

**Gestión del conocimiento y bibliotecas:
el reto impostergable para un pleno desarrollo**

Por

**María Lourdes Flores
De La Fuente¹**

Resumen

El artículo relaciona la conceptualización estratégica de la unidad de información con las posibles alternativas de aplicación de la gestión del conocimiento como elemento que viabilice el reposicionamiento de su función en la organización. Coloca a la gerencia de las unidades de información y al equipo de profesionales en camino a propiciar modelos de gestión democráticos y participativos que garanticen la vida en el tiempo

Descriptores

BIBLIOTECAS/ CAPITAL INTELECTUAL
CENTROS DE INFORMACION/ GESTION
DEL CONOCIMIENTO / TÉCNICAS DE
GESTIÓN

¹ *Licenciada en Bibliotecología y Ciencias de la Información, Directora Ejecutiva de CONPROLAT S.A. <http://www.conprolat.co.cr> e-mail info@conprolat.co.cr, Directora de la Biblioteca Digital de ILANUD <http://www.ilanud.or.cr> y Profesora de la Universidad de Costa Rica en su escuela de Bibliotecología y Ciencias de la Información. Premio Nacional de Bibliotecología 2002. Consultora eventual de Fundación Acceso, ICE; ARESEP, Poder Judicial Costa Rica, CRA/UNAH Honduras, Directora de Programas Regionales de Bibliotecas Jurídicas, editora de múltiples obras y proyectos de desarrollo bibliotecológico.*

La discusión interminable acerca de cuál es el objeto de estudio de la Bibliotecología tiene una respuesta: el usuario final, nuestro cliente, sus necesidades y sus demandas de información lo convierten en nuestra razón de ser.

La biblioteca debe aplicar técnicas administrativas y gerenciales que faciliten su reconversión a fin de que sea posicionada en un sitio de privilegio para el usuario final

Las unidades de información sean centros de documentación, bibliotecas, bancos de datos, centros de análisis de información, bibliotecas virtuales, la bibliotecología en su ámbito académico, los proyectos de desarrollo, las políticas nacionales e institucionales de información, deben caer en cuenta de que todos los esfuerzos tienen que dirigirse hacia la satisfacción de una población de usuarios que a su vez tiene una clara misión y existencia.

Nuestras entidades forman parte de organizaciones, que tienen entre otros preceptos garantizarse un espacio que las haga únicas, que las legitime como las mejores en su ramo.

Adicionalmente y sin ir más allá las propias bibliotecas tienen una dinámica que las hace también en sí mismas sistemas que requieren gestar su propio conocimiento y dinamizar sus capacidades a fin de atender con eficiencia y eficacia las necesidades reales y potenciales del usuario-cliente.

Antes de realizar el análisis del marco conceptual derivado del término gestión del conocimiento, es importante delimitar con exactitud el concepto biblioteca.

Según mi criterio particular, el concepto biblioteca está determinado por la visión estratégica de hacia dónde, cómo y con qué se atienden las demandas de información.

Así podemos definir biblioteca como un **servicio tecnificado que acompaña los procesos de investigación de los usuarios, que utiliza estándares de calidad en sus procesos de recolección, sistematización y difusión de información. Para ello el servicio se basa en el cúmulo de conocimiento de un campo específico brindando valor agregado a la gestión de la entidad a la que pertenece y que tiene como responsabilidad adicional salvaguardar y difundir adecuadamente el capital intelectual de la organización.**

Dada la novedad del concepto en el marco del desarrollo estratégico de las organizaciones y la necesidad de que seamos profesionales competitivos, se torna indispensable también conocer un poco más acerca de la gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento es una disciplina que no tiene mucha historia desde el punto de vista cronológico. La gestión existe como práctica empresarial desde hace muchos años. En la época industrial, lo que se gestionaba era lo tangible, con el advenimiento de la era del conocimiento, lo que se gestiona es lo intangible.

El término gestión del conocimiento se asocia al sector de recursos humanos, también al campo de psicología industrial y psicología laboral, lo cierto es que en algún sentido afecta la gestión organizacional y por lo tanto como profesionales debemos tomar en consideración no sólo la acepción - para trabajar con palabras de moda - sino como una filosofía para interpretar situaciones en la organización y hacer más efectivo nuestro trabajo como grupo profesional.

Existen una gran cantidad de conceptos dados por distintos investigadores, sin embargo todos coinciden en que gestión del conocimiento es un **“proceso continuo de adquisición, distribución(en tiempo y forma a los que la necesiten) y análisis de la información que se mueve en el entorno de una organización para hacer más inteligentes a sus trabajadores(más creativos e innovadores) y de esta forma ser más precisos en la toma de decisiones, dar una respuesta más rápida a las necesidades del mercado, obtener un desarrollo sostenible y ser más competitivos en este entorno tan turbulento, cambiante y lleno de incertidumbre”²**

Lo anterior implica que un uso efectivo de las tecnologías, la informática, internet, nuestras bases de datos, dependerá en gran medida de una voluntad real de los trabajadores de facilitar conocimientos con el fin de democratizar procesos. La biblioteca reflejará en sus servicios de información, si la gestión del conocimiento en la organización realmente funciona o no. En el fondo las tecnologías de información pueden o no estar presentes en la gestión del conocimiento pero no son determinantes.

Existe una clara preocupación en la era del conocimiento en cuanto al aprovechamiento de la información y cómo afecta a la organización, tanto por su magnitud como por la forma de gestionarla adecuadamente.

Algunas preguntas que deberían encontrar respuesta en los procesos de gestión del conocimiento podrían ser:

1. ¿Qué procesos de nuestra organización tienen el mayor impacto en la línea de resultados?
2. ¿Qué conocimiento, si lo tuviéramos en la organización, permitiría que esos procesos funcionaran con mayor efectividad?
3. Ese conocimiento, ya está en la organización, pero no llega a los

² Sedeño, Yordan

lugares adecuados en el momento preciso

4. O es un conocimiento que tenderemos que adquirir fuera de la organización?
5. ¿Quién utiliza el conocimiento?
6. ¿Cómo podemos empezar a transmitir conocimiento a las personas?

Tres temas de gestión están en el tapete:

Gestión del capital intelectual

- Gestión del conocimiento
 - i. Gestión por competencias³

Las organizaciones están constituidas por los activos materiales y por los activos inmateriales. Los activos materiales son los bienes que posee la organización, los inmateriales son los del mercado, los de la propiedad intelectual, los de infraestructura, sobre todo centrados en las personas.

El capital intelectual de las empresas u organizaciones está constituido por activos inmateriales. Los más conocidos son los siguientes:

Mercado

- Marcas o Royalty
- Productos
- Servicios

Propiedad intelectual

- Patentes
- Derechos de autor
- Derechos de diseño
- Inventos

Infraestructura

- Filosofía de gestión
- Cultura corporativa
- Procesos de gestión

Activos centrados en las personas

- Potencial acumulado
- Conocimientos y experiencia de sus funcionarios

La gestión del conocimiento en este caso habilita los sistemas para sacarles el máximo provecho y mejor rendimiento logrando con ello alcanzar la misión de la organización.

La **competencia profesional del grupo de funcionarios** determinará en gran medida la efectiva gestión del conocimiento en la organización. La competencia se define como el saber de los miembros de las organizaciones. La gestión por competencias supone un cambio de perspectiva, desaparece el puesto de trabajo como unidad y aparecen como elemento de gestión las capacidades de los individuos.

Dado lo anterior el grupo de profesionales y el profesional a nivel individual debe convertirse en facilitadores del proceso

Básicamente la gestión del conocimiento consta de tres prácticas fundamentales:

1. Crear archivos de información
2. Crear canales y sistemas de comunicación
3. Diseñar actividades y procedimientos que aseguren que los conocimientos adquiridos fueron transmitidos a la organización.

Definitivamente la gestión del conocimiento en las organizaciones va de la mano con el modelo gerencial de la organización.

Así podemos observar dos modelos distintos. El primero cuando la instancia tomadora de decisión, líder en la gestión ejerce un modelo participativo y democrático en la toma de decisiones y en el accionar de la organización y los funcionarios son capaces de diligenciar el trabajo en equipo, la gestión del conocimiento en la organización se desarrolla en forma equilibrada y lleva a la empresa a conocerse a sí misma y a desarrollar procesos creativos ante las adversidades o la competencia.

Por el contrario, un segundo caso, cuando el modelo gerencial es de carácter vertical y no fluye la información en los niveles horizontales y es probable que la organización pierda capital intelectual más rápido de lo que se imagina. Se segmenta la toma de decisiones y se establecen nichos

³ López Sanz

de poder que debilitan la empresa como organización competitiva.

Volviendo a la biblioteca o la unidad de información ésta debe ser parte del engranaje organizacional, debe ser parte de la orquesta, debe ser lograr posicionarse y que se le observe como una inversión y no como un gasto.

Para el logro de lo anteriormente señalado, la unidad de información deberá:

1. Ser capaz de producir nuevo conocimiento mediante la experiencia
2. Mejorar la comunicación
3. Identificar, calificar y generar las fuentes de conocimiento y ser capaces de transferirlo eficazmente
4. Estar en condiciones de medir resultados a partir de los datos, información y conocimiento dentro y fuera de la organización
5. Acortar los tiempos de proyectos de planeamiento
6. Optimizar los procesos incrementando la productividad
7. Utilizando con mayor grado los recursos existentes dentro de la organización
8. Posibilitando la creación de un círculo virtuoso entre el aprendizaje de nuestra unidad de información y el de la organización en pleno

A raíz de las discusiones sobre el tema de gestión del conocimiento, se plantean interrogantes acerca de si se pueden efectuar mediciones sobre los procesos de gestión del conocimiento?

Sí se pueden efectuar mediciones, ya que aunque estamos gestionando un intangible, la gestión del conocimiento está generando un nuevo tipo de capital-el capital intelectual- y en este sentido resulta factible la construcción de índices para la medición cualitativa y cuantitativa del mismo.

Entre los principales indicadores de que la gestión del conocimiento está operando eficazmente se pueden mencionar algunos tales como:

1. Incremento en los niveles de satisfacción del usuario
2. Elevación de la tasa de crecimiento de los servicios de información ofrecidos
3. Incremento de la participación en el mercado
4. Reducción de costos en la prestación de servicios
5. Incremento del índice de empleados satisfechos
6. Incremento cuanti/cualitativo de las comunicaciones
7. Elevación de los niveles de impacto de servicios y productos
8. Crecimiento de los índices de liderazgo
9. Retención de empleados
10. Incremento en los índices de motivación
11. Crecimiento de la base de conocimiento
12. Reducción de los tiempos de respuesta a las demandas

Tal y como hemos podido señalar es importante que nuestra disciplina vuelva los ojos a nuestro principal objetivo los usuarios. Un acercamiento adecuado a nuestro entorno interno y externo posibilitará nuestro posicionamiento en la organización y será la diferencia en la vida y la muerte de nuestras unidades de trabajo.

El empleado en la era del conocimiento sabe que su principal capital es el conocimiento, la empresa inteligente valora y sabe que su principal inversión es el aprovechamiento de su capital intelectual.

El conocimiento es la fuente de competitividad de las empresas.

Así las cosas cómo podemos ejercer liderazgos en las épocas en que estamos aplicando los conocimientos adquiridos y somos profesionales.

Debemos comprender claramente que la gestión de los recursos humanos es la esencia de la gestión del conocimiento en las

bibliotecas. El recurso humano es medular en la capacidad para innovar.

También y como elemento vital debemos considerar prioritario los aspectos vinculados a la difusión y conversión del conocimiento. Las nuevas tecnologías se constituyen en aliados perfectos, metaíndices, bibliotecas digitales, proyectos cooperativos de bibliotecas forjados con el uso de internet, pueden hacer la diferencia. Temas paralelos como la protección de propiedad intelectual se convierten en aspectos de atención vital de nuestra profesión.

Lo anterior supone que los procesos de formación de profesionales partirán de la investigación acerca de las nuevas tendencias de la profesión así como el estado de situación de la bibliotecología en el ámbito nacional, regional y mundial. La formación de profesionales debe ser creativa, debe necesariamente innovar y dar respuesta a problemas técnicos y a demandas de la sociedad de la información que requieran respuestas. El monitoreo constante de este tipo de requerimientos de información nos lleva a plantear la necesidad de establecer **Observatorios del Conocimiento Bibliotecológico** que adscritos a entes académicos puedan por medio de la academia, la investigación y la acción social proporcionar elementos para la toma de decisiones en materia de formación de recursos humanos y proyectar a las instancias definidoras de Políticas, lineamientos que deban ser atendidos por los Planes de Desarrollo a nivel de Políticas de Información.

En definitiva se requiere de una reconversión del perfil profesional.

Fuentes consultadas

Alba, Luis, Gazitúa, José Miguel y Cubillo, Julio. **Tres enfoques sobre el nuevo gestor de información.** Santiago: C E P A L , C L A D E S , 1 9 9 7

Belly, Pablo. **El paso previo a la Km**
Tomado de <http://www.g@stipolis.com>
Set.2003

_____. **4Etapas del capital intelectual.** Tomado de <http://www.g@stipolis.com> Set.2003

_____. **Origen de la gestión del conocimiento.** Tomado de <http://www.g@stipolis.com> Set.2003

_____. **Reingeniería del capital humano.** Tomado de <http://www.g@stipolis.com> Set.2003

Henric- Coll, Michael. **Gestión del conocimiento y equipos de trabajo.**
Tomado de <http://www.g@stipolis.com>
Set.2003

Herras Guerra, Juan. **Las personas somos responsables del éxito o fracaso en la gestión del conocimiento.** Tomado de <http://www.g@stipolis.com> Set.2003

Lara, José Luis. **Diez respuestas a las preguntas más frecuentes sobre gestión del conocimiento.** Tomado de <http://www.g@stipolis.com> Set.2003

López Sanz, Javier. **La gestión del conocimiento y la gestión de competencias en las organizaciones.**
Tomado de <http://www.g@stipolis.com>
Set.2003

Tang ,Sahnhong. **Gestión del conocimiento en las bibliotecas del siglo XXI.** Paper presentado en 66 th IFLA Council and General Conference. Jerusalem, Israel, 13-18 August 2000

Sedeño, Yordan. **Gestión del conocimiento, tecnología o cambio cultural?** Tomado de <http://www.g@stipolis.com> Set.2003