocimiento de alto valor agregado, con características muy particulares y alejadas de conceptos que, hasta hace pocos años, teníamos como válidas y estables.

Por ello, su proyección requiere miradas distintas que permitan alternativas también distintas y por sobre todo, el diseño de una infraestructura que deberá contemplar una variación derivada de otros propósitos, objetivos, misión y visión de cada organización.

Antes de conceptualizar contenidos y alcances, debe quedar muy claro que cualquier intento de introducción de la Gestión del Conocimiento en la/s organización/es, debe formar parte de la estrategia delineada para el futuro inmediato y mediano, y no replicar con gestos que respondan a las denominadas "modas", que son bastante frecuentes en Administración.

En el ámbito de la Universidad y especialmente en la región latinoamericana, nos encontramos con nuevas demandas, desde el punto de vista externo e interno. La responsabilidad está dada por ofrecer respuestas precisas que tengan mucha creatividad y mucha solidez estructural. Pero, esa solidez no implica congelamiento ni defensa de prácticas superadas. Por el contrario, implica enfrentar nuevas situaciones con alcances nuevos, porque los movimientos que una organización se propone para aprehender nuevas metas, constituyen desequilibrios como también lo constituyen los comportamientos en procura de objetivos diferentes a los vigentes. Consecuentemente, el restablecimiento es una situación de desequilibrio que concluirá en un nuevo equilibrio y debe estar al servicio del desequilibrio si queremos, realmente, cambiar.

La Gestión del Conocimiento como disciplina emergente se afirma con la aparición de instrumentos que desde distintas vertientes llegan a la Universidad como también lo hacen con las empresas. De allí que nos proponemos una descripción sintética sobre la capacidad de utilizar dicho conocimiento en un proceso permanente de trabajo y construcción social, a través de las entidades que posibiliten una transformación permanente y una consolidación consecuente.

II. CONCEPTUALIZACIÓN

Tomaremos como punto de partida, el nuevo paradigma económico denominado "Economía basada en el conocimiento y el aprendizaje (EBCA) al que debemos diferenciar de la llamada "Sociedad basada de la información" porque ésta última tiene su vector central en el manejo y difusión de la información y las comunicaciones mas que en la generación de conocimiento. En cambio, nuestro punto situacional esta centrado en la capacidad de innovar y crear valor mas rápido en base al conocimiento (Aulas, laboratorios, centros de trabajo, de investigación, etc.) a lo que debemos adicionar la capacidad para construirla por medio del aprendizaje.

En otras palabras, debemos profundizar una tendencia que solo aparecía en la superficie y a veces, en forma dispersa. La Universidad debe estar preparada para enseñar, para investigar, para hacer gestión, para realizar extensionismo, pero solo avanzará lo requerido si está preparada para APRENDER.

Stiglitz (Peluffo et al, 2002:11) manifiesta que la dinámica de una EBCA, se trasluce a través de cuatro aspectos:

a) En la educación como proceso clave siempre que este orientada hacia "aprender a aprender" y para incidir en el conocimiento como factor de desarrollo

b) En el desarrollo de un proceso de apropiación social del conocimiento para que la sociedad, los individuos u organizaciones lo apropien como "bien público" en un proyecto de acumulación e interrelación que responda a las demandas mencionadas supra.

c) En la capacidad de generar alternativas dinámicas de aprendizaje social como elemento clave para fortalecer las competencias de personas, entidades o regiones.

d) En la Gestión del Conocimiento integrada en la estrategia corporativa para orientar cambios y procesos que hagan sustentable el desarrollo.

En función de lo expuesto, la gestión del conocimiento simplemente significa localizar, transferir y utilizar el conocimiento dentro de la organización.

Y si en la sociedad el conocimiento es importante, la competencia universitaria reside básicamente en su capacidad para gestionar conocimientos y habilidades intelectuales, para aumentar la oferta de bienes y servicios que otras entidades no aportan. En tal sentido se impone la necesidad imperiosa e impostergable de construir una infraestructura que permita crear y utilizar el conocimiento para fortalecer la base tecnológica y productiva del país. Caso contrario, se profundizaran los niveles de atraso y marginalidad que son ya considerables. La Universidad debe mirar a su interior y trabajar en ello; pero, además, debe aportar sus bienes intangibles (Conocimiento científico) y bienes tangibles (tecnología) como recursos indispensables y básicos para que la sociedad pueda recobrar y acrecentar el bienestar colectivo. De allí, la obligación de ordenar y producir otros bienes intangibles que unidos a los detectados posibiliten la atención de su capital intelectual.

III. EL CAPITAL INTELECTUAL

Una organización para gestionar su capital intelectual, estratégicamente, "...tiene que elaborar una agenda para transformarse de organización dedicada simplemente a la acumulación individual en organización que trabaja con conocimiento, que organiza y estructura la creación y el compartir conocimiento dentro y a través de sus funciones internas que además contempla el flujo del saber como para y desde organizaciones externas...(Espinoza,2003,91)

Ese plan de acción incluye, esencialmente:

a) Recursos para crear una cultura de valores, propósitos y objetivos que promuevan la formación e inversión en capital intelectual

b) Medios y recursos para compartir el conocimiento tácito y explícito.

c) Monitoreo y evaluación de la reposición y expansión del capital intelectual.

Y hemos mencionado dos tipos de conocimiento que es preciso definir. El **conocimiento tácito**, es aquel que una persona, comunidad, organización o

país, tiene incorporado o almacenado en su mente, en su cultura y que es difícil de explicar (Ideas, experiencia, valores, creencias, normas no escritas, comportamientos, escribir, analizar, sintetizar).

Cuando estos conocimientos nos permiten actuar, se llaman competencias o conocimientos en acción. Por su parte, cuando hablamos del **conocimiento explícito**, nos referimos al racional y objetivo que puede ser expresado en palabras, formulas, números, etc. y que puede transmitirse mas fácilmente que el anterior.

IV. COMPOSICIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL

Los distintos autores que han trabajado el concepto, coinciden en tres elementos componentes que hacen al conocimiento, pues lo que se denomina capital -en este caso- es conocimiento. Ellos son:

1.- Capital humano

Incluye el valor de lo que producen las personas, tanto individual como colectivamente. Tiene relación con las competencias (Conocimientos, habilidades, actitudes y cualidades profesionales), con la capacidad de innovar y mejorar, y con el compromiso y motivación

La gestión, se centrara entonces en la formación y la definición de valores básicos para lograr los objetivos, en tanto competencias; en lo que innovación y mejoras se refiere habrán de materializarse en la colaboración, creatividad, aprendizaje y cambio; finalmente, el clima laboral, comunicaciones, compensaciones que habrán de coincidir en la motivación y el compromiso.

2.- Capital estructural

Es el valor del conocimiento clave sistematizado, empaquetado, difundido y accesible, conformado por los procesos, medios, infraestructuras, tecnología, sistemas, controles, etc., que posibilitan la creación de valor.

La gestión se centrara, en este caso, en redes comerciales y canales de servicio para las relaciones con el cliente en el despliegue tecnológico, certificados

ISO, capacidad de adaptación al usuario en lo que a calidad de los procesos se refiere.

3.- Capital relacional

Conocimiento del entorno aplicado o forma de relación de la organización con el exterior (base y valor de marca, por ejemplo) Incorpora la capacidad de relación con los clientes, el valor referido a otros agentes del entorno, las autoridades, etc.

La gestión se centrará en la calidad interna y la percibida por el cliente, la marca y su proyección.

V. LA MEDICIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL EN LA UNIVERSIDAD

Antes de dar pautas que nos lleven al título del acápite, debemos reafirmar que **cuando hablamos de Capital Intelectual estamos refiriéndonos a las cuestiones estratégicas de la gestión de competencias cognitivas, mientras que en la Gestión del Conocimiento, nos concentraremos en los aspectos operativos.** En otros términos "el Capital Intelectual se identifica con el valor inmaterial que genera la organización y la Gestión del Conocimiento se centra en como explotar al máximo ese valor intangible. Por tanto para que exista una Gestión del Conocimiento eficaz y eficiente, será necesario medir previamente el Capital Intelectual puesto que aquello que se puede medir, se puede gestionar..." (Blanco Mendialdua, et al. 2003-s/p). Este trabajo elaborado por la Universidad del País Vasco, trabaja algunos indicadores que nos permitiremos adaptar a nuestra realidad y presentar como elemento disparador para trabajos locales indicativos.

Previamente, debemos atender procesos por los que tratamos de incrementar el Capital Intelectual, en función del valor intangible que genera. Esos procesos que hacen a la Gestión del Conocimiento presentan algunas dificultades que Grao y Winter (1999-81) exponen:

- a) Los procesos universitarios son cualitativos y las mediciones cuantitativas
- b) Resulta complejo comparar en forma homogénea a las Universidades
- c) Las Universidades son complejas en su composición y diversidad. Los indicadores simplifican demasiado sus características

d) Los indicadores deben ser señales, no objetivos.

Con esas prevenciones, trataremos de agrupar los componentes del Capital Intelectual y luego presentaremos sus contenidos. Así tendremos:

a) El **capital humano** se conformara con todos los integrantes de la comunidad universitaria, por ello incluiremos a empleados y no empleados (situación diferencial con las empresas)

b) El **capital estructural** estará referido a los procesos internos de la actividad universitaria. Se podría intentar separar aquellos que son comunes a muchas acciones y los que son específicos de cada sector

c) El **capital relacional** surgirá de los vínculos metodizados en el ámbito interno de la Universidad y en las relaciones de la misma con el entorno.

Entre los aspectos a medir están:

1.- Capital humano

Características: Edad promedio de docentes, no docentes y alumnos. Porcentual de docente, no docentes, categoría por categoría. Distribución de docentes y no docentes por Facultad u otras dependencias. Edad promedio de alumnos y permanencia. Niveles de formación de docentes y no docentes.

Participación: Participación en actos eleccionarios (docente, no docentes, alumnos) Reuniones grupales, formales o informales. Sugerencias surgidas de las mismas.

Motivación: Encuestas de clima laboral. Nivel de asistencia a cursos dados por la Universidad, voluntarios. Tareas comunitarias no obligatorias.

Formación: Cursos, seminarios, manejo de idiomas u otras tecnologías. Grado y postgrado dentro y fuera de la universidad.

2.- Capital estructural

Actividad: Partiendo de la docencia, se puede separar en pre-grado, grado y pregrado. La investigación y la extensión, pueden también incluirse como así también maestrías, especializaciones, cursos, etc.

Eficacia: Alcance y utilidad de la formación ofrecida. Numero de aprobados, desaprobados, abandonos, promedio de notas, etc.

Productividad: Material empleado, docentes, horas impartidas, material repartido, soporte documental, etc.

Evolución: Relacionada con la docencia, como se expone en cada período, si hay novedades, temas, asignaturas nuevas, etc.

Normativa institucional: Cumplimiento de las disposiciones legislativas de la Universidad. Por ejemplo, en la Universidad de Mar del Plata, las disposiciones de evaluación de desempeño para los sectores docentes y no docentes, aprobadas por el Consejo Superior no se han aplicado, lo que indica que toda la comunidad universitaria -a priori- está en infracción desde las gestiones políticas que no las pusieron en funcionamiento hasta los mismos afectados que tampoco reclamaron la puesta en marcha.

Calidad: Referido al impacto de los resultados en las funciones básicas de la Universidad, en función de aplicaciones en el medio, distinciones, consultas, etc.

3.- Capital relacional

Satisfacción de usuarios: Encuestas con proveedores, alumnos de postgrado, de grado, etc.

Colaboración obtenida: Número de convenios con otras Universidades, Estado Nacional, Provincial, Municipal, ONG. Pero, debe ponerse énfasis en la movilización de los mismos, porque en oportunidades existen cientos de convenios firmados, pero que solo son papeles de acuerdos archivados.

Imagen: Encuestas, sondeos de opinión, espacios no pagos en medios de comunicación, invitaciones de organismos nacionales relevantes y/o internacionales.

Nota: Es imprescindible la consideración de la Evaluación Institucional que tiene, en muchos casos, ligazón con aspectos de los acápite expuestos.

VI. CONCLUSIONES

Resulta simple inferir que la Universidad es un sector altamente calificado y sensible para poner en marcha el proceso que permita utilizar excelentes instrumentos como el Capital Intelectual y la Gestión del Conocimiento. Es cierto que no existen parámetros en la mayoría de los casos, pero entendemos que se puede comenzar

con unos pocos indicadores para ir comparándolos periódicamente. Porque es indispensable trabajar para profundizar el proceso de identidad que nos dirá quienes somos, que somos y como somos.

VII. BIBLIOGRAFÍA

Referenciada:

BLANCO MENDIALDUA, A, LARRAUARI, E. y AHUMADA CARAZO, R. (2003) "La valoración del capital intelectual en la universidad: una propuesta", Centro para la Gestión del Conocimiento en la Universidad Uniknow, (País Vasco) Bilbao, España
ESPINOZA R. Rafael (2003) "Gestión y transferencia de capital intelectual en el contexto de la relación universidad-empresa" Incluido en Gestión del conocimiento. Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado, Salamanca, España.

GRAO J. Y WINTER R (1999) "Indicadores para la calidad y calidad de los indicadores", Indicadores en la Universidad. Información y definiciones. Plan Nacional de la calidad de las universidades. Ministerio de Educación y Cultura, Madrid, España.

PELUFFO, Beatriz M. y CATALÁN CONTRERAS, Edith (2002) "Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público", Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económicas y Social ILPES, Santiago de Chile

Consultada

BRUNNER, José Joaquín 2003 "Nuevas demandas y sus consecuencias para la Educación en América Latina" Incluido en Políticas Publicas, Demandas Sociales y Gestión del Conocimiento. Cinda. Santiago. de Chile.

CANALS, A (2003) "Gestión del conocimiento. Gestión, 2000, Barcelona, España.

DURANTE, R. (1998) "Las organizaciones que aprenden". Macchi. Buenos. Aires.

HARVARD BUSINESS REVIEW (2003) "Gestión del conocimiento". Deusto, Bilbao, España.

OBESO, Carlos (2003) "Capital intelectual". Gestión 2000, Barcelona, España.

SCHLEMENSON, Aldo (2002) "La estrategia del talento". Paidos, Bs. Aires.