

**DISEÑO DE UN PLAN PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO
ORGANIZACIONAL DE LOS CARGOS EXISTENTES DE BIOFILM S.A.
MEDIANTE EL SISTEMA E-LEARNING DE LA COMPAÑÍA.**

GLORIA CAROLINA PUELLO ESPINOSA

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
CARTAGENA D.T.C**

2012

DISEÑO DE UN PLAN PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS CARGOS EXISTENTES DE BIOFILM S.A. MEDIANTE EL SISTEMA E-LEARNING DE LA COMPAÑÍA.

GLORIA CAROLINA PUELLO ESPINOSA

Trabajo integrador presentado como requisito para optar al título de Especialización de Gerencia del Talento Humano

DIRECTOR

Phd. Luis Carlos Arraut Camargo

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

ESPECIALIZACION EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

CARTAGENA D.T.C

2012

Agradecimientos

Gloria Carolina Puello Espinosa.

Gracias a Dios por permitirme realizar todas las metas propuestas por darme la capacidad para realizarlo y la salud para culminar positivamente todos los proyectos que inicio.

A mi familia, a mi esposo; que siempre me ha dado su apoyo incondicional para este logro profesional.

A Biofilm, a mi asesora de trabajo de grado y gerente de la compañía donde desarrolle la propuesta Dra. Lila Cantillo Cedeño por permitirme usar este campo para realizar este trabajo de tesis y adquirir mucha experiencia profesional. Gracias por el apoyo en espacios y equipo para el desarrollo y aplicación de los conocimientos adquiridos durante todo el proceso de la especialización.

A mis compañeras y todas aquellas personas que han sido importantes para mí durante todo este tiempo. A todos mis maestros que aportaron a mi formación.

A todos. . .

G R A C I A S

Enero de 2012

INTRODUCCIÓN

Reseña histórica Biofilm S.A.

Desde su inicio en 1988, BIOFILM ha buscado desarrollar su negocio en los mercados de más alta exigencia en calidad, servicio y competitividad. Hoy atiende de manera consistente clientes en 19 países, abarcando prácticamente todo el continente americano y algunos países de Europa, lo cual permite afirmar que BIOFILM es el mayor exportador de POLIPROPILENO BIORIENTADO en Latinoamérica.

La primera planta constituida está ubicada en Cartagena Colombia, donde hoy tiene tres líneas de producción. En el 2004 se inició la expansión internacional con la apertura de la planta de Altamira, México. A esa primera línea de 25.000 Ton/año en México, le están adicionando 30.000 Ton/año con una segunda línea. Esta ampliación los llevará a 95.000 Ton/año de capacidad entre las dos plantas, convirtiendo a BIOFILM en uno de los productores de mayor capacidad instalada en Latinoamérica con una clara ventaja logística para atender de forma integral a la totalidad del continente.

Las películas de BIOFILM están agrupadas en cinco categorías principales: Coextruidas, Metalizadas, Opacas, Etiquetas y Planas, desarrolladas en estrecha relación con las necesidades de nuestros clientes y las de los usuarios finales de los empaques.

Ninguna categoría de productos refleja mejor el compromiso y esfuerzo de BIOFILM a la innovación y desarrollo de nuevos productos que su portafolio de películas metalizadas. Con 5 metalizadoras con tecnología de punta y una capacidad total de 15.000 Ton/año, BIOFILM es hoy el mayor productor de películas metalizadas en Latinoamérica.

MISION

Su misión es producir y vender películas de polipropileno biorientado y materiales similares, que satisfagan las necesidades y expectativas de los transformadores y usuarios de empaque, cinta adhesivas, artes gráficas y etiquetas.

Clientes en cualquier parte del mundo con quien puedan establecer relaciones duraderas constituyen su mercado.

Propenderán por el desarrollo y excelencia de todos sus clientes.

Se mantendrán atentos a la aplicación de tecnología de vanguardia mundial tanto en la biorientación de películas plásticas como en la manufactura de otros materiales que generen valor agregado.

La gente, altamente calificada, constituye su principal activo y es motor de la organización.

Tienen un compromiso con la creación y mantenimiento de un ambiente de trabajo que satisfaga los deseos de desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.

VISION

Una compañía reconocida en el mercado por ofrecer las mejores soluciones técnicas a sus necesidades mediante el desarrollo y asimilación de las últimas tecnologías y procesos.

Permanecerá como una compañía en continuo crecimiento, consolidándose en el mercado global como líder en su región y afrontando los retos que impone la economía global.

El proveedor preferido de todos los clientes y usuarios finales por la dedicación de Biofilm S.A. a satisfacer plenamente sus requerimientos como resultado de la escucha sistemática y el conocimiento de sus organizaciones.

Una empresa con una cultura organizacional distintiva que cuenta con un capital humano comprometido y satisfecho, orientado al trabajo en equipo, que soporta su crecimiento y que valora la diversidad.

Toda la gente, altamente calificada, constituye el principal activo y es motor de la organización.

Una organización exitosa, al lograr satisfacer de manera integral las aspiraciones de los dueños con respecto a su inversión en Biofilm S.A., mediante la fascinación de los clientes, y en medio de un excelente ambiente de trabajo, reflejo de una satisfacción de las expectativas de los colaboradores en relación con la empresa.

Este trabajo se llevara a cabo en cuatro capítulos: el primero corresponde al aspecto introductorio del tema, la justificación y los objetivos que persigue; el segundo presenta a grandes rasgos la conceptualización y definiciones de los términos generales de los cuales se desprenden las grandes tópicos; además una completa revisión conceptual. El tercer capítulo detalla la planeación y la puesta en marcha de todo el proyecto siendo consecuente con el título del trabajo. En último lugar, en el capítulo cuarto se muestran los efectos y una conclusión de toda la propuesta donde se detallan los resultados obtenidos con respecto a los objetivos trazados desde un inicio.

TABLA DE CONTENIDO

1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
2.OBJETIVOS	
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	15
2.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3.JUSTIFICACIÓN.....	16
4. MARCO CONCEPTUAL.....	17
5. MARCO TEÓRICO.....	19
6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	30
6.2 UNIDADES DE ANÁLISIS.....	30
6.3 EJE TEMATICO.....	30
6.4 RESULTADOS.....	31
7. CONCLUSIONES.....	34
8. RECOMENDACIONES.....	35
9. BIBLIOGRAFÍA.....	36

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Temas de capacitación para administradores de sistema E-Learning.....	39
--	-----------

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se ha de considerar que el mundo laboral está en un constante cambio pasando de la actividad física a la actividad mental, trayendo consigo la solución de problemas, la gestión del conocimiento, entre otros factores. Lo anterior es demostrable en las diferentes maneras de trabajo ya que podría convertirse en una mayor especialización de los trabajadores en cada uno de los cargos, o a través de un aumento del trabajo en equipo y la creación de los equipos de trabajo, donde poco a poco empiezan a verse casi nulos los límites en la definición de puestos de trabajo, ofreciendo mayor campo a la flexibilidad y versatilidad en el contenido de la relación laboral debido a la creación de los distintos tratados laborales y a la multiplicidad de funciones.

Esto por una parte puede aumentar el desconocimiento en el quehacer diario dejando a un lado algunas funciones poco habituales en cada cargo y al mismo tiempo una mayor dificultad para realizarlo. Aunque hoy día las organizaciones valoran el hecho de que sus activos físicos y financieros no tienen cabida en concebir preeminencias competitivas perennes en el tiempo, y manifiestan que los activos intangibles son los que contribuyen indudablemente valía a las organizaciones.

Partiendo de lo anterior se realiza el presente trabajo integrador el cual tiene como objetivo hacer una revisión conceptual del tema de gestión del conocimiento y todo lo que se presenta en torno a ésta, y así tener una visión más amplia estando a la vanguardia de lo manifestado en la actualidad concerniente a la relación existente entre conocimiento/desarrollo adecuado en los puestos de trabajo, brindándonos la oportunidad de mejorar continuamente el desarrollo óptimo de cada uno de los colaboradores en la organización.

Este plan se está realizando con el fin actualizar el conocimiento organizacional de los cargos existentes de Biofilm s.a. mediante el sistema e-learning de la compañía, de esta manera logrando crear un hábito de estudio en cada uno de los usuarios convirtiendo esta en uno de los pilares en los que se soporta el capital humano.

El sistema E – learning de la compañía es un proyecto de transferencia tecnológica implementado por colaboradores de Biofilm en el año 2004 y el cual se encuentra en permanente desarrollo y explotación.

Es la adaptación de la plataforma de teleeducación Enterprise Knowledge Platform (EKP), desarrollada por Netdimensions una empresa desarrolladora de software que gestiona y habilita programas de aprendizaje, certificación y evaluación a nivel corporativo, cuya sede central se encuentra en Hong Kong.

Este software es distribuido en Colombia por la empresa Cognos Online cuya sede se encuentra en la ciudad de Bogotá.

Este es un sistema de manejo de aprendizajes que brinda como estudiantes y colaboradores de BIOFILM, un espacio virtual de interacción en donde se cuenta con todos los recursos necesarios para desarrollar un proceso de aprendizaje autónomo mediado por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que al igual nos permite mantenernos actualizados en nuestra área de desempeño y realizar el trabajo de una manera más eficiente.

Las empresas son organizaciones en cambio permanente por eso es crítico que su capital humano sea capaz de adaptarse a los sucesivos cambios mediante la promoción del aprendizaje, del mantenimiento de un buen ambiente de trabajo y de la continua actualización de conocimientos para que nadie corra el riesgo de quedar fuera del mercado.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan para la actualización del conocimiento organizacional de los cargos existentes de Biofilm s.a. Mediante el sistema E-learning actual de la compañía.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar una revisión conceptual del tema con el fin de estar actualizado y manejar los conceptos básicos para el desarrollo de la temática.
- Diseñar un plan de trabajo que permita certificar al personal en el transcurso de tres años

3. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día las organizaciones deben enfocar sus esfuerzos en logro de objetivos corporativos que permitan que las instituciones desarrollen su máximo potencial en el mercado sobre al cual operan. Lo anterior supone la implantación de estrategias innovadoras que integren los diferentes departamentos sobre los cuales se sostiene la operatividad de la empresa.

Las compañías visionan que las ventajas competitivas, a mediano y largo plazo, no van a venir de la información, algo que en mayor o menor medida es de acceso universal, sino del Conocimiento, entendiéndole como el grado de incorporación, sistematización y utilización de esa información en aras de mejorar los resultados el área en cuestión, en este caso enfocado a organizaciones.

Existen numerosas definiciones de Gestión del Conocimiento, pudiendo definirla como el proceso por el cual una compañía capta y distribuye el saber, habilitando un sistema de comunicación interno a toda la empresa. La Gestión del Conocimiento supone la identificación y análisis del conocimiento de la organización, tanto el disponible como el requerido, así como la elaboración y puesta en marcha de un plan de actuación y de control, con el fin de lograr los objetivos organizacionales. La finalidad principal es lograr la satisfacción de las necesidades de información presentes y futuras, explotando los recursos de conocimiento, tanto existentes como adquiridos.

El propósito con este trabajo es crear el habito del conocimiento y fortalecer un programa de gestión de conocimiento que este alineado con la planeación estratégica de la compañía la cual permita el crecimiento del capital humano, lo cual será beneficioso desde todo punto de vista para él y se verá retribuido en el desenvolvimiento de la persona en su área de trabajo; lo que le permitirá a la compañía tener mayor competitividad en el mercado

4. MARCO CONCEPTUAL

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición determinada de responsabilidades, autoridades y relaciones.

E-learning: consiste en la educación y capacitación a través de Internet. Este tipo de enseñanza online permite la interacción del usuario con el material mediante la utilización de diversas herramientas informáticas.

Calidad: Grado en que un conjunto de características inherentes (a un objeto, producto, servicio, etc.) cumple con una necesidad o expectativa establecida, generalmente implícitas u obligatorias.

Calidad total: Pretende elevar la calidad de todos los resultados de la organización incluidos los de la gestión financiera. Estos modelos buscan la excelencia en el desempeño global de la organización, es decir, en todos sus resultados.

Conocimiento: Es un conjunto formado por información, reglas, interpretaciones y conexiones, ubicadas dentro de un contexto y una experiencia, adquirido por una organización, bien de una forma individual o institucional. El conocimiento sólo reside en un conocedor, una persona específica que lo interioriza racional o irracionalmente.

Gestión del conocimiento: Proceso mediante el cual se desarrolla, estructura y mantiene la información, con el objetivo de transformarla en un activo crítico y ponerla a disposición de una comunidad de usuarios, definida con la seguridad necesaria. Incluye el aprendizaje, la información, las aptitudes y la experiencia desarrollada durante la historia de la organización.¹³ Otros autores la definen como un conjunto de actividades y prácticas orientadas a la adquisición más eficiente de las habilidades asociadas con un conocimiento y su correcta

utilización, con el propósito de obtener los mejores resultados en el desarrollo de las actividades de una determinada organización.

Gestión de la calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en materia de calidad.

Información: Forma social de existencia del conocimiento consolidada en una fuente determinada.

Gestión de información: Comprende las actividades relacionadas con la obtención de la información adecuada, a un precio adecuado, en el tiempo y lugar adecuado, para tomar la decisión adecuada.

RRHH: se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización

Organización de aprendizaje: Organizaciones donde la aptitud de los recursos humanos crece continuamente para alcanzar los resultados que desea, donde se cultivan patrones de pensamiento nuevos y expansivos, donde la aspiración colectiva queda en libertad y el personal continuamente aprende a aprender en conjunto.

Usuario/cliente: Organización o persona que recibe un producto o servicio como resultado de la gestión de información.

Competitividad: capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir y haciéndolos diferentes en su sector productivo agregándole valor a su labor.

5. MARCO TEÓRICO.

De acuerdo con el pensamiento de **Drucker (Coming of the new Organization. 1988)**, la gestión del conocimiento se plantea como una forma de administración donde, a través de la gestión del intelecto profesional, se puede conseguir una ventaja competitiva sostenible en un entorno de grandes cambios tecnológicos y económicos.

De acuerdo con Drucker, en un futuro próximo, las organizaciones estarán basadas en el conocimiento y el manejo de la información. Serán organizaciones compuestas en su mayoría por especialistas que marcaran el rumbo y la disciplina mediante retroalimentación de la información organizada procedente de sus colegas, clientes y oficinas madres. La implementación de esta nueva tecnología tenderá principalmente a la simplificación de los procesos y en consecuencia los niveles de *dirección como la cantidad de directivos, se reducirán*. La coordinación y el control dependerán principalmente de la autodisciplina y el compromiso individual con las relaciones y comunicaciones.

Se presume también que las empresas basadas en la información presentarán problemas de gestión tales como: *recompensar y reconocer los servicios de los especialistas, crear una visión común a todos sus miembros, crear la estructura de dirección para una organización en equipos de trabajo y asegurar la disponibilidad, preparación y prueba del personal para la dirección.*

Las organizaciones basadas en la información requieren *objetivos comunes* (uno o muy pocos), claros y sencillos que se traduzcan en acciones concretas, estos objetivos deben ser específicos de modo que todos sus miembros puedan implementar el *autocontrol*. También se requiere crear una estructura en la que todos asuman su responsabilidad en lo relacionado con la información.

La clave del éxito de una organización basada en la información, radica en la *capacidad de sus miembros de desarrollar el pensamiento sistémico*, donde

también debe existir un líder capaz de encaminar a los miembros y expertos para conseguir metas grupales.

Por lo anterior, resulta muy conveniente preguntarse:

- ¿Cómo se podrán resolver los inconvenientes culturales y sociales de estas nuevas organizaciones?
- ¿Qué tan cerca están las organizaciones actuales de un verdadero pensamiento sistémico?

Es así, y tomando en consideración los argumentos anteriores, **NONAKA IKUJIRO (1991)** veía a las organizaciones como Empresas creadoras de conocimientos, refiriéndose claro está, a las características organizacionales de la innovación japonesa en la creación de conocimiento.

Un análisis de su visión de empresas creadoras de conocimientos nos lleva a concluir que la creación de conocimiento esta ligada a los cambios en los mercados, a la proliferación de tecnologías, a los múltiples competidores y a la obsolescencia de los productos desarrollados. Para hacer frente a estas variables es necesario que las empresas creen nuevo conocimiento lo difundan e incorporen nuevas tecnologías y productos.

Las empresas occidentales gestionan el conocimiento de una manera rígida soportada en la idea de empresa “Maquina” para procesar la información. En este sentido solo se tiene en cuenta el conocimiento formal y sistemático manejando la información de manera mecanicista y automática.

Empresas como Honda, Canon, Matsushita y Sharp involucran directamente a todos sus empleados de manera que sean tenidas en cuenta sus *percepciones, ideas e intuiciones, incentivando a todo nivel la creación de conocimiento.*

Surge entonces la idea de “la espiral del conocimiento”, la cual nos conceptúa que la creación de conocimiento siempre inicia en una persona, donde el aporte individual se transforma en conocimiento empresarial valioso para toda la

organización. Esta situación se repite en todos los niveles de la empresa. “Crear conocimiento es tanto cuestión de ideas como de ideales”

En resumen, este trabajo integrador tiene como protagonista el conocimiento, visto como capital intelectual e intangible de las organizaciones.

La gestión del conocimiento es comprendida por un conjunto de procesos que agilizan el conocimiento en el lugar donde se desempeña una labor de una manera eficaz y efectiva. Abarcando tres puntos claves: información, conocimiento y aprendizaje.

La triada de conceptos; capital intelectual, gestión del conocimiento y aprendizaje organizativo, es **según Bueno (2002)**, la denominada triada conceptual. Entendida como una fuente de recursos estratégicos para la empresa.

- **El Aprendizaje organizativo**; es el enfoque que le da continuidad al proceso de creación de valor e intangibles. De allí el término organizaciones que aprenden.
- **Capital Intelectual**; es la medición, parte de comunicación que informa acerca del proceso y de los intangibles creados dentro de la organización.
- **Gestión del Conocimiento**; refleja la forma creativa y operativa de la forma de generar y difundir el conocimiento entre los miembros de la organización y relacionados. **(Profesor Bueno, 2002)**.

Cabe mencionar que generar nuevo conocimiento no es una actividad de unos pocos (I+D, marketing, Planeación). Es un estilo de conducta, un modo de actuar; *una forma de ser donde todos son trabajadores del conocimiento.*

La facilidad de expresar y compartir el conocimiento tácito, es decir conocimiento técnico (capacidades y conocimientos informales y difíciles de concretar), y emplear el conocimiento explícito (el resultado de múltiples análisis - analizando la trascendencia e intimidad de este conocimiento se concluye que influye directamente sobre la forma de ver el mundo que nos rodea-) para ampliar la base

de conocimiento tácito, son los pasos fundamentales de la espiral del conocimiento, ya que requieren una intervención activa del propio yo (compromiso personal) además, dinamizan la creación de conocimiento en las organizaciones.

Los anteriores argumentos refuerzan en gran escala el poder estratégico de implementar la cultura del conocimiento y aprendizaje dentro de la organización para obtener grandes beneficios y reconocimientos donde no sólo se vea calidad en los productos sino en las personas que hacen parte de ella, crean estrategias y gestionan conocimiento, es un trabajo que se complementa con la innovación, sin olvidar que es la tendencia actual en el mundo organizacional.

El capital humano integrado al mundo de las NTICS (Nueva tecnología de información y comunicaciones), es un tema que está teniendo auge en el mundo empresarial y corporativo. Agilizando la documentación y procesos dentro de la organización.

Las personas que trabajan son portadoras del “capital humano”, entendido como “capacidad de trabajo” o “fuerza de trabajo” insertada en determinada organización laboral, en tanto “gasto de músculo y de energía nerviosa” (**Marx, El Capital, t.1, 1973**).

El área de Recurso Humanos, ha implementado programas de este tipo que contribuyen con la productividad en el trabajo, e-RR.HH. Es imprescindible el trato del capital humano y el capital intelectual. La tecnología juega un punto más a favor del área.

El capital intelectual significa la posesión de conocimientos, habilidades, motivaciones y valores comprendida en las competencias laborales de los empleados, software y know how patentados, las relaciones con los clientes y documentos¹.

El Concepto de Capital Intelectual es una expresión que combina, siguiendo a **Edvinsson y Malone (1999)** dos ideas fundamentales: la inteligencia en acción o

¹ Cuestas Santos Armando, Gestión del Talento Humano y del Conocimiento, Ed. Ecoe-2010.

los resultados provenientes del ejercicio intelectual y su valoración o medida, en términos similares a los empleados para explicar el capital financiero. Representa el valor total de los activos intangibles que posee la empresa en un momento dado del tiempo (se trata de documentos estáticos), igual que en su balance “habitual” aparece el valor de sus recursos propios o el equivalente financiero de sus activos tangibles netos.

Partiendo de estos dos términos explicados anteriormente se concluye que las organizaciones que están encaminadas al aprendizaje de sus colaboradores, coinciden con las características según **senge (1992)**:

- Reconocimiento explícito del valor económico del conocimiento.
- Capacidad de desarrollo **know-why (conocimiento amplio) además de know-how (conocimiento de cómo se hacen las cosas).**
- Capacidad de cuestionar valores, cultura y cambiar el comportamiento.
- Estimular la experiencia y el aprendizaje a través de la detección y corrección de errores.
- Habilidad de compartir pericias, experiencias e informaciones individuales.
- Habilidad creadora.
- Capacidad de articular conocimientos conceptuales sobre una experiencia.
- Utilización de la capacidad creativa de sus empleados.
- Busca activa de informaciones en el ambiente donde se inserten.

Este tipo de organización que aprende es aquella que será capaz de adaptarse a los cambios que tiene el mercado, de incorporar metodologías, motivaciones, acciones que se incorporan en un proceso evolutivo de adaptación.

Según un informe de la consultora **Ernst & Young (1998)**, la Gestión del Conocimiento se basa en la premisa de que el conocimiento es la capacidad para

crear lazos más estrechos con los clientes, la capacidad para analizar informaciones corporativas y atribuirles nuevos usos, la capacidad para crear procesos que habiliten a los trabajadores de cualquier local a acceder y utilizar información para conquistar nuevos mercados, y finalmente, la capacidad para desarrollar y distribuir productos y servicios para estos nuevos mercados de forma más rápida y eficiente que los competidores.

Es por este motivo que las empresas, los empresarios apuntan a este tema, ya que aplicando el conocimiento en las actividades, dependencias o áreas de la organización, incluso de una forma holística de la compañía, su producción será más eficaz y clave para la competitividad.

Una forma de poner en práctica el conocimiento y hacer que éste circule en la organización es a través del E- Learning. Esta herramienta permite que los temas de interés y de crecimiento empresarial sean expuestos en una plataforma de libre acceso a todos los empleados y ellos puedan revisar, estudiar, poner sus aportes y ser evaluados.

Este nuevo sistema de aprendizaje, gestiona recursos, materiales, actividades de información. La idea con este servicio de TIC (Tecnología de Información y Comunicaciones), es una comunicación de doble vía entre la empresa y los colaboradores, la idea es que se desarrollen habilidades, hacer crecer el conocimiento, expandirlo en la empresa y cumplir metas a través del cumplimiento óptimo de las metas propuestas en los procesos que se lideran.

El aprendizaje es el proceso mediante el cual se integran conocimientos, habilidades y actitudes para conseguir cambios o mejoras de conducta. Por lo tanto, el aprendizaje es una acción, que toma el conocimiento (en un sentido amplio) como input y genera nuevo conocimiento.²

Este concepto es aplicable a las personas y las organizaciones. Lo anterior requiere de herramientas o mecanismos que permitan convertir el conocimiento

² http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_aprendizajeorganizativo.htm

en un elemento que lleve el conocimiento de una sola persona a toda la compañía.

Sin embargo, no es todo fácil y rápido como se dice, este tipo de aprendizaje se ve condicionado con unas variables, que están dentro del mismo individuo, por ejemplo, la motivación, empeño o problemas de aprendizaje que éste presente; así como también la falta de material o elementos tecnológicos dentro de la empresa que entorpezcan el uso y la realización de ésta actividad.

Otro tema muy importante y cabe resaltar en el tema de “Gestión del Conocimiento en lo Empresa”, es la cultura, primero que todos se debe tener claro el concepto de cultura.

La cultura organizacional se concibe como “la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de la organización que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales. **Méndez (2003).**

El hombre, como empleado de la empresa es el material activo de las organizaciones y por consiguiente quien le da vida a estos términos, el individuo adquiere comportamientos conforme a la cultura que se practique en el lugar de trabajo. Si en una empresa el Conocimiento hace parte dentro del planteamiento estratégico, lo más lógico es que sus empleados estarán alineados con ello y por ende su trabajo estará enfocado en una misma dirección. Usando de ésta forma distintas herramientas o elementos tecnológicos tales como plataformas, cursos virtuales, intranet, software especializados, para poner todos sus conocimientos al servicio de la comunidad empresarial.

El proceso de aprendizaje, es un proceso personal. Cada uno aprende según su ritmo, sus capacidades, habilidades y competencias.

Aprender es un hábito, es un remedio contra la ignorancia, necesita motivación, necesita tiempo y sobre todo necesita práctica. El resultado del aprendizaje así entendido es la experiencia y sus palabras hermanas como experimentar (hacer,

probar, practicar) y experto (el que acumula gran cantidad vivencias, casos y situaciones resueltas). Lo que aprendemos forma parte de nosotros, de nuestro bagaje y nos lo llevamos puesto donde quiera que vayamos. Ahora bien, esto no significa que el aprendizaje sea individual y aislado.³

El aprendizaje es un fenómeno social que ocurre en el ámbito individual. El hombre es un ser social y aprende DE otros y CON otros. Y este aspecto es especialmente relevante en el mundo profesional. Se valora más aprender de los pares, de un colega que vive la misma realidad y los mismos problemas que de un ponente brillante pero por lo general demasiado ajeno al día a día y por tanto demasiado teórico. Personajes de ficción como **Tarzán o Mowgli** transmiten, entre otras cosas, el mensaje de que resulta imposible crecer como ser humano y avanzar en el desarrollo simplemente por la falta de pertenencia a una comunidad de iguales con quienes compartir, reflexionar, discutir y en definitiva evolucionar y aprender.⁴

Lo anteriormente planteado por **Maldonado**, hace referencia al concepto de cultura y la forma de transmitir el conocimiento en la organización. Dentro de la empresa pueden existir grupos de investigación que impulsen el desarrollo y el conocimiento, personas que se reúnan y planteen mecanismos para distribuirlo en distintas áreas que por lo general comparten un interés común, estos grupos pueden estar encaminados en el desarrollo de proyectos, procesos e inclusive en la participación de negocios innovadores en el mercado.

Asimismo, y dado que muchos conocimientos de los individuos son de carácter tácito (es propio de cada persona), es necesario impulsar su conversión a conocimiento explícito. Siguiendo con la propuesta de Nonaka et al. (1999) de Socialización: de tácito a tácito, que implica compartir experiencias y, por tanto, crear conocimiento tácito, tal como los modelos mentales compartidos y las habilidades técnicas.

³ <http://www.gestiondelconocimiento.com/leer.php?colaborador=javitomar&id=309>

⁴ <http://www.gestiondelconocimiento.com/leer.php?colaborador=javitomar&id=309>

La clave para obtener conocimiento tácito plantea **Palacios (2000)** es la experiencia. Exteriorización: de tácito a explícito. Es un proceso a través del cual el conocimiento tácito se vuelve explícito y adopta la forma de metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos. Combinación: de explícito a explícito. Es un proceso de sistematización de conceptos con el que se genera un sistema de conocimiento.

En la sociedad actual, la Gestión del Conocimiento se ha convertido en un elemento competitivo determinante para los agentes económicos: empresas, administraciones, regiones y ciudades.

Como lo afirma Drucker (2002) la administración de una empresa consiste en el uso correcto del conocimiento que posee, para alcanzar los objetivos o metas que se propone. Este uso, individual y colectivo, le permite el ejercicio de una actividad eficiente y eficaz frente al entorno empresarial en que se mueve, y le permitirá ser una organización competente.

Se puede afirmar que es la calidad, la cantidad y el flujo de conocimientos los que actúan como soporte real de las actividades y elemento fundamental para la sobrevivencia de la compañía.

La importancia que tiene la gestión del conocimiento dentro de las compañías, para el proceso de aprendizaje en la empresa y el desarrollo de programas y proyectos organizacionales, conllevan a convertir la organización en una competitiva frente a las existentes en el mundo empresarial.

En las compañías se debe entonces invertir dinero en la inteligencia artificial, identificando ésta como la tecnología y medios informáticos que ayudan o hacen de hilo conductor para desarrollar el conocimiento de los individuos conocidos como el capital intelectual. Estos son usados como elementos de juicio actuales, que al combinarse con elementos similares previamente almacenados en sus

mentos y en los medios de almacenamiento de información de la empresa, les permiten tomar las acciones necesarias para enfrentar problemas específicos.

La persona va construyendo su conocimiento partiendo de elementos básicos, datos e información que le proporciona su trabajo.

Según **davenport y prusak (1999)**, los datos son un conjunto discreto, de factores objetivos sobre un hecho real. Dentro de un contexto empresarial, el concepto de dato es definido como un registro de transacciones. Un dato no dice nada sobre el porqué de las cosas, y por sí mismo tiene poca o ninguna relevancia o propósito. Los datos describen una parte de las situaciones que suceden en la sociedad.

Se define el concepto de información como un mensaje normalmente bajo la forma de un documento o algún tipo de comunicación audible o visible. Que contiene los elementos; receptor, emisor.

La palabra “informar” significa originalmente “dar forma a “y la información es capaz de formar a la persona que la consigue, proporcionando ciertas diferencias en su interior o exterior. Por lo tanto, estrictamente hablando, es el receptor, y no el emisor, el que decide si el mensaje que ha recibido es realmente información, es decir, si realmente le informa. Un informe lleno de tablas inconexas, puede ser considerado información por el que lo escribe, pero a su vez puede ser juzgado como “ruido” por el que lo recibe.⁵

EL conocimiento es algo más amplio que los datos y la información, aunque éstos sean elementos que componen la forma de distribuir y gestionar el conocimiento.

Por tanto el conocimiento que se genera en la empresa se crea por el contacto directo con situaciones, muchas veces impredecibles, que proveen datos e

⁵ http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_diferenciaentredato.htm

información a las personas para que a través de su análisis puedan generar un saber propio.

Emprender un programa de recertificación en la empresa, usando como herramienta la gestión del conocimiento, contribuye con la socialización de conceptos, experiencias, actividades, negocios, que se han realizado en la organización. Estas características van ligadas con el direccionamiento estratégico, que apunta al emprendimiento y mejoramiento continuo de procesos para volver más exitosa la empresa. Donde el conocimiento juega un papel importante, ya que también apunta al desarrollo personal de los colaboradores de la compañía. Actividad esta perteneciente al área de recursos humanos.

6. METODOLOGÍA

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo es de tipo integrador y se enmarcó en el método propuesto por Hernández, Fernández y Batista, de tipo descriptivo, teniendo que su contenido se basa en una revisión bibliográfica, de documentos, textos e investigaciones, implicando una propuesta de intervención en la compañía seleccionada para implementarlo.

6.2 UNIDADES DE ANÁLISIS

Para la realización de este trabajo se han tenido en cuenta diferentes fuentes de información, siendo las de mayor utilización para su consulta trabajos de tipo académico e investigativo registrados en Internet, debido a la facilidad para su acceso, disponibilidad y oportunidad, buscando siempre su actualización y validez científica. Se ha realizado un análisis DOFA en la compañía para detallar los puntos a intervenir.

Como segunda fuente de consulta se revisaron textos. Igualmente, se revisaron investigaciones y estudios, reportados en revistas especializadas en el tema, como “Revista de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo”, a partir de las cuales se tomaron diversos estudios realizados.

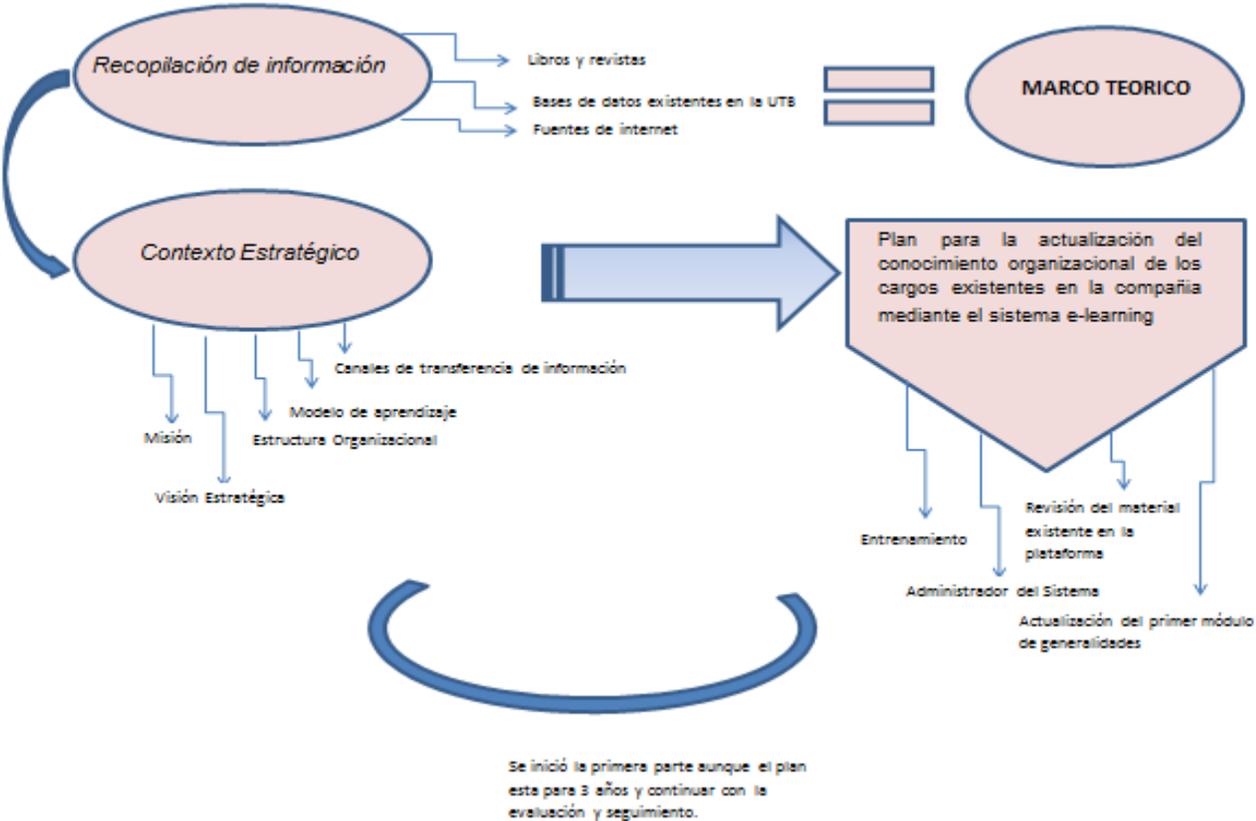
6.3 EJE TEMATICO

Este trabajo, tiene como eje temático la gestión del conocimiento, ya que tiene como objetivo el diseño de un plan para la actualización del conocimiento organizacional de los cargos existentes en la compañía mediante el sistema E-learning actual que manejan.

Se busca crear el hábito del conocimiento y fortalecer el programa de gestión de conocimiento que este alineado con la planeación estratégica de la compañía la cual permita el crecimiento del capital humano, lo cual será beneficioso desde todo punto de vista para él y se verá retribuido en el desenvolvimiento de la persona en su área de trabajo; lo que le permitirá a la compañía tener mayor competitividad en el mercado.

6.4 RESULTADOS

Para lograr el objetivo propuesto en este trabajo, se estructuró teniendo en cuenta las siguientes fases:



Se tomó información del contexto estratégico, para tener información y que fuera el punto de partida del trabajo el cual comprendió: misión, visión estratégica,

procesos, estructura organizacional, modelo de aprendizaje y canales de transferencia de información. Puntos básicos para iniciar el trabajo.

Misión y Visión: Esto con el fin de conocer que hace la empresa, cual es la actividad económica y hacia donde se proyecta a corto y largo plazo.

Procesos: Es la delineación específica de los procesos, actividades, funciones y tareas de las personas que se desempeñen exitosamente en su puesto de trabajo. El conocimiento que los colaboradores tienen de sus puestos de trabajo permiten que se tenga una idea clara de lo que se va actualizar y lo existente que ellos conocen.

De igual forma se tuvo en cuenta el análisis DOFA realizado a la compañía donde se tiene como fortaleza el proceso de capacitación y la plataforma E Learning donde se pretende tener como base esta para continuar con un proceso integrado que se retroalimente con la plataforma y la información hay cargada con el fin de tener procesos sólidos y personal en continuo aprendizaje.

Para llevar a cabo el diseño de un plan para la actualización del conocimiento organizacional de los cargos existentes en la compañía mediante el sistema e-learning existente es necesario que la persona tenga un entrenamiento en la plataforma y sea el administrador del sistema por lo tanto la persona idónea para desempeñar esta función es el coordinador de entrenamientos y capacitaciones que es quien tiene el manejo de la plataforma y el dominio para realizar cambios y estructurar el sistema de manera que tenga la información organizada y veraz para su correcta utilización.

A pesar de que este trabajo se tiene proyectado a 3 años como lo propone uno de los objetivos específicos a la fecha se pueden dar a conocer los siguientes resultados:

Se realizó entrenamiento en los temas como administrador de la plataforma con el proveedor del sistema Cognos Online; esto con el fin de que la persona que

administra la plataforma tenga la información y el dominio para realizar cambios y alimentar la misma. (Ver anexo 1 pág. 30)

Se hizo una revisión exhaustiva por cargo para revisar con que material se cuenta para iniciar la actualización de la plataforma, se inició el proceso con el módulo de generalidades de la compañía, realizándose un plan de trabajo a 3 tres años por área con el fin de abarcar todos los cargos existentes por departamentos e iniciar con el proceso de actualización para cada cargo de la compañía y realizar el respectivo seguimiento y evaluación del material revisado por cada colaborador, como se muestra a continuación con el plan de trabajo el cual está de enero a diciembre siendo cíclico a tres años, es un trabajo arduo ya que los cargos existentes son numerosos y se tiene que actualizar la información una a una.

Este plan muestra cada una de las fases en que se realizó:

1. Fase de Entrenamiento en todo lo concerniente al software como tal para tener el dominio de la misma.
2. Revisión de los contenidos existentes en la plataforma.

Las actividades que aparecen con la letra R son las que ya están realizadas y las que aparecen con la letra P son las que están en proceso para ser realizadas en el transcurso del tiempo pactado en el objetivo.

PLAN PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS CARGOS EXISTENTES DE BIOFILM S.A.

ELEMENTO	ACTIVIDAD	DESARROLLO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	OBSERVACIONES
1 ENTRENAMIENTO															
11	ENTRENAMIENTO EN LA PLATAFORMA	11.1	Entrenamiento con Cognos Online	R	✓										
12	REALIZAR ENTRENAMIENTO A PEDRO EN MEXICO	12.1	Entrenamiento en los temas basicos de BLS, Coordinar Entrenamiento con Gustavo Moreno de Cognos Online para resolver dudas y ampliar conocimientos	R	✓										se realizo con Arlene en cuanto ingreso al a la compañía.
13	REVISAR OPCIONES DE SOFTWARE	13.1	Revisar opciones de Software que sean compatibles con la plataforma para actualizar los contenidos existente y aprender el manejo de la herramienta.	R		✓									Se esta utilizando ARTICULATE para publicar las presentaciones de Power Point con el fin de que queden animadas como si fueran realizadas en FLASH.
14	UBICAR DONDE ESTA CARGADA INFORMACION DE LA PLATAFORMA	14.1	Revisar el servidor donde esta ubicado BLS y revisar las carpetas para descargar informacion y pueda ser actualizada utilizando videos y fotos existentes.	R		✓									
ELEMENTO	ACTIVIDAD	DESARROLLO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	OBSERVACIONES
2 CONTENIDOS															
21	REVISAR CONTENIDOS	2.1.1	Revisar contenidos y realizar una matriz para saber cuantos modulos, programas estan cargados en la plataforma al igual que exámenes y encuestas.	R	✓										
22	ACTUALIZAR PERFILES	2.2.1	Actualizar fichas de Usuario, organigrama en BLS.	R		✓									
23	REVISAR MODULO DE GENERALIDADES	2.3.1	Iniciar proceso de actualizacion del modulo de generalidades y publicar para certification del personal. Solicitar informacion a las personas involucradas para actualizar el contenido.	P			P	P	P	P	P	P			glorisp: Publicar Agosto 22 /2011
24	REVISAR MODULOS EN LINEA	2.4.1	Revisar los modulos en linea existentes y sus contenidos con el fin de crear programas de entrenamientos actualizados.	P					P	P	P	P	P	P	
25	PROGRAMAS DE ENTRENAMIENTO / MODULO 2	2.5.1	Revisar modulo 2 de cada cargo y desigar a la persona responsable de revisar los modulos existentes y la actualizacion de los mismos con el seguimiento de Gloria Puello E para que se den en el tiempo establecido.	P					P	P	P	P	P	P	
26	CREAR PROGRAMAS DE ENTRENAMIENTO	2.6.1	Crear programas de entrenamientos de acuerdo a los cargos existentes en la compañía Biofilm Colombia, para que cada cargo tenga un programa donde este cargado el modulo de generalidades, modulo con el contenido de temas del cargo, modulo con temas que no sean directamente del cargo pero que requieran conocer para el desempeño del mismo.	P					P	P	P	P	P	P	91 programas de entrenamiento a crear

7. CONCLUSIONES

El aprendizaje en línea revoluciona el modo de desarrollar las capacidades de los empleados y ningún empresario ignora los desafíos que esta ventaja implica. El papel de la formación como herramienta para lograr valor añadido en las organizaciones.

Desarrollar las habilidades de los empleados de una empresa resulta fundamental para generar una ventaja competitiva sustentable. En la actualidad, ningún empresario consciente ignora los desafíos que esta ventaja implica en la práctica. El conocimiento se torna obsoleto rápidamente a causa de las continuas mudanzas tecnológicas y los innumerables cambios operados en el mercado. Esta situación impone la necesidad de transformar el aprendizaje en una práctica constante.

El e-learning revolucionará la forma de desarrollar las capacidades de los empleados de una empresa, aseguran. Su gran potencial no se limita a las facilidades de acceso. También permite la difusión de contenidos actualizados, dinámicos y personalizados, propicia mejores experiencias de aprendizaje y estimula la colaboración de las personas con sus pares e especialistas.

8. RECOMENDACIONES

Se recomienda que se implanten soluciones de e-learning a la medida de lo que necesite la empresa, que se definan a priori los elementos que se van a externalizar, como puede ser la gestión de contenidos, que se implante el aula virtual desde los primeros momentos del desarrollo, determinar las necesidades de formación de la compañía y desarrollar los contenidos de acuerdo al mismo, implementar un sistema que permita la gestión de competencias por perfiles profesionales e implantar opciones de colaboración y servicios de soporte.

En la actualidad para las organizaciones se persigue algo más que un listado de cursos en su estrategia de e-learning por lo que demandan herramientas de gestión para realizar el seguimiento de la formación de los empleados, herramientas que respalden la inversión realizada y un retorno de la inversión de esas inversiones esto permitirá que la compañía este a la vanguardia y competente al mercado.

Se recomienda que el plan se desarrolle a 3 años ya que es el tiempo justo para abarcar la actualización de todos los cargos ya que si se sobrepasara este tiempo estipulado corremos el riesgo de volver a iniciar el proceso ya que la funciones pueden variar y por consiguiente el contenido y quehacer de los cargos.

9. BIBLIOGRAFÍA

Sanguino, R. (2003): "La Gestión del conocimiento. Su importancia como recurso estratégico para la organización", [en línea] *5campus.org, Marketing* <http://www.5campus.org/leccion/km>

BROOKING, A. "El Capital Intelectual", Paidós Empresa, Barcelona. 1997

EDVINSSON, L.; MALONE, M.S. (1997), "Intellectual Capital. Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower", Harper Collins Publishers, Inc., 1ª ed.

STEWART, T.A. (1997), "La Nueva Riqueza de las Organizaciones: EL Capital Intelectual", Granica, Buenos Aires.

MUÑOZ SECA, B.; RIVEROLA, J. (1997), "Gestión del Conocimiento", Biblioteca IESE de Gestión de Empresas, Universidad de Navarra, Folio, Barcelona.

ANDREU, R.; SIEBER, S. (2000), "La Gestión Integral del Conocimiento y del Aprendizaje", pendiente de publicación en *Economía Industrial*.

CUESTAS SANTOS, Armando. *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*, Ed. Ecoe-2010.

Peter F Drucker, *Of The New Organization*, Harvard Business Review 1988

Nonaka Ikujiro, *The knowledge creating company*, Business Review 1991

Bueno E. El Capital Intangible como clave estratégica en la competencia actual”, Boletín de Estudios Económicos, Asociación de Licenciados de la Universidad Comercial de Deusto, nº 164, agosto 1998

Bueno E. Gestión del Conocimiento, Aprendizaje y Capital Intelectual”, Boletín del Club Intelec, nº 1, enero 1999

Bueno E. Enfoques principales y tendencias en dirección del conocimiento. En: Gestión del conocimiento: desarrollos teóricos y aplicaciones. Cáceres: Ediciones La Coria, 2002.

Carlos Marx: El Capital. La Habana, Edición Ciencias Sociales, 1973, t.1.

Edvinsson L y Malone M S (1999) El Capital Intelectual, Gestión 2000, Barcelona. Pag 26

Peter Senge, Teoría y Modelo de Aprendizaje Organizacional, 1992.

Consultora Ernst & Young, Informe de 1998.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo, La Cultura Organizacional 2003.

Davenport, T.; Prusak, L. (1998), “Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know”, Harvard Business School Press.

ANEXOS

Anexo 1

CAPACITACION PARA ADMINISTRADORES FUNCIONALES DE EKP 4.5

<p>USUARIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> Conceptos previos Perfil Organigrama Atributos Ejercicios creación Cargue de usuarios en lote 	<p>CONTENIDOS (2)</p> <ul style="list-style-type: none"> Plantillas de correo electrónico Políticas de inscripción Ejercicio de creación e inscripción Ejercicio de políticas y correos
<p>CONTENIDOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> Subir un ZIP Noticias Duración de publicación Audiencia destino Editor de catálogos y contenidos Definición objetos aprendizaje Creación de módulos Configurar la ficha técnica Definir las restricciones de acceso Definir las características de lanzamiento Asignar dueño(s) del curso Asignar Tutores Activar o desactivar sesiones Realizar matriculas o asignaciones Ver listados de cursos 	<ul style="list-style-type: none"> Estructuras de contenido Creación de estructuras en árbol Asignación de contenidos a cada nivel Exportar estructuras Ejercicio Centro de desarrollo de carrera Creación de competencias Creación de grupos de competencias Creación de perfiles de cargos Asignación de cursos a competencias Asignación de cursos a perfiles Asignación de estudiantes a perfiles Ejercicio <p>EVALUACIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> Crear Bancos de preguntas Crear Preguntas (manual o csv) Crear Exámenes de curso Definir preguntas aleatorias o fijas Definir intentos y duración del examen Asignar fechas de disponibilidad Asignar examen a un curso
<p>EVALUACIONES (2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Crear Encuestas Crear Certificaciones Asignarlo a un programa de certificación Ejercicio de evaluaciones y asignaciones Ejercicio de revisión de puntajes 	<p>REPORTES</p> <ul style="list-style-type: none"> Reportes predefinidos Enviar reportes a Excel Orientados a departamentos Orientados a cursos Orientados a evaluaciones y preguntas
<p>REVISION</p>	<ul style="list-style-type: none"> Como tutor o administrador Datos de estudiantes a cargo Ver y calificar notas de exámenes Estado del estudiante Como Estudiante Resultados del examen 	<ul style="list-style-type: none"> Reportes Personalizados Permisos sobre las tablas Tablas más usadas Cruzar tablas Ordenar datos Filtrar datos Ejercicio Ejercicios de revisión Ejercicios de reportes