

MEMORIA ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN DOCUMENTAL
EN EL PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

PEDRO MALPICA PEÑA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD: DE LAS CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
PROGRAMA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN
BOGOTÁ 2018

MEMORIA ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN DOCUMENTAL
EN EL PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

PEDRO MALPICA PEÑA

Trabajo de grado para optar al título de
Profesional en Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística

Asesor:
MARÍA YANNETH ÁLVAREZ ÁLVAREZ
BIBLIOTECÓLOGA Y ARCHIVISTA
MAGISTER EN DOCENCIA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
PROGRAMA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN
Bogotá, 2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

Bogotá, 2019

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, por orientarme en el camino de la vida, por darme fortaleza en los momentos de crisis, por otorgarme los medios y la persistencia y sabiduría para construir y cumplir este sueño académico.

A mis padres por brindarme su apoyo incondicional, por formarme como persona humilde, sencilla y agradecida, por hacer de mí una persona con valores morales y espirituales y una persona de bien para la sociedad.

AGRADECIMIENTO

A la profesora María Yanneth Álvarez, quien me orientó en el proyecto y gracias a su inmenso conocimiento este tuvo un desarrollo exitoso.

A todo el grupo de profesores con los cuales tuve la fortuna de compartir clases y gracias a ellos desarrollé destrezas y competencias profesionales.

A la universidad por acogerme en su interior, no solo en la parte académica, sino en la parte social y cultural.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
2. JUSTIFICACIÓN	114
3. ANTECEDENTES	117
4. OBJETIVOS	17
4.1. Objetivo General	17
4.2. Objetivos Específicos	17
5. MARCO TEÓRICO	18
5.1. Gestion de conocimiento	39
5.1.1. Conocimiento tácito.	20
5.1.2. Conocimiento Explicito	21
5.1.3. Conocimiento organizacional	22
5.1.4. Campo de acción, proceso de Gestión de Conocimiento.	25
5.2. Gestión Documental Y Gestión De Conocimiento: Relación Archivística .	29
5.3. Memoria Organizacional	30
6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	33
7. ANÁLISIS DE RESULTADOS	38
7.1. Caracterización de la Gestión de Conocimiento. Error! Bookmark not defined.	
7.2. Establecimiento de relaciones de aplicabilidad	47
8. MODELO CONCEPTUAL DE MEMORIA ORGANIZACIONAL	49
8.1. Estructura de la Memoria organizacional	47
8.2. Características de la Memoria organizacional	47
CONCLUSIONES	52
RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	56
ANEXOS	60

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Formas de conversión del conocimiento, un ejemplo práctico	22
Tabla 2. Caso British Petroleum.....	27
Tabla 3. Caso Ecopetrol.....	28
Tabla 4. Relación entre el conocimiento organizacional y la gestión documental.	43

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Espiral de creación de Conocimiento Organizacional.	23
Figura 2. Componentes del Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos MGDA.....	29
Figura 3. Proceso Gestión de Conocimiento.....	39
Figura 4. Procesos e instrumentos de la gestión documental.....	41
Figura 5. Procesos transversales.....	45
Figura 6. Relación de Gestión de Conocimiento y Memoria Organizacional.....	46
Figura 7. Modelo Conceptual de Memoria Organizacional.....	47
Figura 8. Dinámica de los componentes de la Memoria Organizacional.....	48

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en la actualidad han identificado al conocimiento como un factor que establece la diferencia de competitividad frente a las demás, para lo cual es necesario ejecutar y utilizar herramientas adecuadas con el objetivo de convertir el conocimiento presente en los individuos, en un conocimiento utilizable para las compañías, esto ocurre a través del desarrollo del proceso de gestión de conocimiento (enmarcado en una primera etapa) como resultado del mismo se genera el conocimiento organizacional, este tipo de conocimiento se utiliza no solo para apalancar los fines y objetivos de la organización que lo produjo, sino para el usuario que en su momento lo requiera.

Con base en lo anterior, el escrito aborda el interés de evaluar la conformación de una herramienta que facilite el tratamiento sobre el conocimiento organizacional y que sirva como medio para realizar la transformación del mismo, desde el momento en que se origina hasta el momento en que se empieza a utilizar.

Dentro de este marco De Souza¹ describe una herramienta (memoria organizacional) con características específicas y constituido por cierto conjunto de prácticas y procesos mediante los cuales la organización no solo traslada, pone a disposición y utiliza su capital intelectual (conocimiento organizacional) sino también agrega valor a sus productos y servicios.

De acuerdo con los aspectos descritos, el presente trabajo se estructuró a partir de la identificación de la necesidad de conformación de una herramienta con respecto al producto originado por la ejecución de un proceso, el cual está enmarcado en la importancia que tiene el conocimiento de los individuos dentro de las organizaciones.

¹ DE SOUZA, Claudio. MEMORIA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE CONOCIMIENTO [en línea]. SABERES, (mayo de 2014), párr. 59. [Consultado: 01 julio de 2018]. Disponible en internet: <http://www.saberes.fcecon.unr.edu.ar/index.php/revista/article/view/93/277>

Con base en lo anterior, se realiza una argumentación con fundamentos teóricos y conceptuales cuyo resultado en el trabajo monográfico se desarrolla en tres capítulos, el primero contextualiza el proceso de gestión de conocimiento, el grado de importancia que alcanza dentro de las organizaciones y los resultados que origina; el segundo desarrolla el análisis entre la gestión documental y gestión de conocimiento con el fin de identificar los elementos que relacionen estos dos procesos bajo una perspectiva archivística; el tercero aborda todo lo relacionado con la memoria organizacional y su relación con gestión de conocimiento.

El trabajo se realizó con una metodología basada en la búsqueda, selección y análisis de literatura relacionada con el tema, cuyo enfoque de investigación se estableció desde lo cualitativo, bajo el tipo de investigación descriptiva y con un método de investigación documental mediante el cual se encontraron argumentos sólidos que permitieron conformar el modelo de memoria organizacional articulada con la gestión documental para el tratamiento del conocimiento organizacional.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente las organizaciones han identificado al conocimiento presente en los individuos como uno de sus más importantes capitales como lo manifiesta Garvín cuando describe la necesidad de invertir y desarrollar acciones que se encaminen a su gestión y uso con el fin de apoyar su misión y visión: “en la medida en que se identifica la importancia de invertir este conocimiento en proyectos que encaminen a la compañía no solo a conseguir resultados óptimos en términos de productividad, competitividad y capacidad de innovación, sino que también las direccionen, posicione y mantenga como líderes de su entorno y las incluya dentro los modelos de referencia a seguir”².

Por su parte Canals³ apoya la anterior postura cuando manifiesta como las organizaciones no solo deben invertir en la ejecución de gestión de conocimiento, sino que también expone la necesidad de asegurar que el producto que se origina de este proceso sea debidamente documentado, compartido, divulgado y conservado.

Cabe aclarar que cuando se realiza gestión de conocimiento se origina otro tipo de conocimiento (conocimiento organizacional), el cual a su vez va conformando un repositorio de conocimiento (conocimiento documentado) cuyo fin es ser utilizado como elemento en el desarrollo de los objetivos de las organizaciones. Se puede inferir entonces que no existe una herramienta con características particulares para que realice el tratamiento sobre el conocimiento organizacional y que realice la transición al estado en el que se pueda usar para fines organizacionales.

El conocimiento documentado en palabras de Ponjuán⁴ permite a las organizaciones tener el conocimiento implícito de su recurso humano en una forma explícita y formal con

² GARVIN, David. Boulding a learning Organization. Julio-agosto, 1993, p 2.

³ CANALS, Agustí. “La gestión del conocimiento” En: Acto de presentación del libro Gestión del conocimiento [en línea]. UOC, (julio de 2003), párr. 14. [Consultado: 10 marzo, 2014]. Disponible en: internet: <http://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>

⁴ PONJUÁN, Gloria. Gestión Información: dimensiones para el éxito organizacional. Gijón: Editorial- Trea, 2007. p. 111-125.

el fin de usarlo no solo en beneficio propio, sino como referente y como agente de innovación.

De acuerdo con lo anterior se identifica en primera medida la necesidad de que las organizaciones gestionen el conocimiento para obtener otro tipo de conocimiento, también se identifican dos etapas, una que inicia desde el momento mismo en que finaliza el proceso de gestión de conocimiento, hasta el momento en que el conocimiento organizacional se debe poner a disposición para su posterior uso, y otra etapa, la cual comprende la forma en que este debe ser transmitido, comunicado y divulgado.

Teniendo en cuenta que el conocimiento organizacional es un elemento clave de las organizaciones para desarrollar sus objetivos y que debido a sus características debe ser documentado y almacenado con un lenguaje específico y técnico propio del contexto donde se originó, se requiere la conformación y uso de una herramienta con características particulares para se traslade y adecue a las etapas mencionadas anteriormente.

Otra finalidad de la gestión de conocimiento es transmitir un saber a través del tiempo, lo cual apunta a que su producto debe ser conservado y preservado, para lo cual la gestión documental presenta procesos establecidos, no solo para los soportes físicos sino también para los electrónicos pero enfocados hacia los documentos de archivo, mas no a un repositorio de conocimiento.

Lo que significa que, la investigación busca identificar componentes, características particulares y procesos específicos en los postulados y argumentos teóricos con el fin de encontrar la respuesta a la pregunta de investigación:

¿Cuál es la herramienta adecuada y qué características debe tener para realizar la transición desde el momento en que se origina el conocimiento organizacional, hasta su disposición final?

2. JUSTIFICACIÓN

Una de las premisas para su sostenibilidad en la mayoría de compañías es liderar el mercado en el cual se desenvuelven, para esto se necesita de la innovación, la creatividad, infraestructura, la tecnología y el conocimiento; siendo este último en la actualidad el activo invisible más importante para las organizaciones, Vargas⁵ no solo describe la importancia del activo, también expresa los esfuerzos que deben realizar las compañías en pro de capturarlo y obtener beneficio de este, por ende se requiere de la utilización del proceso de gestión de conocimiento para que se identifique, transforme, divulgue y preserve, con el fin de garantizar su uso y útil aprovechamiento tanto al interior de la organización como para cualquier miembro de la misma.

Cuando el proceso de gestión de conocimiento es ejecutado, se origina un resultado final o producto (en algunos casos llamado conocimiento organizacional), este producto no debe, ni tiene que quedar estático, ni mucho menos en la informalidad o sin uso, para que este sea aprovechado y beneficioso para la organización que lo originó, se hace necesario que tenga una representación tangible y/o escrita (ser testimonio documental): “significa traducir el conocimiento de forma que pueda ser transmitido de distintas formas: informes, bases de datos, sesiones de entrenamiento, presentaciones de video, etc. La clave está en representar el conocimiento de forma que quede accesible y entendible para todos sus miembros”⁶.

A partir de lo mencionado anteriormente, es posible señalar que desde el mismo momento en que la gestión de conocimiento origina un conocimiento organizacional, hasta el momento en que este, es usado para los fines establecidos por la organización, se requiere de una herramienta que actúe sobre dicho conocimiento para cambiarle su forma, dejarlo accesible y ponerlo a disposición de la organización que lo produjo. Según

⁵ VARGAS, Alfonso y MORENO María. La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones. Huelva, 2003. p. 2.

⁶ Ibid., p. 5.

Vargas y Moreno⁷ si la gestión de conocimiento es un proceso fundamental para apoyar los fines de las organizaciones en la actualidad, también es fundamental que su resultado se utilice, es decir que sirva para lo que realmente fue gestionado, no tendría sentido alguno invertir recursos para la ejecución de un proceso, si su producto no tiene un uso adecuado y eficiente, o a este no se le concede el grado de importancia que representa para la organización.

La investigación no solo pretende identificar una herramienta adecuada para que realice el tratamiento sobre el conocimiento organizacional, sino también que mediante la ejecución de procedimientos particulares estandarice el fondo acumulado de conocimiento y que se proponga una nueva perspectiva de uso de la gestión documental, ya que desde el momento en el cual se origina un producto hasta su preservación a largo plazo, se deben ejecutar procesos de tipo archivístico con la contrariedad de que estos no van a proceder sobre documentos de archivo sino sobre fondos de conocimiento.

⁷ Ibid., p. 2-5.

3. ANTECEDENTES

Los trabajos de grado seleccionados y analizados a continuación, plantean postulados en los que se menciona y representa la relación o el producto originado cuando se ejecuta gestión de conocimiento, la importancia del mismo dentro de las organizaciones y las particularidades que requiere un movimiento de transición.

En el trabajo de grado titulado: Diseño, desarrollo e implementación de un sistema de gestión de conocimiento basado en un sistema de wiki, López⁸ estableció un sistema wiki como administrador de contenidos, el cual tiene la particularidad de articularse con la gestión de conocimiento y que este también puede en cierto momento utilizarse, aunque este documento se diseñó bajo una premisa tecnológica, aporta elementos mediante los cuales se identifican los resultados que originan la gestión de conocimiento y la necesidad ser trasladados, comunicados y presentados ante los usuarios que los requieren

Por otro lado, Nieto⁹ determina como la ciber sociedad tiene como finalidad garantizar la efectividad y procesamiento de la información para apalancar la conversión de esta, en conocimiento. Este trabajo evidencia la presencia de características específicas y particulares para la interacción con el conocimiento y para la etapa en que este requiera ciertos procedimientos, en su transición a ser de beneficio para las organizaciones.

Mientras que en el documento de Acosta Marín¹⁰ se establece una implementación de gestión del conocimiento en los procesos organizaciones caso Disan, tomando para ello

⁸ LÓPEZ GARZÓN, Zulma Liliana. DISEÑO, DESARROLLO, E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO BASADO EN UN SISTEMA WIKI PARA EL PROGRAMA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN. Trabajo de grado para optar al Título Profesional de Sistemas de Información y Documentación, Bibliotecología y Archivística. Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Programa de Sistemas de Información y Documentación, Bibliotecología y Archivística, 2017. p. 42-75.

⁹ NIETO SALDARRIAGA, María Angélica. PERSPECTIVAS SOBRE CIBERSOCIEDAD EN UNA DINÁMICA TECNOLÓGICA Y PARA LA SOCIEDAD. Trabajo de grado para optar al Título Profesional de Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística. Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Programa de Sistemas de Información y Documentación, 2017. p. 42-48.

¹⁰ ACOSTA MARIN, Javier Darío. IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES: CASI DISAN. Trabajo de grado para optar el título de Comunicador Social (Organizador). Bogotá. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Comunicación y Lenguaje, 2011, p. 88-93. Disponible en internet: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5651/tesis720.pdf;sequence=1>

la economía y el conocimiento como tendencia de valor para una organización, donde se demuestra que la comunicación juega un papel fundamental para los métodos organizacionales intangibles, el documento formula un modelo para el proceso de gestión de conocimiento donde se encuentra inmersa la creación, distribución y medición del mismo conocimiento, planteando una fase inicial y una de expansión.

4. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Proponer un modelo que articule la memoria organizacional como base de la gestión documental y la gestión del conocimiento

5.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar los procesos de Gestión documental, Gestión del conocimiento y la herramienta de Memoria Organizacional
- Establecer relaciones existentes entre Gestión Documental, Gestión de Conocimiento y Memoria Organizacional.
- Precisar los componentes del modelo conceptual de la Memoria Organizacional, como base de la Gestión Documental y la Gestión del Conocimiento.

5. MARCO TEÓRICO

5.1. Gestión de Conocimiento.

Gestión de conocimiento es un proceso necesario para el tratamiento de uno de los capitales de mayor importancia en las organizaciones, según Garvin¹¹ este es un proceso en el cual se comparten bienes intelectuales (el mismo conocimiento tácito) con el objetivo de obtener para las organizaciones óptimos resultados en términos de productividad y capacidad de innovación, lo cual se puede interpretar como un proceso que agrega valor cuando interactúa sobre un conocimiento en estado natural, sin ningún tipo de transformación.

Por su parte Newman al definir la administración del conocimiento como el “conjunto de procesos que presiden la creación, diseminan y utilizan el conocimiento”¹² , no solo describe un proceso metódico, secuencial y bien planificado (la concepción del conocimiento presenta un esquema de: datos-información-conocimiento y tecnología) sino que también al conocimiento tácito identificado por el anterior autor, ya se le relaciona un proceso de transformación y conversión de su estado.

Sacchi señala a este proceso como la “gestión del capital intelectual”¹³, añadiendo que el plus de este, es agregar valor a los productos y servicios que ofrece una organización. Con base en esto se puede deducir la importancia que tiene la gestión de conocimiento como el proceso que orienta a las organizaciones hacia el liderazgo del mercado donde se desempeña.

¹¹ GARVIN, Op. cit., p. 56.

¹² NEWMAN. Brian, “Los papeles de Teoría de la Gestión del Conocimiento” Un marco para la caracterización Gestión del conocimiento Métodos, Prácticas y Tecnologías [en línea] The Knowledge Management Theory Papers,[Consultado: 31 septiembre de 2014], Disponible en internet: <https://translate.google.com.co/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.km-forum.org/KM-Characterization-Framework.pdf&prev=search>

¹³ SACHHI, Sylvia. “CATEDRA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE ADMINISTRACIÓN” Gestión del Conocimiento, [en línea] SCRIBD [Consultado 27 Octubre de 2014] Disponible en internet: <https://es.scribd.com/document/50816291/Gestion-Del-Conocimiento>

El punto de vista de Gradillas, tiene una connotación secuencial, ya que plantea a la gestión del conocimiento como el “proceso en el cual se genera, adquiere, comparte y utiliza el conocimiento”¹⁴, aunque este concepto en su definición tiene unas fases claramente establecidas, expone en un estatus de igualdad al conocimiento, información, datos, ideas y experiencias, aseveración que no se comparte porque las ideas y las experiencias hacen parte del conocimiento tácito (también llamado implícito) y los datos e información son componentes del conocimiento explícito. Cabe aclarar que existe una diferencia entre datos e información, según Nonaka y Takeuchi¹⁵ en muchos casos se usan como sinónimos, pero existe una clara diferencia ya que la unión entre uno o más datos genera información lo que significa que no puede haber igualdad de los dos términos.

A partir de lo anterior, es posible realizar una aproximación a la definición del concepto, en la cual se plantea que la gestión de conocimiento es un proceso dinámico inherente al campo empresarial (lo cual no quiere decir que no tenga aplicación en otros campos) que surge como respuesta a una necesidad de las organizaciones no solo por tomar la delantera en los distintos mercados donde se desarrolla su actividad, sino para tener un recurso utilizable originado a partir de los conocimientos de los individuos que las integran. También, se puede concluir que gestión de conocimiento es un proceso dinámico inherente al campo empresarial, el cual surge como respuesta a las necesidades de las organizaciones no solo por tomar la delantera en los distintos mercados donde se desarrollan sus actividades, sino para tener un recurso utilizable originado a partir de los conocimientos de los individuos que las integran.

La gestión de conocimiento se caracteriza por movilizar y transformar el conocimiento desde lo individual a lo colectivo mediante la ejecución de cuatro tipos de actividades o formas de conversión (socialización, combinación, internalización y externalización), su

¹⁴ GRADILLAS, María. PROPUESTA PARA LA FORMULACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. Documento de Taller de trabajo, [en línea] Sistema de gestión del conocimiento en el Departamento de Programas de Ayuda en Acción [Consultado 30 noviembre de 2014] Disponible en internet: http://www.gestiondelconocimiento.com/casos_area/profesional

¹⁵ NONAKA, Ikujiro y TAKEUCHI, Hirotaka. La organización creadora del conocimiento, México: Castillo Hnos S.A. Editores. 1999. p.63-64.

flujo empieza con la gestión de la organización para hacer reaccionar, movilizar y transformar el conocimiento tácito y/o explícito presente en un individuo dentro de una organización en conocimiento organizacional.

El conocimiento se puede definir de manera general como la información que es coherente y estructurada, la cual un sujeto capta, posee y almacena en su mente, de forma directa o indirecta, bien sea a través de la experiencia o el aprendizaje, interactuando con sus semejantes o durante su diario vivir. El conocimiento se presenta en forma tácita y explícita, estos después de ser gestionados originan uno de otro tipo, llamado conocimiento organizacional.

5.1.1. Conocimiento tácito.

El conocimiento tácito, hace referencia a un saber, este es de carácter personal y está presente en los individuos, se dificulta exteriorizarlo, transmitirlo, comunicarlo y formalizarlo, se origina a partir de factores intangibles como las habilidades, destrezas, ideas, experiencias y técnicas que los individuos experimentan en su diario vivir, según Belohlavek¹⁶ a este se le llama conocimiento conceptual que se origina cuando el individuo aprende de su realidad y conforma un conjunto de saberes en su interior.

Por su parte Peluffo y Catalán¹⁷ definen el conocimiento tácito como aquel que posee una persona, comunidad, organización o país, el cual se dificulta explicar y transferir con lenguaje común y se origina a partir de tres componentes:

- El de las ideas, experiencias, destrezas, habilidades, costumbres, creencias y valores.
- El conocimiento de contexto (geografía, física, normas etc.)

¹⁶ BELOHLAVEK, Peter, CONOCIMIENTO LA VENTAJA COMPETITIVA. Buenos Aires. Blue Eagle Group ed. 2005. P. 9-10.

¹⁷ PELUFFO, Beatriz y CATALÁN, Edith, Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Santiago de Chile. Naciones Unidas Editorial. 2002. p. 22.

- Conocimiento como destreza cognitiva (solución de problemas, análisis, comprensión etc.)

La definición de Nonaka y Takeuchi¹⁸ describe al conocimiento tácito como aquel que se crea a partir de la unión de la dimensión técnica y cognitiva en el individuo, donde actúan como generadores de las destrezas no formales y empíricas, más las formas propias de interpretar y hacer las cosas.

El conocimiento tácito, por lo tanto, es un conocimiento informal que está presente en los individuos de forma intangible, es difícil de dar a conocer o exteriorizar y se origina a partir de las ideas, experiencias costumbres y hábitos, también incluye otros factores como el contexto social, cultural de las personas y es el insumo para el proceso de gestión de conocimiento.

5.1.2. Conocimiento Explicito.

Para Peluffo y Catalán¹⁹ el conocimiento explicito es aquel que ya está en estado formal, exteriorizado (materialmente presente) codificado o expresado sin dificultad (en un lenguaje de fácil comprensión) por lo cual se hace fácil transmitirlo sin ningún problema.

Por otra parte, Nonaka y Takeuchi²⁰ aportan un importante concepto del conocimiento explicito, para ellos este conocimiento es aquel que ya presenta un estado de estandarización, pero se diferencia del tácito, porque posee características por las cuales se hace de fácil interpretación a través de la codificación y el procesamiento.

Para el conocimiento explicito la mayoría de autores no tienen muchos discernimientos, si se puede inferir que este conocimiento es tangible y presenta características particulares (interpretación, codificación, comprensión, expresión etc.) que permiten a las organizaciones o a los mismos individuos utilizarlo fácilmente como recurso material.

¹⁸ NONAKA y TAKEUCHI, Op., cit., p 63.

¹⁹ PELUFFO y CATALÁN, Op., cit., p 25.

²⁰ NONAKA y TAKEUCHI, Op., cit., p 63-66.

5.1.3. Conocimiento organizacional.

Cuando las organizaciones identifican y ubican el conocimiento (bien sea tácito o explícito) o los dos, y requieren ponerlo a su disposición como recurso utilizable en pro del desarrollo de sus objetivos, deben gestionarlo y para ello que se requiere una serie de actividades y procedimientos (***)²¹ que al ser ejecutados originan o generan un tercer tipo de conocimiento (conocimiento organizacional), el cual es formalmente el recurso que las organizaciones utilizan para su beneficio Tabla 1.

Tabla 1: Formas de conversión del conocimiento, un ejemplo práctico

FORMA DE CONVERSIÓN	COMO SE DESARROLLA	EJEMPLO
Socialización	<ul style="list-style-type: none">• La empresa aprende los secretos tácitos de sus empleados• Comparte, pone en común un conocimiento en su estado natural con otro individuo.• Da a conocer lo que un individuo sabe, y a su vez aprende lo que otro individuo sabe, pero sin pasarlo a otro estado.	En una compañía de lácteos el empleado que hace las mezclas es el único que conoce las cantidades exactas para la fabricación del Yogurt light, la compañía nota la necesidad que él, enseñe a sus compañeros y este conocimiento se vuelva común.
Exteriorización	<ul style="list-style-type: none">• En esta forma la empresa transforma, consolida los secretos identificados en la socialización en conocimiento explícito Este lo puede comunicar, volver transversal para todos los individuos, la organización y a otras personas.	La compañía ve la necesidad de transformar este conocimiento que ya es común, en conocimiento explícito y lo materializa en una fórmula escrita de ingredientes para la fabricación de Yogurt light.
Interiorización	<ul style="list-style-type: none">• Es la actividad en la cual el conocimiento explícito se da a conocer, se divulga, se pone en común, se compila bien sea en un manual, documento, o en un sistema de información, para los miembros de una compañía.	Esta fórmula se publica en un documento en el área de producción, en el manual de fórmulas para fabricación de lácteos de la compañía.

Tabla 1. (Continuación)

(***) Las actividades y procedimientos son las mismas formas de conversión del conocimiento: socialización, exteriorización, combinación e internalización.

FORMA DE CONVERSIÓN	COMO SE DESARROLLA	EJEMPLO
Interiorización	<ul style="list-style-type: none"> Es la actividad en la cual el conocimiento explícito se da a conocer, se divulga, se pone en común, se compila bien sea en un manual, documento, o en un sistema de información, para los miembros de una compañía. 	Esta fórmula se publica en un documento en el área de producción, en el manual de fórmulas para fabricación de lácteos de la compañía.
Combinación	<ul style="list-style-type: none"> Se refiere a formalizar, sistematizar, estandarizar el conocimiento explícito utilizando todos los recursos posibles para que el resultado final sea de lenguaje común, entendible a todos los miembros de la organización. 	La fórmula se publica en la intranet de la compañía, se deja un documento escrito de la misma en la memoria corporativa, se codifica en él la base de datos y sistema de información de la compañía a fin de que sea accesible para el personal nuevo que ingresa a laborar en el área de producción.

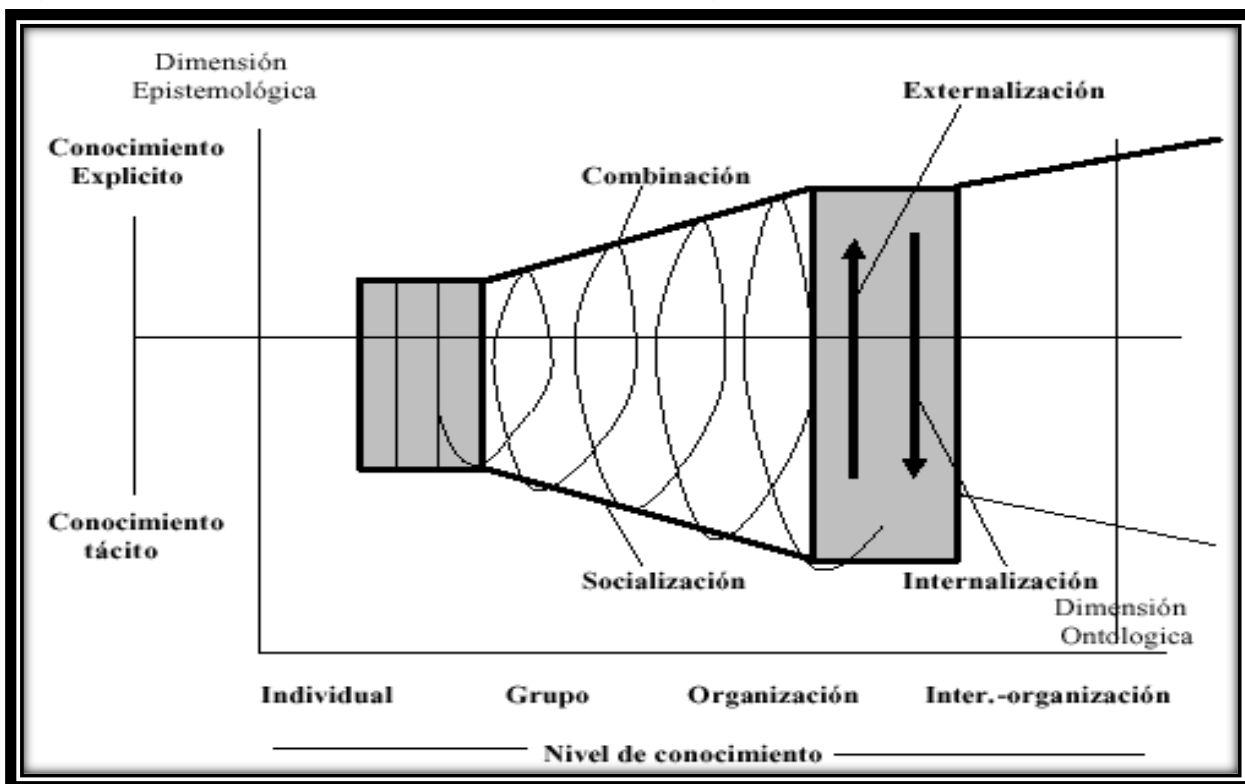
Elaboración propia basada en los postulados de los autores: Nonaka y Takeuchi²²

La espiral de creación del conocimiento de Nonaka Y Takeuchi²³ (figura 2) ilustra de forma gráfica el desarrollo de las cuatro formas de conversión del conocimiento, pero no identifica lo que estas originan, se muestra como la información se convierte en la materia prima para generar y construir propio conocimiento, indudablemente la figura trabajada por los autores se constituye en una forma de mostrar el conocimiento organizacional a través de un proceso desde la teoría, datos que ratifican como el conocimiento organizacional dentro de una empresa se a partir de productos, servicios y sistemas que en conjunto son los encargados de crear nuevo conocimiento.

²² NONAKA y TAKEUCHI, Op., cit., p 60-72.

²³ Ibid., p. 60-72.

Figura 1. Espiral de creación de Conocimiento Organizacional



Fuente: Esfera de marketing. Espiral de creación de conocimiento [imagen png]. En: Teoría de la decisión y aprendizaje organizacional-Wikipedia.com. 2012. [Consultado: 03 enero de 2015]. Disponible en internet:

https://www.google.com.co/search?q=espiral+del+conocimiento&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjLsqQo7rjbAhXyqlkKHx2WBiUQ_AUICigB&biw=1280&bih=565#imgrc=268SfPpGey1JuM:

Bueno²⁴ por su parte menciona un tercer tipo de conocimiento al que denomina conocimiento organizacional, el cual se origina en el momento en que el conocimiento tácito y el explícito interactúan entre sí mediante la ejecución de gestión de conocimiento desarrollado en la organización.

Según lo anterior se puede inferir que el conocimiento organizacional es un producto o el resultado de la gestión de conocimiento y que este es un conocimiento procesado, de

²⁴ BUENO, Eduardo. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: NUEVOS PERFILES PROFESIONALES. [en línea]. Euro fórum Escorial [Consultado 10 enero de 2015] Disponible en internet: http://www.academia.edu/8013246/LA_GESTI%C3%93N_DEL_CONOCIMIENTO_NUEVOS_PERFILES_PROFESIONALES

forma y/o estado tangible, también es un recurso disponible y utilizable para las organizaciones, con unas particularidades de ser un beneficio disponible y elemento que establece la diferencia de quien lo produjo, frente a la competencia.

Por su parte León agrega otro elemento cuando describe la necesidad de la retención del conocimiento (conocimiento organizacional) en las organizaciones para su aprovechamiento, mediante algún tipo de herramienta, además establece ciertos elementos y características que deben estar presentes en esta, para realizar de forma adecuada. La retención del conocimiento constituye un proceso esencial en la gestión del conocimiento. Si no es posible retener los conocimientos en la organización, se perderán los esfuerzos realizados en los procesos anteriores.

La retención del conocimiento significa conservar la información y los conocimientos utilizados por medio de un sistema de gestión que respalde la acción de la organización y que facilite su consulta en el momento necesario. Con ello se escribe la historia de la organización, su evolución, como una manera más de enfrentar los nuevos cambios y desafíos, que, renovada y de manera constante, impone la sociedad moderna a sus instituciones²⁵.

Se puede deducir que el conocimiento organizacional producido por las organizaciones no solo debe tener una etapa de transición, también es necesario convertirlo en un recurso que sirva de apoyo, y que las mismas tengan como un recurso tangible, accesible y perdurable en el tiempo, además de ser receptivo a cambios constantes y al aumento en su contenido, capaz de ir a la par con los cambios tecnológicos de la época.

5.1.4. Campo de acción, proceso de Gestión de Conocimiento

Gestión de conocimiento aparte de ser el proceso diferenciador para las organizaciones que lo adopten y ejecuten, en la medida en que tenga éxito en su entorno, puede servir de modelo para otras, añadiendo valor y dando más grado de importancia y relevancia cuando es utilizado por estas.

²⁵ LEÓN, Magda. Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. [En línea] Scielo [Consultado 13 noviembre de 2014]. Disponible en internet: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000200008

Las organizaciones interactúan y tienden a poner en común la herramienta que las orienta al éxito y es aquí donde se genera una red de desarrollo con base en el conocimiento organizacional producido por estas, como lo ejemplifica Peluffo y Catalán cuando mencionan:

Crear una base tecnológica adecuada al contexto y espacio donde se va a aplicar, por la cual circule el conocimiento como el caso de las redes universitarias con la Economía, conectar las diversas regiones aprovechando las experiencias más exitosas y las formas en que fueron superados o solucionados los errores más frecuentes. Esto permite solucionar con mayor velocidad los problemas y adaptarse con más flexibilidad²⁶.

Esto significa que los casos exitosos de las organizaciones donde se utilizó gestión de conocimiento, son los argumentos a seguir, pero también en los cuales se fracasó, dejan ejemplo de lo que no se debe hacer y los errores que no se deben cometer. La utilización de gestión de conocimiento, afianza el proceso de trabajo en equipo y la comunicación (que en muchos casos tiene poca o nula existencia) entre todas las jerarquías y áreas de una organización, ya que es un proceso que exige la interacción total entre el nivel operativo, nivel administrativo y nivel directivo como lo expone Bueno cuando afirma que “mediante la adopción y uso de Gestión de Conocimiento se identifica y representa la identidad de una compañía y la de todos sus procesos, ya que el conocimiento exterioriza los rasgos culturales, las características sociales, políticas, y religiosas de los individuos que lo poseen y que intervienen en él, como se mencionó con anterioridad”²⁷

Gestión de conocimiento no solo tiene aplicación en el campo empresarial, como se mencionó anteriormente, el insumo principal es el conocimiento, el cual se encuentra presente de distintas formas y estados los individuos, por consiguiente, todas las personas son potencialmente agentes iniciadores de gestión de conocimiento. La tabla 2 y 3 exponen el antecedente y análisis de casos exitosos donde se ejecutó gestión de

²⁶ PELUFFO y CATALÁN, Op. cit., p 42.

²⁷ BUENO, Op, cit., p 18.

conocimiento en una organización internacional, caso de Martínez²⁸: British Petroleum y una organización en el contexto nacional, caso Ecopetrol²⁹.

Tabla 2. Caso British Petroleum

COMPAÑÍA	BRITISH PETROLEUM
RESEÑA	British Petroleum Compañía petrolera y de energía, dedicada principalmente al petróleo y al gas natural con sede en Londres, Reino Unido. Es una de las mayores compañías del mundo, la octava según la revista estadounidense Forbes, 1 y la tercera empresa privada más importante dedicada al petróleo y gas después de ExxonMobil y Royal Dutch Shell. Se inició de una manera informal con el nombre de “Equipo de Trabajo Virtual” en 1994, programa orientado a compartir las experiencias de sus trabajadores.
DESCRIPCIÓN, PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO	El proceso de gestión de conocimiento en British Petroleum se inició de una forma informal con el nombre de “Equipo de Trabajo Virtual” en 1994, programa orientado a compartir las experiencias de sus trabajadores. Un esquema de análisis simple y lineal: un ciclo de proceso de aprendizaje antes-durante-y después, también se elaboró una guía administrada por sus empleados con información de más de 10.000 personas, con la particularidad de que el usuario que la consulta busca una actividad de la cual posea dudas y encuentra la persona que puede darle la respuesta.
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el conocimiento existente forme parte de la rutina de trabajo. ▪ Crear nuevo conocimiento para mejorar radicalmente el resultado de los negocios. ▪ Mejoras significativas rondando un valor aproximado de US\$100 millones en el flujo de sus negocios. ▪ Implementación de tecnología de videoconferencia y uso y compartimiento de aplicaciones en los escritorios de los niveles administrativos de la compañía.
RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se creó el programa “guardianes del conocimiento” que son personas que tienen la misión de capturar y transformar el conocimiento recién creado. ▪ En British Petroleum el proceso de gestión de conocimiento apalancó la construcción de plantas petrolíferas, proyectos de perforación de pozos, y producción de polietileno y se espera invertir unos US\$400 millones en proyectos sustentables originados en el proceso de gestión de conocimiento.
ELEMENTOS IDENTIFICADOS	Creación de guías con los conocimientos compartidos para consulta sobre las dudas en cualquier actividad realizada.

Elaboración propia basada en el caso presentado por Martínez³⁰.

²⁸ MARTÍNEZ. Osiris. ENFOQUES DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: CASO BRITISH PETROLEUM. [En línea] GECO [Consultado 28 abril, de 2015]. Disponible en internet: <http://geco-osirismartinez.blogspot.com.co/2015/03/enfoques-de-gestion-del-conocimiento.html>

²⁹ ECOPELROL S. A. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN ECOPELROL S.A: UN PASO MÁS PARA SER UNA EMPRESA DE CLASE MUNDIAL. [En línea] ECOPELROL S.A [Consultado 02 abril, de 2015]. Disponible en internet: http://www.iapg.org.ar/sectores/eventos/eventos/listados/Presentacionesconocimiento/IAPG/Viernes/10_00La_gestion_del_conocimiento_enECOPELROLS.A/ECOPELROL_GC_1.pdf

³⁰ Martínez, Op. Cit. pág.1-3.

Tabla 3. Caso Ecopetrol

COMPAÑÍA	ECOPETROL
RESEÑA	Ecopetrol emprendió actividades en la cadena del petróleo como una empresa Industrial y Comercial del Estado, encargada de administrar el recurso hidrocarburífero de la nación, y creció en la medida en que otras concesiones revirtieron e incorporó su operación. Asumió los activos revertidos de la Tropical Oil Company que en 1921 inició la actividad petrolera en Colombia con la puesta en producción del Campo La Cira-Infantas en el Valle Medio del Río Magdalena, localizado a unos 300 kilómetros al nororiente de Bogotá.
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO	<p>En Ecopetrol la Gestión del Conocimiento consiste en aprovechar al máximo el conocimiento para cumplir los objetivos empresariales. Ecopetrol implemento paulatinamente el proceso de gestión de conocimiento a partir del año 2009, en el año 2011 es reconocida como una empresa de conocimiento admirada en entorno Internacional.</p> <p>Entre los años 2012 y 2014 Ecopetrol cuenta con un Sistema de gestión de conocimiento y tecnología estandarizado e integrado en gestión de conocimiento, la Universidad Corporativa es el medio de transferencia del conocimiento, clave Ecopetrol y GE, para el año 2015 y con base en los resultados, se afirma que Gestión de Conocimiento es una herramienta que apalanca las ventajas competitivas frente a su competencia.</p>
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acordar las mejores practicas ▪ Actualizar y desarrollar soporte documental ▪ actualizar competencias del personal ▪ implementar en toda la cobertura ▪ sostener un aprendizaje sistemático
RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos de Desempeño asociados a la Gestión de Conocimiento ▪ Indicador de proceso asociado al modelo de aseguramiento ▪ Indicadores de resultado de los negocios operativos ▪ Documentación y divulgación de historias de éxito asociadas ▪ Cumplimiento de planes de metas o hitos. ▪ Resultados en propiedad intelectual ▪ Métricas y estadísticas en el uso de portales y herramientas
ELEMENTOS IDENTIFICADOS	Ecopetrol en su implementación del proceso de Gestión de Conocimiento identifica que el conocimiento debe codificar de en un soporte documental, este a su vez debe actualizarse y desarrollarse.

Elaboración propia basada en el caso Ecopetrol³¹.

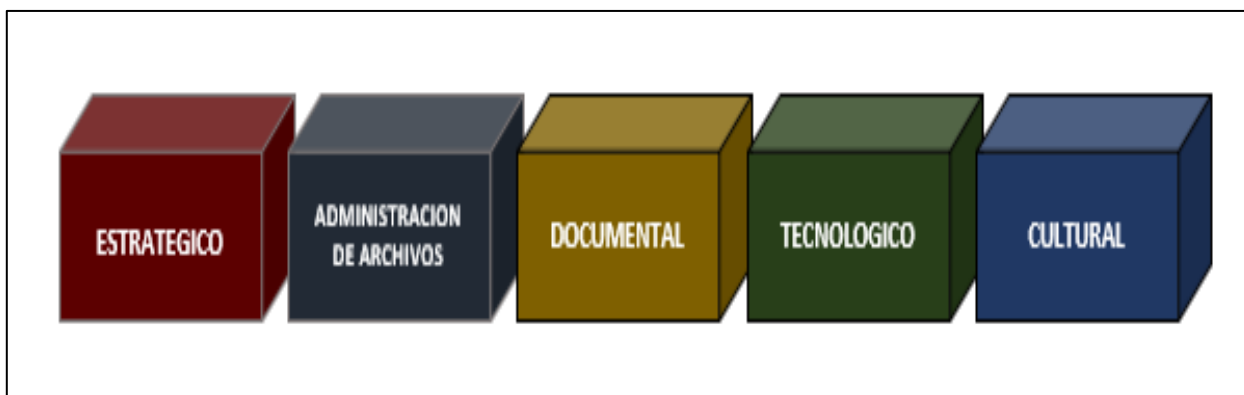
Según en el análisis de los casos anteriores no solo se refleja la necesidad de uso de una herramienta mediante la cual sea registrado, comunicado, transmitido y conservado el conocimiento organizacional, sino que la misma es la adecuada para tratar este conocimiento cuando está tangible en cualquier soporte documental.

³¹ Ecopetrol, Op. cit. pág. 28-41.

5.2. Gestión Documental

El ente regulador de las normas archivísticas en Colombia, Archivo General de la Nación, AGN define a la Gestión Documental como: “Conjunto de actividades administrativas y técnicas, tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final con el objeto de facilitar su utilización y conservación”³², este objetivo se desenvuelve con un referente estratégico representado en un esquema conceptual para el desarrollo de la función archivística en las entidades públicas en el país, y cuya estructuración fue concebida bajo los lineamientos de políticas públicas relacionadas con las políticas archivísticas denominado Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos MGDA³³, el cual presenta cinco componentes relacionados a continuación:

Figura 2. Componentes del Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos MGDA.



Elaboración propia, con base en la estructura temática de cada uno de los componentes contenida en la Matriz del Modelo de Gestión documental y Administración de Archivos MGDA³⁴

³² ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN. Acuerdo 027 (2006). Por el cual se modifica el Acuerdo No. 07 del 29 de junio de 1994. Colombia: AGN, 2006. 10 p.

³³ ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN.MGDA, Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos. [En línea] ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN AGN [Consultado 25 febrero, de 2019]. Disponible en internet: http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/5_Conulte/Recursos/Publicacionees/ModeloDeGestionDocumetal_VersionPreliminar.pdf

³⁴ Ibid., pág. 17-22.

De acuerdo el modelo MGDA, el documental tiene como objetivo principal el tratamiento de los documentos independientemente de su soporte, otro componente es la Administración de Archivos, para lo cual propone a la gestión documental y sus procesos (Ministerio de Cultura decreto 1080 de 201535, establece ocho procesos: planeación, producción, gestión y tramite, organización, transferencias, disposición de documentaots, preservación largo plazo, valoración) como elemento fundamental en el eficiente y transparente funcionamiento de los archivos de las instituciones públicas.

Si bien es cierto que la gestión documental y sus procesos fueron desarrollados para el tratamiento documental y están dirigidos a la administración pública en todos sus niveles, algunos de estos, presentan una finalidad y una metodología que, en cierta medida, se pueden utilizar para gestionar el conocimiento organizacional, aunque no en su totalidad, ya que estos se establecieron para el tratamiento de documentos de archivo.

5.3. Memoria Organizacional.

La memoria organizacional a través del tiempo ha tenido diferentes definiciones, que varían significativamente, tanto para su estructura, como para su finalidad, para Reátegui “la memoria organizacional es la herramienta por la cual el conocimiento del pasado puede ser utilizado en las actividades actuales”³⁶, esta acepción al mencionar la palabra *herramienta*, establece claramente al termino como un medio por el cual el conocimiento organizacional cumple determinado fin, lo que conlleva a inferir que para este autor la memoria organizacional no es ningún tipo de proceso.

Por su parte Pérez describe a la memoria organizacional como “un sistema de procesos de información que puede interpretar el conocimiento existente y de donde emerge”³⁷, esto significa que para este autor la definición del término va estrechamente relacionada

³⁵ MINISTERIO DE CULTURA. DECRETO 1080 (2015), artículo 2.8.2.5.9. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Cultura.

³⁶ REÁTEGUI, Ruth. EFECTIVIDAD DE LOS SISTEMAS DE MEMORIA ORGANIZACIONAL DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR. En: Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación. Costa Rica-30 enero de 2012, no 1, v 13. p 4-11.

³⁷ PÉREZ, Alfonso y LLANES, Leonardo. Captura y utilización del conocimiento basado en un modelo conceptual de una memoria organizacional: Caso KM Solución. Sonora México. Universidad de Sonora. 2002. p. 3.

con la ejecución de varios procesos, pero también se relaciona con el anterior cuando los dos mencionan al conocimiento, como elemento sobre el cual actúa la memoria organizacional.

Según lo anterior una aproximación para definir la memoria organizacional, señala que esta es una herramienta por la cual las organizaciones producen, convierten, hacen accesible y retienen conocimiento, esta actúa sobre cierto tipo de conocimiento (conocimiento organizacional), por lo cual requiere en su estructura características particulares para que a este conocimiento se le otorgue una disposición y forma acorde con el contexto de la organización que lo produjo, con el objetivo de que este sea el elemento por el cual estas obtienen beneficio.

Al respecto De Souza³⁸ describe dos tipos de factores sobre los que actúa la memoria organizacional: el primero hace referencia a la parte inmaterial, según el autor aquí se presentan las teorías, modelos explicativos, esquemas cognitivos y conceptuales; y el segundo que se relaciona con lo material: documento, bancos de datos, bases de conocimiento y repositorios. Cuando se menciona lo material e inmaterial se identifica porque la necesidad de uso de la memoria organizacional, ya que estos factores decantan las características que esta debe tener y establecen la obligatoriedad de su uso para repositorios de conocimiento.

De Souza también describe que “el tratamiento de los registros de la memoria organizacional es pautado a partir de premisas de archivología y de la biblioteconomía, y viabilizados a partir de enfoques propietarios de tecnología de la información”³⁹, esto sugiere que aparte de que la memoria organizacional presente características particulares, también los procesos o procedimientos con los que actúe, deben estar enmarcados con la archivística, por lo que se puede inferir que ciertos procesos presentes en la gestión documental, tengan aplicabilidad sobre el conocimiento organizacional a través de la memoria organizacional.

³⁸ De Souza, Op. cit., párr. 31.

³⁹ Ibid., párr.44.

La Memoria Organizacional se asemeja en su dinámica a un programa de gestión documental PGD, la diferencia radica en que este presenta ocho procesos para gestionar los documentos de archivo originados por una entidad, mientras que la memoria organizacional presenta solo cuatro procesos (organización, representación, comunicación y preservación) encargados de realizar el tratamiento sobre el conocimiento organizacional.

6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo describe la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación, el enfoque adoptado para la misma con sus correspondientes métodos y técnicas, también se describen los instrumentos utilizados y las fases por desarrolladas para el desarrollo de la investigación.

- Enfoque

El enfoque de la investigación es *cualitativo*, porque en opinión de Hernández Sampieri⁴⁰, se fundamenta en un proceso de exploración y descripción para luego generar nuevas representaciones teóricas, a partir del significado obtenido y analizado por el investigador, lo cual representa que desde una óptica subjetiva se interpretan dos procesos (Gestión del Conocimiento y Gestión Documental) y con base en distintos conceptos (autores) se desarrolla el correspondiente análisis y se establecen las respectivas dinámicas, así mismo se estructura una nueva hipótesis (Modelo Conceptual de Memoria Organizacional) para el tratamiento e interacción sobre los resultados obtenidos (conocimiento organizacional) de los procesos analizados.

- Tipo de investigación

La investigación desarrollada corresponde al tipo de investigación *descriptiva*, ya que las variables que hacen parte de la misma (gestión de conocimiento, gestión documental y memoria organizacional) se analizan de manera independiente bajo este procedimiento, con el fin de establecer su estructura, dinámica, características rasgos y propiedades importantes de cualquier fenómeno durante el proceso de análisis Hernández Sampieri⁴¹.

⁴⁰ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. México, Distrito Federal, México: McGraw-Hill, 2006,4 ed. p. 11-29.

⁴¹ Ibid., p. 24.

Para el caso de la investigación planteada, en la descripción de los procesos que hacen parte de la misma, se identificó en primera medida la dinámica de desarrollo que se presenta en el proceso de gestión de conocimiento y los resultados que se originan cuando este finaliza, así como su importancia de ejecución.

Por otro lado, la descripción de la variable correspondiente a la gestión documental, permitió identificar la relación archivística (teniendo como agente de posible interacción los procesos que componen la gestión documental) entre este mismo y la variable de gestión de conocimiento, teniendo como referencia de tratamiento, los resultados originados por este.

Finalmente, con base en los resultados de las descripciones anteriores, se permite estructurar y caracterizar un nuevo conocimiento (representado en el modelo conceptual de memoria organizacional) como herramienta de gestión documental, lo que implica que este modelo puede servir de base para investigaciones del mismo carácter o para su aplicación y uso en las organizaciones que lo requieran.

- Método

El método establecido para la investigación correspondió a lo *documental*, que utiliza la recopilación de fuentes escritas tanto en soporte tradicional como soporte electrónico, se determinaron las características básicas para el desarrollo del trabajo, tomando para ello autores de mayor relevancia para gestión de conocimiento, gestión documental y memoria organizacional.

La investigación estudió y analizó las variables descritas con el propósito de ampliar y profundizar su significado, con el apoyo de las teorías expuestas en las fuentes descritas por los autores tratantes de los temas abordados, Sandoval⁴². Por otra parte, la finalidad del método permitió emitir un concepto y estructurar un modelo de solución a la pregunta establecida que dio inicio a la investigación, bajo la propuesta conceptual planteada.

⁴² SANDOVAL. Carlos. Investigación Cualitativa. Colombia, Bogotá: Arfo Editores, 2006, p. 69-72.

- Técnica

La técnica que se ejecutó tiene una correspondencia al *análisis de información* en la cual se identificó el conocimiento disponible traducido en las fuentes bibliográficas escritas que exponen las distintas posturas de las variables materia de la investigación, Dulzaines y Molina⁴³, posteriormente se realizó una evaluación, extracción e interpretación de los conceptos relevantes expuestos por los distintos autores, y con base en estos y en los análisis, se conforma el concepto final como respuesta al planteamiento del problema.

- Instrumentos

Para la ejecución de la técnica análisis de información, se diseñó el instrumento correspondiente llamado: *matriz de análisis de conceptos de autores* (anexo 1), este se aplicó en las fuentes escritas seleccionadas y se diligenciaron los siguientes campos:

- Datos básicos: correspondientes a las columnas 1 y 2, las cuales tuvieron como finalidad registrar el autor y el título de la fuente.
- Postura: la columna 3 registra el concepto textual expuesto por el autor analizado.
- Datos de referencia: correspondientes a las columnas 4 y 5, la cuarta registra en cuál de las tres variables (Gestión de Conocimiento, Gestión Documental o Memoria Organizacional) se ubica la postura en análisis, en la quinta columna se elaboró el tipo de cita del autor.
- Elementos identificados: columna 6, en este campo se identificaron los elementos relevantes de discernimiento y apalancamiento de las variables.

⁴³ DULZAINES, María y MOLINA, María. Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. [en línea]. SCIELO [Consultado 02 enero de 2018] Disponible en la internet: <http://eprints.rclis.org/5013/1/analisis.pdf>

- Estructuración conceptual: correspondiente a la columna 7, en la cual, con base en los análisis registrados en la anterior columna, se estructuró la postura conceptual para cada una de las variables involucradas en la investigación.

La finalidad de este instrumento fue hacer una recopilación y análisis sistemático de las fuentes bibliográficas, así mismo estructurar bajo la óptica de distintos autores los conceptos para cada una de las variables.

También se diseñó y utilizó una base de datos en Excel como instrumento de repositorio y selección con todos documentos bibliográficos (en formatos físicos o electrónicos) encontrados de los temas correspondientes de las variables materia de la investigación.

6.1 Fases de la investigación

La investigación consideró los conceptos más relevantes sobre las variables materia de estudio: gestión de conocimiento, gestión documental y memoria organizacional, para la posterior elaboración de su análisis mediante la triangulación de la información a través del instrumento diseñado, posteriormente se extrajeron conceptos transversales, los cuales sirvieron como insumo para el desarrollo de los objetivos. La investigación se desarrolló ejecutando en su orden las siguientes fases:

- Fase 1. Caracterización de los procesos de gestión de conocimiento y gestión documental, así como de la memoria organizacional. En esta fase se recopilaron fuentes bibliográficas de diferentes autores, de los cuales se extrajeron los conceptos referentes, definiciones y postulados para gestión de conocimiento y memoria organizacional con el fin de conceptualizar como se realiza su desarrollo, que dinámica ejecuta, el grado de importancia que tiene, campo de acción y aplicabilidad, tipo de resultado final origina el proceso de GC, características y componentes de MO.

Por otro lado, en lo referente a la caracterización de la gestión documental la metodología fue similar, pero la recopilación de las fuentes bibliográficas tuvo

como eje de consulta las leyes, políticas, normas, manuales y recursos desarrollados por el Archivo General de la Nación AGN.

- Fase 2. Establecimiento de las relaciones presentes entre gestión de conocimiento, documental y memoria organizacional. Esta fase se desarrolló bajo la misma línea metodológica anterior, en la cual se recopilaron, seleccionaron y analizaron los conceptos de los referentes más importantes con el fin de establecer relaciones entre estos tres elementos e identificar cuáles son los procesos potencialmente adaptables para el tratamiento del producto generado de gestión de conocimiento.
- Fase 3. Identificación del modelo de memoria organizacional articulado y caracterizado para tratamiento del resultado originado de la gestión de conocimiento. Esta fase se desarrolló bajo la línea metodológica de: recopilación y análisis de los conceptos formulados por los diferentes autores que teorizaron respecto al tema con la finalidad de precisar cuáles son los componentes necesarios que debe ostentar la memoria organizacional para su acción sobre el conocimiento organizacional.

7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A partir de los análisis realizados y sus resultados obtenidos, se puede inferir que el conocimiento organizacional es el producto o resultado final que deja el proceso de gestión de conocimiento. Este tipo de conocimiento es el insumo con el cual las organizaciones pretenden establecer una clara diferencia frente a las demás, por lo cual se hace necesario movilizarlo del estado en que se encuentre extrayendo la información más relevante la obtención de un mayor.

El análisis elaborado aporta como resultado que el tratamiento de este conocimiento, se debe realizar con los debidos procesos técnicos y con el uso de una herramienta de características y estructura particular, aunque también se haya identificado que estos procesos aún no se han establecido.

Por su parte la gestión documental aporta programas, pautas, procesos (planeación, producción, gestión y tramite, organización, trasferencias, disposición de documentos, preservación a largo plazo, valoración) y procedimientos técnicos para el tratamiento de documentos y documentos de archivo, pero no es viable su utilización, ya que el objeto del tratamiento, es el conocimiento organizacional.

7.1 Caracterización de la Gestión de Conocimiento.

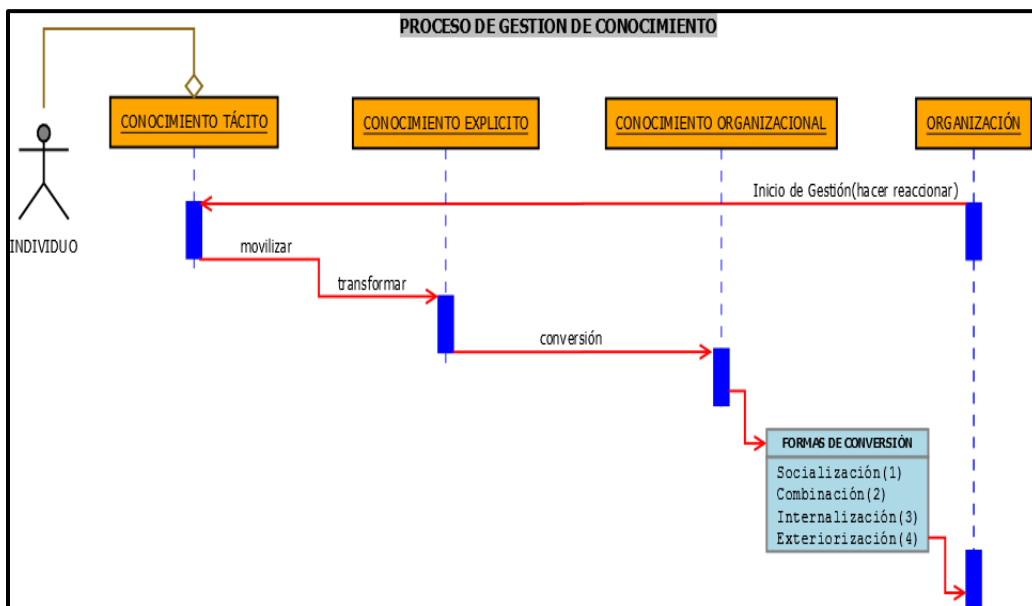
Para dar cumplimiento del primer objetivo y de lo señalado para la fase primera de la investigación, se realizó la caracterización del proceso de gestión del conocimiento, aspecto trabajado a partir de las teorías y conceptos de los expertos en el tema, los resultados de los análisis realizados, establecen que este proceso identifica, moviliza, transforma y convierte un conocimiento que posee un individuo en un conocimiento útil para una organización.

El proceso de identificación de la gestión de conocimiento en las organizaciones cada vez adquiere una mayor importancia, una vez identificado este crece y se multiplica. Es así como el conocimiento tácito se moviliza cuando el individuo decide expresarlo a través

de un lenguaje normal, que pueden ser a través de expresiones gramaticales, este aspecto además involucra varios factores como son los puntos de vista personales o los modelos mentales que solo le pertenecen a la persona.

Esta movilización se realiza hacia a otro individuo y en ese momento inicia un proceso de transformación donde los datos y la misma información cambia, además de ser diversos, es aquí donde precisamente las organizaciones procesan el conocimiento, por esta interacción entre los dos tipos de conocimiento (tácito y explícito), lo que a su vez origina las formas de conversión como lo son la socialización, la exteriorización, la combinación y la interiorización de conocimiento, como se representa gráficamente en la siguiente figura:

Figura 3: Proceso Gestión de Conocimiento



Elaboración propia basada en los postulados de los autores: Newman⁴⁴, Nonaka y Takeuchi⁴⁵.

⁴⁴ NEWMAN, Op. cit., p. 4.

⁴⁵ NONAKA y TAKEUCHI, Op. cit., p.63-64.

7.2 Caracterización de la Gestión Documental

Dando continuidad al desarrollo del primer objetivo, se realizó la caracterización de la gestión documental teniendo como base las leyes, normas, manuales y recursos desarrollados por el Archivo General de la Nación, específicamente el Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos MGDA, en el cual se expone el componente documental, el cual comprende los ocho procesos de la gestión documental:

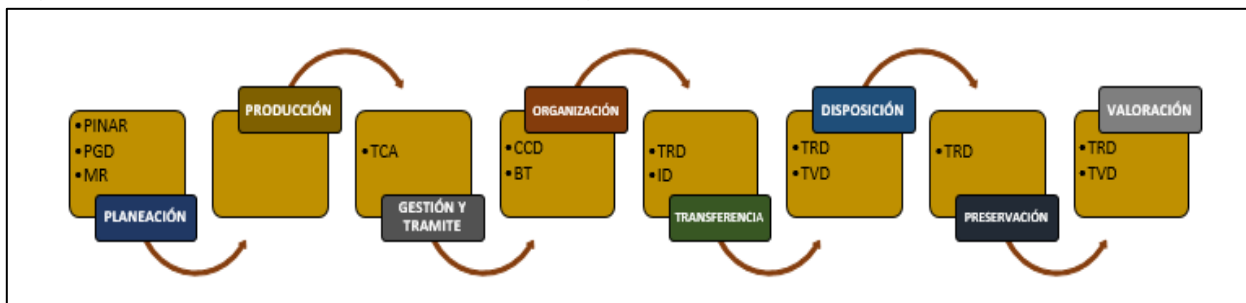
- Planeación
- Producción
- Gestión y Tramite
- Organización
- Transferencia
- Disposición de los Documentos
- Preservación a largo Plazo
- Valoración

La dinámica y el desarrollo de estos procesos (iniciando con la Planeación y finalizando en la Valoración) junto con instrumentos archivísticos propios y característicos para ejecución técnica de cada uno de ellos:

- Plan Institucional de Archivos PINAR
- Programa de Gestión Documental PGD
- Modelo de Requisitos para G.D.E.
- Tablas de Control de Acceso TCA
- Bancos Terminológicos BT
- Cuadros de Clasificación Documental CCD
- Inventario Documental ID
- Tablas de Retención Documental TRD
- Tablas de Valoración Documental TVD

La caracterizan del proceso de gestión documental se muestra en la siguiente imagen:

Figura 4. Procesos e instrumentos de la gestión documental



Elaboración propia con base en el Modelo de Gestión documental y administración de Archivos⁴⁶, y la Política de Gestión Documental e Instrumentos Archivísticos del Archivos General de la Nación⁴⁷.

7.3. Caracterización de la Memoria Organizacional

La memoria organizacional como herramienta de gestión documental en el proceso de gestión de conocimiento, se conforma a partir de tres premisas:

La necesidad de su conformación: la ausencia de una herramienta aplicable sobre el conocimiento organizacional, identifica un vacío misional, esto se explica en la medida en que este tipo de conocimiento, se gestiona para cumplir con un determinado fin, no se debe dejar estático, por lo cual genera un requerimiento procedimental que necesita desplegarse o extenderse.

El elemento objeto de tratamiento: siendo el conocimiento organizacional el objeto de este, precisa a la memoria organizacional establecer en su estructura las siguientes características:

- Administrativas: este tipo de características desarrollan el objetivo de ubicar el conocimiento organizacional en beneficio de quien lo originó, esto requiere ejecutar y coordinar metodológicamente, tanto procesos como recursos disponibles.

⁴⁶ Modelo de Gestión documental y administración de Archivos MGDA, Op. cit. pág. 25.

⁴⁷ Política de Gestión Documental e Instrumentos Archivísticos del Archivos General de la Nación AGN, Op. cit. pág. 1.

- Sistemáticas: define los procesos específicos, los procedimientos, los requerimientos, las pautas, las actividades y los medios a través de los cuales se hace el tratamiento del elemento objeto: conocimiento organizacional.
- Operacionales: establece la línea secuencial y operacional de ejecución de los procesos y procedimientos que componen la memoria organizacional.

El conocimiento organizacional cuando es tratado a través de la memoria organizacional, pasa por las siguientes fases:

- Inicial: fase donde se organiza y da inicio la transición del objeto al cual se le realiza el tratamiento: conocimiento organizacional, hacia la fase intermedia, mediante la ejecución del proceso de organización.
- Intermedia: fase en la cual se conforma un repositorio de conocimiento especializado a partir del conocimiento que llega de la fase inicial, esto se realiza mediante la ejecución del proceso de representación.
- Final: fase en la cual el repositorio de conocimiento especializado se convierte en repositorio de conocimiento especializado disponible, por medio de los procesos de comunicación y preservación, este tipo de repositorio tiene como destino final la organización (la organización se conforma por la misma organización y por los usuarios dentro de esta).

El modelo conceptual de memoria organizacional descrito, tiene como objeto de ejecución, no solo realizar la transición y movilización del conocimiento organizacional hasta el repositorio de conocimiento organizacional disponible, sino también dejarlo preservado para la organización que lo originó.

7.4 Relación de Gestión documental y Gestión de Conocimiento

Dando cumplimiento en lo referente al segundo objetivo, y por tanto de la fase segunda, en la cual se determina el establecimiento de las relaciones entre la memoria organizacional, la gestión documental y la gestión de conocimiento, a continuación, se exponen dichas relaciones estableciendo en primera estancia la relación entre gestión documental y gestión de conocimiento.

Si bien es cierto que la gestión documental tiene un enfoque para el tratamiento del documento de archivo, también es cierto que muchos de sus componentes tienen aplicabilidad sobre el conocimiento organizacional, ya que este requiere un proceso mediante el cual se ponga a disposición del interesado en su uso, la tabla 3, se identifica la relación de los componentes propios de la gestión documental y el tratamiento del conocimiento organizacional

Tabla 4. Relación entre el conocimiento organizacional y la gestión documental

DESCRIPCIÓN	COMPONENTES	RELACIÓN DE LOS DOS PROCESOS
Tipos de Información	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Archivo Institucional ▪ Sistemas de Administración de Documentos ▪ Portales Intranet y Extranet ▪ Sistemas de Bases de Datos 	El conocimiento organizacional debe tener presencia en estos espacios, y compartir los mismos medios de acceso.
Principios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad ▪ Agrupación ▪ Protección del medio ambiente ▪ Interoperabilidad ▪ Neutralidad tecnológica 	El conocimiento organizacional debe estar basado en estos principios con el objetivo de apalancar su acceso y consulta sin importar el tipo de tecnología utilizada.
Etapas de la Gestión de Documentos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento ▪ Difusión ▪ administración 	Estas etapas deben estar presentes en la herramienta que realiza el tratamiento del conocimiento organizacional para asegurar su adecuada gestión.
Instrumentos Archivísticos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tablas de Retención Documental ▪ Tablas de Valoración Documental 	Por ser documentos generados por la entidad, estos instrumentos deben relacionar la información de los mismos, así como su tiempo de retención en los distintos archivos (esto debido a que el conocimiento organizacional apalanca la toma de decisiones en la entidad) así como su disposición final (ya que, por ser la representación del conocimiento gestionado, adquiere valor secundario científico) sin importar el sitio final de custodia.

Elaboración propia basada en los análisis de gestión de conocimiento y gestión documental.

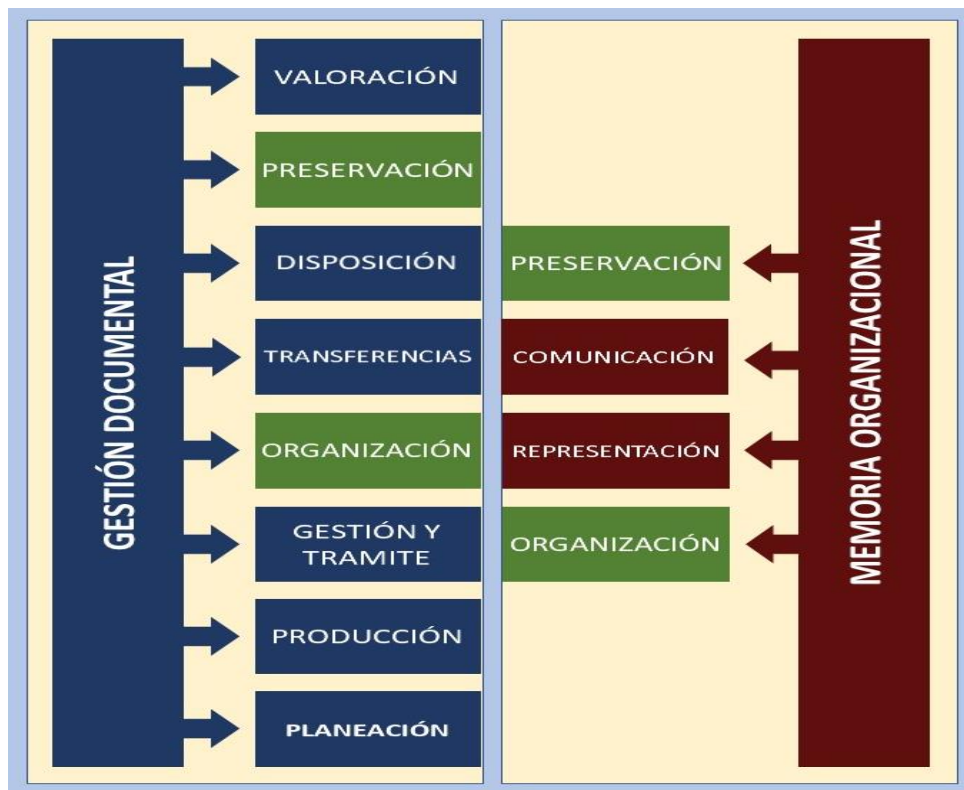
Según lo anterior, se identifican varios elementos que relacionan la gestión documental con la gestión de conocimiento, ya que este mismo proceso en sí, hace parte de un medio por el cual se posiciona la gestión documental para hacer posible la interiorización de la cultura archivística en las entidades.

Por otra parte, la difusión del producto originado en la gestión de conocimiento, al ser un producto con características particulares requiere herramientas que le otorguen no solo un espacio físico, sino un espacio virtual con el fin de estar a disposición de los interesados en su consulta. El conocimiento originado en la gestión de conocimiento, para por distintas etapas, por lo cual es necesario contar con ciertos instrumentos por los cuales este conocimiento sea trasladado hasta su disposición final (sin importar cual sea) en el espacio físico o virtual dispuesto para tal fin.

7.5. Relación de Gestión Documental y Memoria Organizacional.

Dando continuidad al desarrollo del segundo objetivo, y mediante los análisis obtenidos se identifica que la relación entre la memoria organizacional y la gestión documental, se da al ejecutar procesos están presentes y son transversales tanto en la memoria organizacional, como en la gestión documental, figura 3.

Figura 5. Procesos transversales.



Elaboración propia basada en los resultados de los análisis de información.

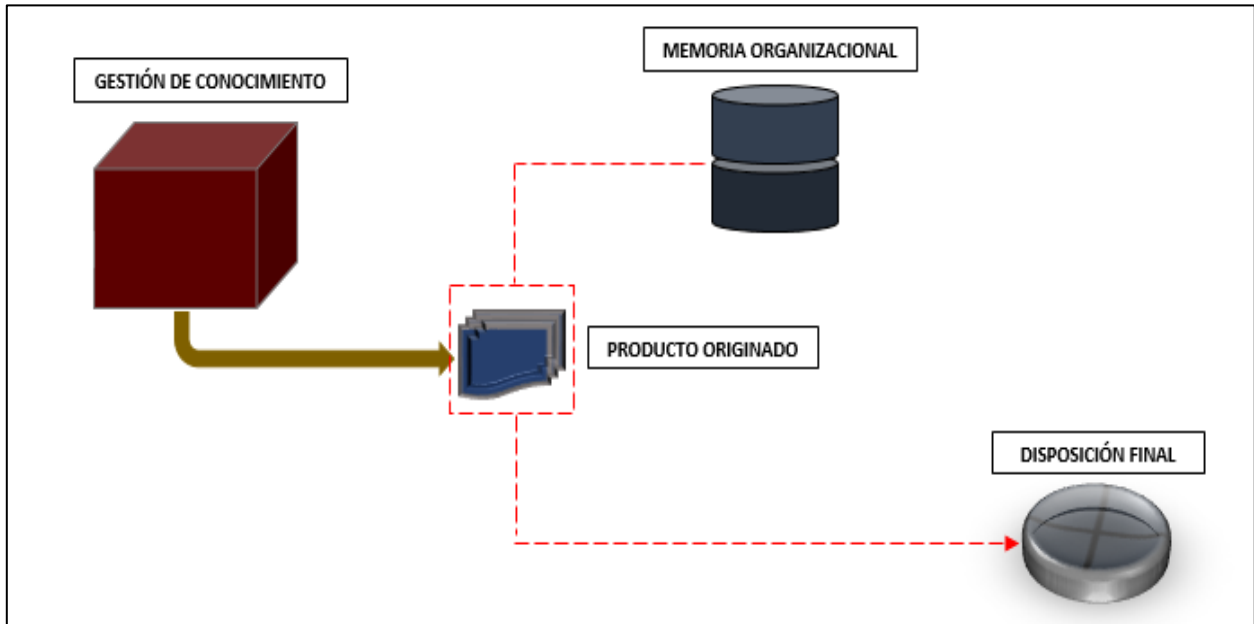
Según lo anterior, la preservación y organización están presentes en ambos procesos, por lo cual los instrumentos con los cuales estos se ejecutan (Bancos Terminológicos BT en el proceso de organización y Tablas de Retención Documental TRD para el proceso de preservación) son idóneos para ser utilizados por la memoria organizacional en el momento de realizar el tratamiento del conocimiento organizacional (producto originado en el proceso de gestión de conocimiento) producido por la organizaciones.

7.6. Relación de Gestión de Conocimiento y Memoria Organizacional

Para realizar el desarrollo total del objetivo dos, así como su respectiva fase, los análisis realizados determinan que la relación entre la gestión de conocimiento y la memoria

organización se configura en una relación de utilización, ya que la esta última es una herramienta que interactúa sobre un producto originado, figura 6.

Figura 6. Relación de Gestión de Conocimiento y Memoria Organizacional.



Elaboración propia con base en los postulados de Gestión de Conocimiento y Memoria Organizacional.

Según la imagen anterior el punto que relaciona los dos elementos (Gestión de Conocimiento y Memoria Organizacional) es el producto originado de la ejecución del primero, sobre este interactúa la memoria organizacional para trasladarlo con sus respectivos procedimientos a su disposición final con la finalidad de que este desarrolle el objetivo por el cual fue originado.

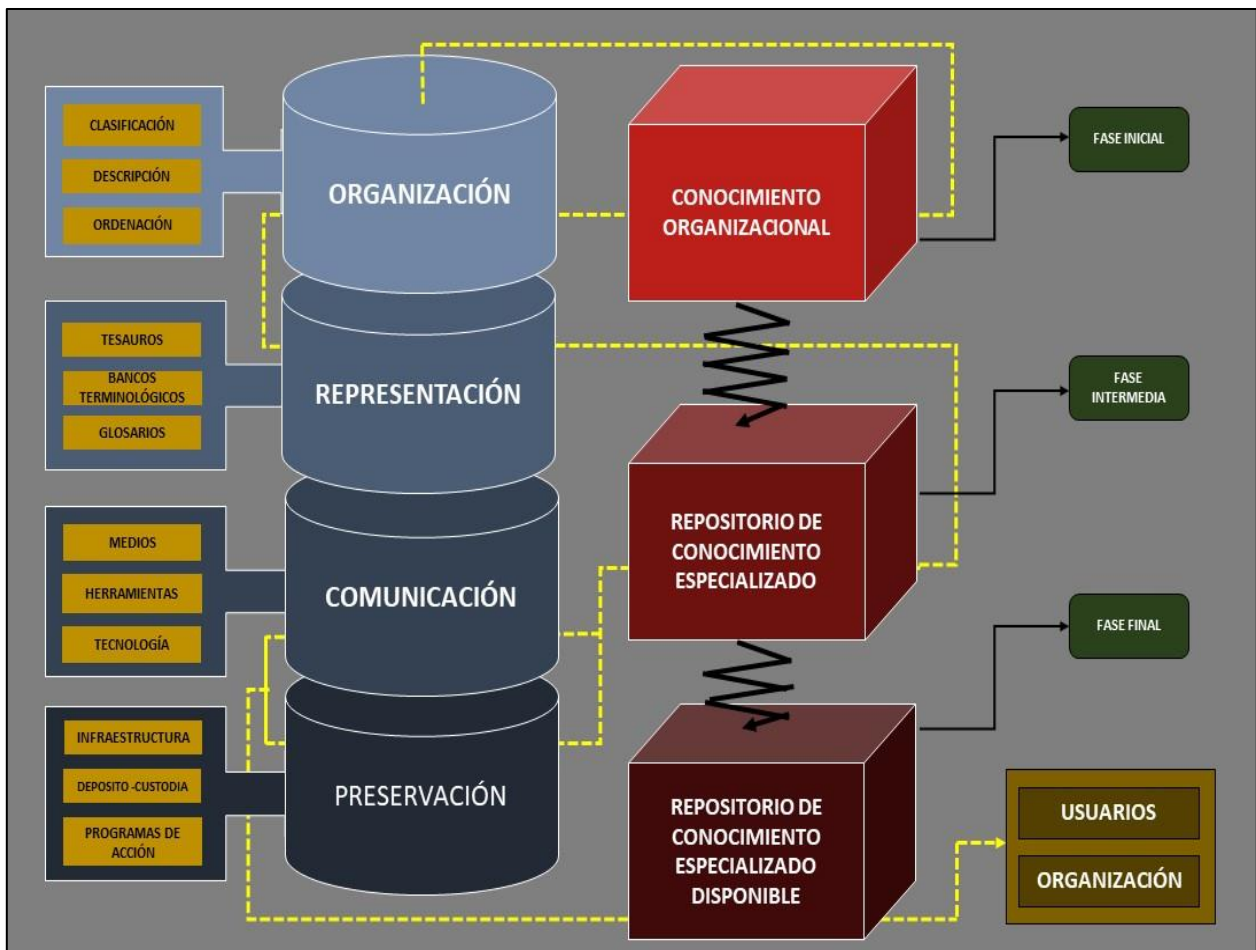
8. MODELO CONCEPTUAL DE MEMORIA ORGANIZACIONAL Y SUS COMPONENTES

Finalmente, para dar desarrollo del tercer objetivo propuesto, en el cual se precisan los componentes del modelo conceptual de la Memoria Organizacional articulado y caracterizado para tratamiento del resultado originado en la Gestión de Conocimiento, se presenta a continuación la conformación de una herramienta representada en un modelo de MO con características particulares y archivísticas, añadiendo y adaptando algunos procesos propios de gestión documental, con el cual se pretende realizar el tratamiento del conocimiento organizacional, bajo los aspectos mencionados.

8.1 Modelo conceptual de Memoria Organizacional

Acorde con los resultados de los análisis el conocimiento organizacional requiere para su tratamiento una herramienta particular, la Memoria Organizacional (MO) se identifica en la investigación como la herramienta adecuada desarrollar este tratamiento, la figura 7, representa el modelo conceptual propuesto de MO.

Figura 7: Modelo Conceptual de Memoria Organizacional.

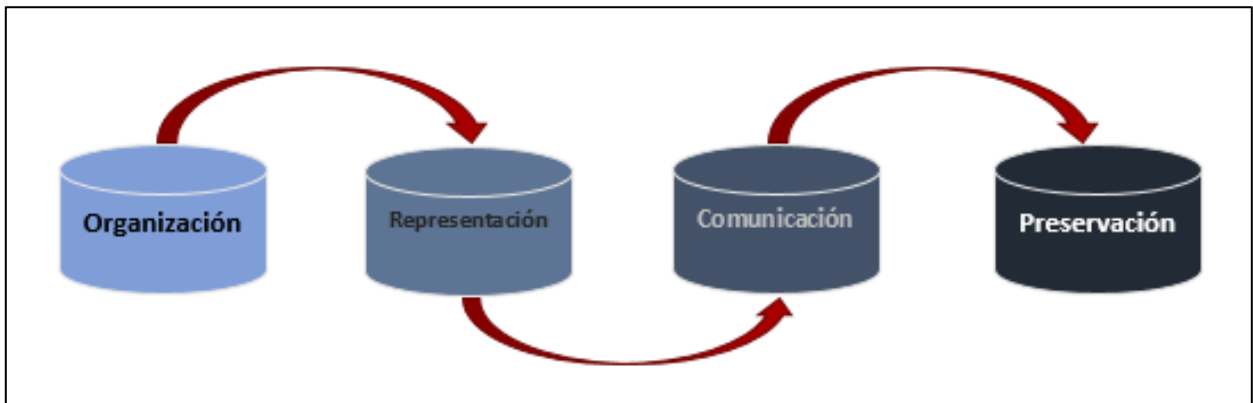


Elaboración propia con base en el resultado de los análisis de información.

8.2 Componentes de la Memoria organizacional.

Según lo anterior la memoria organizacional en su estructura presenta cuatro componentes (representados en la misma cantidad de procesos): organización, preservación (procesos propios de la gestión documental), así como representación y comunicación, estos componentes en el modelo propuesto, tienen una ejecución y dinámica secuencial como se muestra en la figura 8:

Figura 8. Dinámica de los componentes de la Memoria Organizacional.



Elaboración propia con base en los componentes y la dinámica identificada en los análisis de resultados.

Con relación a la figura anterior se presenta a continuación la descripción de los cuatro componentes expuestos para la Memoria Organizacional, así como los objetivos que estos buscan desarrollar cuando realizan el tratamiento del conocimiento organizacional y los instrumentos con los que se pueden operar dichos componentes:

a. **Organización:**

En componentes tiene como finalidad que todo el conocimiento organizacional generado por la organización y representado en los documentos, (sin importar los tipos de soportes) sea intervenido para clasificarlo, ordenarlo y describirlo por áreas de origen, para así conformar un repositorio de conocimiento propio especializado y accesible de cada una de ellas.

Un instrumento adecuado para intervenir y crear puntos de acceso para dicho repositorio de conocimiento, es la taxonomía, porque permite su categorización por temas o áreas de interés, por otra parte, la indexación también se puede utilizar como instrumento alternativo en la accesibilidad, ya que ordena el conocimiento de acuerdo a un criterio común por temas de interés.

b. Representación:

El repositorio de conocimiento originado mediante el componente de organización es codificado y representado con un lenguaje técnico inherente al contenido para que pueda ser interpretado de la misma forma por la organización o por los usuarios de la misma, que en su momento lo accedan. La codificación es un procedimiento imprescindible y sumamente importante, porque aquí el conocimiento organizacional que está en un lenguaje técnico y propio del contexto donde se originó es convertido a un lenguaje entendible, transversal con el mismo efecto de interpretación para el usuario que lo va a acceder.

En esta etapa de representación, es pertinente conformar el uso de instrumentos como los tesauros, bancos terminológicos o glosarios para cada tema, porque permite encontrar el significado de los términos con los que no se está familiarizado, o de los que no se tiene conocimiento y de los cuales el usuario que los accede requiere una definición o contextualización. En esta etapa se conforma un repositorio de conocimiento organizacional, también llamado: inteligencia colectiva.

c. Comunicación:

Este componente identifica los medios, las herramientas y la tecnología con los cuales se va a establecer un vínculo entre el conocimiento ya dispuesto y el usuario o miembro de una organización interesado en acceder a él. Como este conocimiento no requiere modificación alguna y es específicamente para uso y consulta, se requiere solo un instrumento representado en un software mediante el cual se pueda acceder a este, bien sea que se encuentre en soporte físico o electrónicos.

d. Preservación:

El principal objetivo que busca desarrollar este componente, es mantener intacto todo el conocimiento dispuesto o que ya ha recibido tratamiento, esto se lleva a cabo ejecutando sobre él, un conjunto de acciones (actividades, planes y programas de acción) para evitar que se deteriore, dañe o pierda. Además de mantenerlo vigente, su custodia debe estar articulada con las normas establecidas para tal fin, la infraestructura y el depósito donde se va a almacenar debe tener la condiciones físicas y ambientales adecuadas para su preservación a través del tiempo.

CONCLUSIONES

Las entidades tanto públicas como privadas originan documentos que son la evidencia de sus actividades en el ejercicio de sus funciones y/o ejecución de los procesos, pero también generan otro tipo de documentos que son la representación de la gestión de conocimiento, estos en la mayoría de los casos presentan un inadecuado o ningún tipo de tratamiento, por lo cual se consideran de poco uso o se eliminan, perdiéndose así gran parte del patrimonio documental de conocimiento organizacional.

La gestión de conocimiento origina otro tipo de conocimiento (conocimiento organizacional) como resultado de un proceso en el cual las entidades invierten recursos económicos, humanos y de gestión, se hace necesario movilizarlo hasta el punto de dejarlo disponible para su uso, ya que la finalidad del mismo es ser un componente que sirva como apoyo para el desarrollo de los procesos misionales y administrativos tanto en los niveles de alta gerencia, como en los niveles estratégicos y operacionales. Según lo anterior es una necesidad latente de las organizaciones no solo tener un amplio conocimiento en las características de dicho proceso, sino también entender su dinámica y darle consecución al resultado que origina, por ende, se debe desarrollar una estrategia completa (caracterizar el proceso con relación a la entidad que lo desarrolla en cuanto a su misión y visión, estructurar planes de ejecución y conformar una herramienta que de consecución al producto final) para la movilización y uso del conocimiento organizacional.

La gestión documental y la gestión del conocimiento son dos procesos indispensables al interior de las organizaciones, si bien es cierto que la gestión documental se enfoca en el tratamiento de los documentos de archivo que se originan como evidencia tangible de la ejecución de las funciones o de los procesos, la gestión de conocimiento se desarrolla en aras de desarrollar un producto que apalanque el desarrollo misional y administrativo.

Los documentos (independientemente del soporte o su contenido) se encuentran inmersos en todas las actividades de las organizaciones, razón por la cual, la gestión documental tiene componentes y ejecuta procesos para su tratamiento, mientras que la gestión de conocimiento necesita de estos insumos para su consecución, por lo cual se concluye que, si bien estos componentes y procesos no se desarrollaron para el tratamiento del conocimiento organizacional, si se pueden adoptar y adaptar para los soportes en los cuales se consolida este.

La memoria organizacional es una herramienta necesaria para el tratamiento del conocimiento de la organización y en el proceso de su conformación se deben desarrollar particularidades para la gestión documental, para ello el elemento a tratar no son solo los documentos de archivo, sino la conformación del fondo documental correspondiente al conocimiento organizacional. Se requiere entonces, que los procedimientos y procesos a ejecutar tengan la misma dinámica y finalidad, más no el mismo resultado, originándose el concepto de uso constante y el factor de influencia estratégica en el desarrollo de los procesos misionales y administrativos de las organizaciones.

La Memoria Organizacional, se asocia directamente con bases de datos, ERP, intranet, portales web organizacionales o con información que las mismas suben a sus vínculos en la internet, el termino es aún desconocido, son contados los autores que abordan el tema o conciben alguna definición estructurada de este, en consecuencia, se hace necesario generar bibliografía referente al termino, con el fin de establecer modelos conceptuales, para determinar claramente sus componentes y generar pautas de la conformación que evidencia estándares a utilizar en las organizaciones

RECOMENDACIONES

Es importante mencionar que, para la ejecución de la gestión de conocimiento, así como para conformar y utilizar adecuadamente la memoria organizacional en las entidades, se deben tener en cuenta condiciones específicas para que estos procesos no se orienten al fracaso, por lo cual se hace necesario tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Para las organizaciones: Los vacíos que se identificaron en la investigación tanto en la ejecución de la gestión de conocimiento como para la conformación de la memoria organizacional, plantean un nuevo campo de acción en las organizaciones, por lo cual es necesario llenar estos perfiles de trabajo con profesionales formados y competentes (profesionales con conocimientos claros en desarrollo, aplicación y características de gestión de conocimiento y gestión documental) para tal fin, no se puede dejar al azar o con recurso humano no idóneo en el campo, porque prácticamente se encamina al fracaso.
- Para los profesionales: El perfil del profesional se estructura en la academia bajo tres enfoques: Sistemas de información, Archivística y Bibliotecología, pero predomina su ejercicio para los dos últimos, por lo cual se hace necesario tener más incursión en el primero, lo cual sugiere proponer modelos de trabajo para este campo e identificar en las organizaciones las necesidades y vacíos latentes para este concepto.

Desde el punto de vista de la formación académica integral (Profesional en Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística) es necesario incursionar y generar herramientas que se articulen con la gestión de conocimiento, si bien es cierto que el proceso es prácticamente desconocido en la profesión, también es cierto que este hace parte de la misma, y como ya lo evidenció la investigación es un proceso imprescindible para las organizaciones en la actualidad.

- Para la academia: los centros educativos que tienen oferta en Información y específicamente en el tema de gestión, deben nivelar la enseñanza de los tres conceptos y fortalecer dentro del primero (Sistemas de Información) la instrucción de los conceptos: gestión de conocimiento y memoria organizacional, las relaciones existentes entre los dos conceptos, las herramientas que interactúan con estos y articularlos con la gestión documental.

La academia debe poseer un programa educativo en el cual se incluya proveer de competencias al estudiante para que este sea capaz de diseñar, desarrollar y conformar modelos de memoria organizacional articulados con la gestión de conocimiento y gestión documental, ya que este es un frente muy poco desarrollado, pero con mucha proyección a nivel organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA MARÍN, Javier Darío. IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES: CASI DISAN. Trabajo de grado para optar el título de Comunicador Social (Organizador). Bogotá. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Comunicación y Lenguaje, 2011, 94 p. Disponible en internet:

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5651/tesis720.pdf;sequence=1>

BELOHLAVEK, Peter, conocimiento la ventaja competitiva. Buenos Aires. Blue Eagle Group ed. 2005. P. 9-10.

BUENO, Eduardo. La Gestión del Conocimiento: Nuevos Perfiles Profesionales. [en línea]. Euro fórum Escorial [Consultado 10 enero de 2015]. Disponible en internet: http://www.academia.edu/8013246/LA_GESTI%C3%93N_DEL_CONOCIMIENTO_NUEVOS_PERFILES_PROFESIONALES

CANALS, Agustí. “La gestión del conocimiento” En: Acto de presentación del libro Gestión del conocimiento [en línea]. UOC, (julio de 2003). [Consultado: 10 marzo, 2014], Disponible en internet: <http://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>

COLOMBIA. ARCHIVO GENERAL DE LA NACION. MGDA, Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos. [En línea] ARCHIVO GENERAL DE LA NACION AGN [Consultado 05 marzo de 2019] Disponible en internet: http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/5_Consulte/Recursos/Publicaciones/ModeloDeGestionDocumental_VersionPreliminar.pdf

COLOMBIA. ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN. Acuerdo 027 (2006). Por el cual se modifica el Acuerdo No. 07 del 29 de junio de 1994. Colombia: AGN, 2006. 10 p.

COLOMBIA. ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN. PGD-PROGRAMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL. [En línea] ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN AGN [Consultado 02 abril, de 2018]. Disponible en internet: http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/2_Politica_archivistica/Instrumentos_Archivisticos/PGD/GDO-E-01_PROGRAMA_DE_GESTION_DOCUMENTAL_PGD.pdf

COLOMBIA. ARCHIVO GENERAL DE LA NACION. INSTRUMENTOS ARCHIVISTICOS, Política de Gestión Documental. [En línea] ARCHIVO GENERAL DE LA NACION AGN [Consultado 05 marzo de 2019] Disponible en internet: http://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/5_Consulte/Recursos/Infografias/15_InstrumentosArchivisticos.pdf

DE SOUZA, Claudio. Memoria organizacional y gestión de conocimiento [en línea]. SABERES, (mayo de 2014), párr. 59. [Consultado: 01 julio de 2018]. Disponible en internet: <http://www.saberes.fcecon.unr.edu.ar/index.php/revista/article/view/93/277>

DULZAINES, María y MOLINA, María. Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. [en línea]. SCIELO [Consultado 02 enero de 2018]. Disponible en la internet: <http://eprints.rclis.org/5013/1/analisis.pdf>

ECOPETROL S. A. La gestión del conocimiento en Ecopetrol S.A: un paso más para ser una empresa de clase mundial. [en línea] Ecopetrol S.A [Consultado 02 abril, de 2015]. Disponible en internet: http://www.iapg.org.ar/sectores/eventos/eventos/listados/Presentacionesconocimiento/IAPG/Vienes/10.00LagestiondelconocimientoenECOPETROLS.A/ECOPETROL_GC_1.pdf

GARVIN. David. Boulding a learning Organization. Julio-agosto, 1993, 23 p.

GRADILLAS, María. Propuesta para la formulación de una estrategia de gestión del conocimiento. Documento de Taller de trabajo, [en línea] Sistema de gestión del conocimiento en el Departamento de Programas de Ayuda en Acción [Consultado 30 noviembre de 2014] Disponible en internet: http://www.gestiondelconocimiento.com/casos_area/profesional

HERNÁNDEZ SAMPIERI. Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. México: McGraw-Hill, 2006,4 ed. 887 p.

MARTÍNEZ. Osiris. Enfoques de gestión del conocimiento: caso British Petroleum. [En línea] GECO [Consultado 28 abril, de 2015] Disponible en internet:

<http://geco-osirismartinez.blogspot.com.co/2015/03/enfoques-de-gestion-del-conocimiento.html>

LEÓN, Magda. Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. [En línea] Scielo [Consultado 13 noviembre de 2014] Disponible en internet: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000200008

LÓPEZ GARZÓN, Zulma Liliana. Diseño, desarrollo e implementación de un sistema de gestión de conocimiento basado en un sistema wiki para el programa de sistemas de información y documentación. Trabajo de grado para optar al Título Profesional de Sistemas de Información y Documentación, Bibliotecología y Archivística. Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Programa de Sistemas de Información y Documentación, Bibliotecología y Archivística, 2017. 170 p. [En línea]. [Consultado 28 abril, de 2017]. Disponible en internet: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/12653/T33.09%20L881d.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

LLANES HOYOS, Leonardo. Desarrollo De Una Memoria Organizacional Para Gestionar El Conocimiento De Una Empresa Consultora Caso: Km Solución. requerimientos

parciales para obtener el grado de Maestro en Ingeniería. Universidad de Sonora. División de Ingeniería. 2013. 141 p.

MARTÍNEZ. Osiris. Enfoques de gestión del conocimiento: caso British Petroleum. [En línea] GECO [Consultado 28 abril, de 2015] Disponible en internet:

<http://geco-osirismartinez.blogspot.com.co/2015/03/enfoques-de-gestion-del-conocimiento.html>

MINISTERIO DE CULTURA. DECRETO 1080. (2015), artículo 2.8.2.5.9. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Cultura. Bogotá: Mincultura.

NEWMAN. Brian, Los papeles de Teoría de la Gestión del Conocimiento: Un marco para la caracterización Gestión del conocimiento Métodos, Prácticas y Tecnologías [en línea] The Knowledge Management Theory Papers, [Consultado: 31 septiembre de 2014], Disponible en internet:

<https://translate.google.com.co/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.km-forum.org/KM-Characterization-Framework.pdf&prev=search>

NIETO SALDARRIAGA, María Angelica. Perspectivas sobre ciber sociedad en una dinámica tecnológica y para la sociedad. Trabajo de grado para optar al Título Profesional de Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística. Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Programa de Sistemas de Información y Documentación, 2017. 78 p. [En línea]. [Consultado 28 abril, de 2017]. Disponible en internet:

http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/22371/33061218_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

NONAKA, Ikujiro y TAKEUCHI, Hirotaka. La organización creadora del conocimiento, México: Castillo Hnos S.A. Editores. 1999. 336 p.

PELUFFO, Beatriz y CATALÁN, Edith, Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Santiago de Chile. Naciones Unidas Editorial. 2002. 92 p.

PÉREZ, Alfonso y LLANES, Leonardo. Captura y utilización del conocimiento basado en un modelo conceptual de una memoria organizacional: Caso KM Solución. Sonora México. Universidad de Sonora. 2002. p. 3.

PONJUÁN, Gloria. Gestión Información: dimensiones para el éxito organizacional. Gijón: Editorial- Trea, 2007. 160 p.

REÁTEGUI, Ruth. Efectividad de los sistemas de memoria organizacional de una institución de educación superior. En: Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación. Costa Rica-30 enero de 2012, no 1, v 13. 28 p. [En línea]. [Consultado 28 abril, de 2017]. Disponible en internet:

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/view/11714>

SACHHI, Sylvia. Catedra administración de personal facultad de ciencias económicas y de administración Gestión del Conocimiento, [en línea] SCRIBD [Consultado 27 octubre de 2014] Disponible en internet:

<https://es.scribd.com/document/50816291/Gestion-Del-Conocimiento>

SANDOVAL. Carlos. Investigación cualitativa. Colombia, Bogotá: ARFO EDITORES, 2006, 313 p.

VARGAS, Alfonso y MORENO María. La gestión del conocimiento en las organizaciones. Huelva, 2003. 15 p.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de análisis de conceptos.

DATOS BÁSICOS		CONCEPTO TEXTUAL	DATOS DE REFERENCIA		ELEMENTOS IDENTIFICADOS	ESTRUCTURACIÓN CONCEPTUAL
AUTOR	TITULO		VARIABLE CORRESPONDIENTE	CITA AUTOR		
Nombre del autor del recurso	Título del recurso	Concepto textual del autor	Variable correspondiente	Tipo de cita	elementos relevantes identificados	postura conceptual para cada una de las variables de la investigación

