

Enl@ce: Revista Venezolana de Información,
Tecnología y Conocimiento
ISSN: 1690-7515
Depósito legal pp 200402ZU1624
Año 11: No. 3, Septiembre-Diciembre 2014, pp. 75-96

Cómo citar el artículo (Normas APA):
Granados, C. (2014). Gestión de información y del
conocimiento apoyadas en tecnologías de uso común:
caso de la Biblioteca W. K. Kellogg. Universidad
EARTH- Costa Rica. *Enl@ce Revista Venezolana de
Información, Tecnología y Conocimiento*, 11 (1), 75-
96.

Gestión de información y del conocimiento apoyadas en tecnologías de uso común: caso de la Biblioteca W. K. Kellogg. Universidad EARTH- Costa Rica

Carlos Granados Molina

Resumen

Se presenta la experiencia obtenida para gestionar la información y el conocimiento en la Universidad EARTH (Escuela de Agricultura de la Región Tropical Húmeda), universidad privada especializada en ciencias agrícolas. Las acciones emprendidas a través del uso del *software* de acceso libre y tecnologías de uso común en las organizaciones, han sido consideradas en la Biblioteca de la institución, donde se ha iniciado un proceso en el que se prevé dos etapas: la primera, basada en la identificación de recursos y necesidades de información de las diferentes unidades de trabajo por medio de una auditoría de información, siguiendo un modelo adaptado para las necesidades inmediatas; y la segunda, desarrolla un proceso de estandarización de la producción documental, que tiene como objetivo adicional recopilar y conservar conocimiento de procesos no documentados hasta ahora. Es importante señalar, que se describe un plan piloto que permitirá conocer las ventajas y desventajas de esta clase de procesos y las implicaciones que pueda tener al hacerlo extensivo al resto de la institución.

Palabras clave: gestión de información, gestión del conocimiento, auditorías de información, bibliotecas universitarias, Costa Rica.

Recibido: 31/08/14 Devuelto para revisión: 2/10/14 Aceptado: 15/11/14.

¹ Lcdo. en Bibliotecología y Ciencias de la Información de la Universidad de Costa Rica. Docente de la Sección de Archivística de la Escuela de Historia de la Universidad de Costa Rica. Bibliotecólogo-Referencista Biblioteca W. K. Kellogg de la Universidad EARTH, Costa Rica.

Correo-e: cgranad@earth.ac.cr

Information and Knowledge Management Supported by Common Technologies: a Case in the W. K. Kellogg Library, EARTH University, Costa Rica.

Abstract

It presents the experience to manage the information and knowledge in the EARTH University (School of Agriculture in the Humid Tropical Region), private university specializing in agricultural sciences. The actions undertaken through the use of open access software and technologies commonly used in organizations, have been considered in the Library of the institution, which has embarked on a process that includes two stages: first, based on identifying resources and information needs of the different units of work through an audit of information following a model adapted to the immediate needs; And second, develop a standardization process of the production documentary, which has as additional objective collect and preserve knowledge of processes not documented until now. It is important to note, that describes a pilot scheme that will allow you to get to know the advantages and disadvantages of this kind of process and the implications that you may have to do this extended to the rest of the institution.

Key Words: Information management, Knowledge management, Audits of information, University libraries, Costa Rica.

1. Introducción

El uso intensivo de la información y del conocimiento ha fundamentado que en la actualidad el desarrollo de las actividades de los diferentes sectores de la sociedad global redunde en la denominada *Sociedad de la Información y del Conocimiento*. El término fue acuñado por Drucker en 1993 (citado por Montuschi, 2000). El concepto se refiere a la importancia que en esta sociedad adquieren el filtrado, así como la contextualización de datos para que estos se conviertan en información –primero- y conocimiento –después-.

Aunque desde las más antiguas épocas de la historia se ha requerido información, nunca como ahora se había convertido en el *factor determinante* de desarrollo y creación de riqueza, ni se había dependido casi enteramente de ella (Toffler y Toffler, 2006). En este tipo de sociedad, la fuerza bruta o el poder físico y tangible dan paso al poder de las ideas, de la información y del conocimiento (Toffler, 1995).

Las organizaciones y las empresas no han tenido más remedio que adaptarse a estas exigencias o desaparecer del mercado o de su nicho de competencia (Castells, 2000). Estas percepciones

argumentan que ha sido necesario el desarrollo de nuevas estrategias y herramientas para gestionar la información y el conocimiento.

A la luz de estas consideraciones, este trabajo describe la experiencia de gestión de información y conocimiento en la Universidad EARTH (Escuela de Agricultura de la Región Tropical Húmeda), con sede en Costa Rica, y cuyos fondos se especializan en ciencias agrícolas y recursos naturales de las regiones tropicales del planeta. Las actividades relacionadas con la gestión de la información que se mencionan han tenido lugar en la biblioteca W. K. Kllogg, de la universidad. Este proceso aún no se consolida en el ámbito institucional debido a varios factores, principalmente de índole administrativo y vinculados con la toma de decisiones.

2. La gestión del conocimiento

Se pueden encontrar diversas definiciones de lo que se entiende por gestión del conocimiento, sin embargo, ha sido imposible llegar a un consenso para obtener una definición que satisfaga a todos (Dalkir, 2009, p. 3.129), se empieza porque no existe una definición única para el término conocimiento. Muchos autores se interesaron en el tema, en consecuencia la teoría y la práctica al respecto se incrementaron aceleradamente.

Davenport y Prusak (2000) señalan que debe existir una distinción muy clara entre dato, información y conocimiento, lo cual compartimos, y además proponen incluir en una posible definición términos como “resolver” y “actuar”

(Davenport y Prusak, 2000, p. 1). Sin embargo, una definición que parece reunir suficientes elementos como para ser suficientemente aceptada es la que define a continuación:

Es el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la organización, con el objeto de explotar cooperativamente los recursos de conocimiento basados en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor (Pavez Salazar, 2000, p. 21)

El concepto de la gestión del conocimiento, surgió de las ciencias administrativas y gerenciales. Sus inicios se remontan a la década de 1980 (Huerta, Navas y Almodóvar, 2004), cuando las organizaciones comenzaron a sentir la necesidad de sistematizar el uso de un elemento que hasta ese momento no se había considerado como parte de su capital: su conocimiento o capital intelectual. A partir de entonces, se desarrollaron metodologías para incluir el conocimiento entre los activos que dan valor a las empresas y a cualquier tipo de organización.

Los primeros intentos por identificar, cuál es la información o el conocimiento con valor agregado para la empresa surgen alrededor del año 1984 con la llamada Teoría de Recursos y Capacidades (Huerta, Navas y Almodóvar,

2004, p. 88). Esta teoría estudia las ventajas o desventajas que una empresa tiene con respecto de la cantidad y calidad de los recursos de información y conocimiento que posee, así como de las capacidades que es capaz de desarrollar, al igual que potenciar a través de las personas que la conforman.

Hasta ese momento las organizaciones administraban primordialmente datos, pero se hizo evidente que ya no era suficiente: era necesario separar los datos de la información y del conocimiento (Toffler y Toffler, 2006, p. 93).

Para entonces los volúmenes de información que las organizaciones se veían obligadas a administrar se estaban volviendo inmanejables. Es entonces, cuando algunas empresas comprendieron que valían más por lo que sabían que por los activos tangibles que poseían. Para entender mejor el salto cualitativo que estas empresas se vieron obligadas a emprender, con el fin de ir más allá de la simple administración de datos, resulta de singular relevancia detenerse en un breve análisis de los estamentos de la “pirámide de la información” o “jerarquía DICS”: datos, información, conocimiento y sabiduría. Ver figura 1

Figura 1
La jerarquía de datos, información, conocimiento y sabiduría (DICS)



Fuente: García-Marco, (2011)

Al realizar un análisis del contenido de cada uno de los renglones de esta pirámide, y contrastarlo con el esfuerzo necesario para gestionarlo, permite determinar que el más bajo es donde abunda los datos y los más elevados representan el conocimiento y la sabiduría: toda organización aspira alcanzar esos estándares superiores mediante una adecuada gestión.

Conforme se asciende en la jerarquía aumenta la calidad del contenido y su gestión se vuelve más compleja. En el escalón de los datos, el esfuerzo requerido se limita a su almacenamiento y al diseño de mecanismos de recuperación eficientes. La calidad de estos procesos puede ser muy variada y las organizaciones corren el riesgo de poseer datos que no aportan valor para el cumplimiento de sus objetivos. Para llegar al segundo renglón, el de la información, es necesario utilizar filtros que conviertan los datos en información útil para la toma de decisiones y la mejora de procesos.

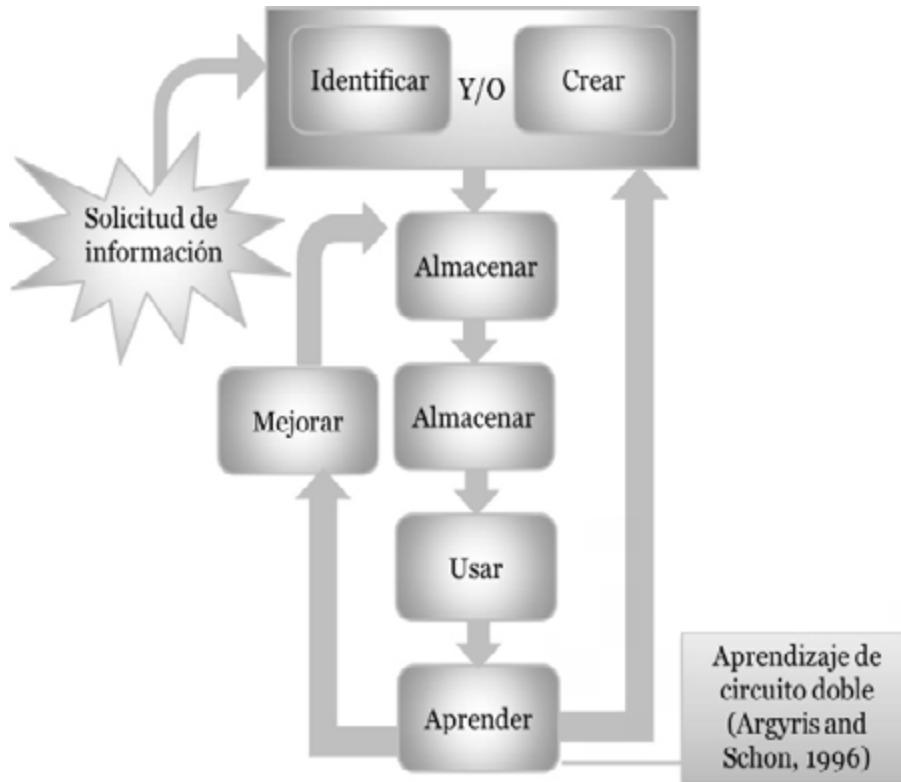
En esta etapa el esfuerzo se incrementa, ya que los datos deben ser filtrados de forma inteligente, asegurando un flujo adecuado y evitando los conocidos “cuellos de botella”

que pueden entorpecer el funcionamiento de toda la organización. El tercer renglón, el del conocimiento, requiere de un esfuerzo mayor, para administrarlo la organización necesita modificar en buena medida su cultura organizacional, algo que no se logra de forma inmediata: en la mayoría de los casos las personas que componen una organización están acostumbradas a trabajar con datos y con información, pero el conocimiento sigue siendo un concepto abstracto para ellas.

Por tanto, es necesario hacer *tangible lo intangible*. Conseguir que la organización sepa identificar lo que conoce, quién lo conoce, cómo y para qué usarlo, cómo reutilizarlo y, quizá lo más importante, cómo hacerlo crecer mediante una cultura que impulse a sus miembros a compartir el conocimiento, siempre con sus objetivos estratégicos a la vista.

En este sentido, el proceso de gestión de conocimiento en una organización tiene un ciclo bien definido, claramente identificable en la figura 2 (Evans, Dalkir, y Bidian, 2014, p. 155).

Figura 2
Ciclo de la gestión del conocimiento



Fuente: Evans, Dalkir y Bidian, (2014, p. 155), Adaptación Granados, (2014)

a. Identificar / crear

La identificación y creación del conocimiento surge de una necesidad de información. Las organizaciones poseen los datos que han convertido en información siguiendo diversos métodos. En ocasiones, el conocimiento puede existir en la organización, con lo que sólo sería necesaria su identificación. Otras veces el conocimiento no existe o en su defecto, sólo resuelve parcialmente determinada necesidad, por lo que es necesario crear el conocimiento. En otras palabras, la organización necesita saber lo que sabe y lo que no sabe, para entonces convertirse en un ente que aprende a través de las personas que la integran.

b. Identificar

El conocimiento requerido se puede encontrar de manera explícita en documentos electrónicos o impresos, o en forma tácita en cada una de las personas que conforman la organización. Este último, es difícilmente identificable porque incluye sus habilidades, experiencias, destrezas, así como modelos mentales. En la mayoría de las ocasiones el conocimiento no está identificado, lo que provoca pérdidas de recursos económicos, tiempo y competitividad. Debe ser, por tanto, identificado y para ello se pueden utilizar metodologías como sesiones de lluvias de ideas, entre muchas otras.

Es muy importante, que el conocimiento identificado en esta etapa, sea aquel que aporta valor en la organización en el sentido de que efectivamente sea un activo que contribuya con la

solución de problemas que se puedan presentar. Cualquier conocimiento que no cumpla esta condición no aporta valor a las acciones de la organización y por lo tanto debe ser desestimado. Asimismo, amerita realizarse la evaluación del conocimiento para extraer patrones y relaciones que permitan confirmar su valor.

c. Crear

En ocasiones, la demanda de información requerirá que se desarrollen nuevos activos de conocimiento, lo que se puede hacer mediante capacitaciones o contrataciones de asesores expertos externos. También pueden utilizarse herramientas de *software* para el apoyo de la generación de ideas (*Idea Management Software*). Es en casos como estos, cuando la organización se encuentra en fase de creación de conocimientos.

d. Almacenar

Cuando se ha comprobado el valor que tiene el conocimiento para la organización en las etapas de identificación y creación, este debe ser almacenado para que se convierta en parte de su memoria o de su capital estructural. Esta etapa, tiene como resultado un sistema eficiente que permita manipular el conocimiento, recuperarlo y compartirlo cuando sea necesario o conveniente.

e. Compartir

El conocimiento existe para ser compartido, tanto en lo interno como en lo externo de

la organización. Para hacerlo, existen dos enfoques: en el primero, el conocimiento es compartido inmediatamente después de que se crea o actualiza (enfoque “*push*”); el segundo enfoque responde a una necesidad de conocimiento inmediata (enfoque “*pull*”).

f. Usar

Una vez que el conocimiento ha sido compartido, su valor debe ser extraído y aplicado para resolver problemas, tomar decisiones, mejorar la eficiencia o promover la innovación. Generalmente se requiere la intervención de un experto para aplicar el conocimiento correcta y eficientemente.

g. . Aprender

Los activos de conocimiento reutilizados luego de haber sido compartidos y utilizados en fases previas, constituyen el fundamento para crear nuevos activos o refinar los ya existentes. Hay expertos dentro de la organización que contextualizan su comprensión y conducen a los empleados a ganar experiencia. Esto explica en parte la forma en que las organizaciones aprenden.

h. Mejorar

El proceso de aprendizaje de la fase anterior, conduce al refinamiento de los activos de conocimiento. Se identifica o crea nuevo valor a partir de este refinamiento y se hacen adiciones o actualizaciones para que estos activos sigan teniendo el valor suficiente para mantenerse en la memoria organizacional.

3. Análisis situacional. Universidad EARTH y acciones ejecutadas inicialmente

La Universidad EARTH, creada en 1986, es una universidad privada internacional sin fines de lucro, cuya misión es “formar líderes con valores éticos para contribuir al desarrollo sostenible y construir una sociedad próspera y justa” (Universidad EARTH, 2014). Su visión permite afianzar que las acciones son impulsadas por la misión de aliviar la pobreza, promover la justicia social y construir un futuro en el que las comunidades logren sostenibilidad y prosperidad para todos”.

Sus valores son “el desarrollo del ser humano, excelencia académica, comportamiento ético, desarrollo sostenible, conciencia social, búsqueda del conocimiento y conservación de la biodiversidad” (Universidad EARTH, 2014). Su campus central se encuentra ubicado en la provincia de Limón, en Costa Rica. Posee una enorme riqueza multicultural, entre estudiantes, profesores, funcionarios y familiares de estos que residen en el campus. En la actualidad cuenta con más de 400 estudiantes provenientes de 36 países de América Latina, el Caribe y África.

Este componente multicultural, obliga a todos los miembros de la comunidad universitaria a tener mayor o menor conocimiento de costumbres y tradiciones ajenas a las propias para lograr un ambiente que permita el logro de los objetivos institucionales. Pero, al mismo tiempo, esta compleja realidad comunicativa y cultural supone un importante reto para la gestión del conocimiento, cuyos límites de exploración exceden los límites de este trabajo. Por el contrario, existen dificultades de otra índole para la gestión del conocimiento en

la recién creada biblioteca del trópico objeto de la presente experiencia investigativa que se presenta.

Con base de lo antes expuesto, en el año 2005 la biblioteca de la universidad inició la identificación de algunas debilidades relacionadas con el manejo de la información y del conocimiento. El más evidente, era la pérdida de este por potenciales daños en dispositivos de almacenamiento o por la partida de personal clave para la institución, que no consideró la importancia de sistematizar su respaldo o de asegurar otros medios para compartirlo. Además, la institución no disponía en ese momento, 15 años después de su fundación, con un sistema integrado de archivos, ni con un archivo central que garantizara un proceso de gestión documental bien estructurado.

Como se mostraba mediante el análisis de las fases que estructuran la pirámide ilustrada en la figura 1, si se quiere llegar a gestionar el conocimiento de una organización, hay que empezar por administrar en forma adecuada sus datos, independientemente de su soporte. Es necesario, que las organizaciones dispongan de procesos de gestión documental para hacer posible de forma expedita el acceso a los documentos (Ginsburg, 2001, p. 5). La ausencia dificulta que una organización llegue a renglones superiores de la jerarquía DICS (ver figura 1), y eso es lo que se estaba experimentando en EARTH.

La universidad, estaba haciendo una gestión inadecuada de su información y no contaba con mecanismos de identificación del conocimiento: un conocimiento creado a partir de su investigación y de sus tareas académicas-administrativas, el cual no estaba sistematizado, en su defecto se carecía de

una política que estableciera dónde y cómo debía recopilarse y centralizarse.

En función de lo evidenciado, la primera acción emprendida fue la creación de una unidad de gestión documental, a través de la cual se iniciara el proceso de compilación de toda la documentación generada en la universidad, constituyendo las bases de un archivo central y de un sistema integrado de archivos de alcance institucional, es decir se parte del principio que disponer de un sistema de archivos resulta fundamental para la gestión de información y del conocimiento. A partir de esta iniciativa, se emprenden acciones para lograr una mayor capacidad para impulsar estrategias como tomar nuevas acciones como parte del proceso que recién empezaba, las cuales se describen a continuación.

a. Identificación de la cultura informacional de la universidad

Entre el año 2005 y 2008, se inician acciones para superar esta problemática. La primera fue identificar el grado de la cultura organizacional existente en la universidad respecto con el uso de la información o alfabetización informacional. Para esto se utilizó el *Information Literacy IQ (Institutional Quotient) Test* (Association of Colleges y Research Libraries, 2003), asimismo se llevó a efecto la aplicación de entrevistas con las autoridades de la universidad. En ese momento, se consideró que sus fuentes de información y la forma en que las utilizaban eran fundamentales para la toma de decisiones y para asegurar el funcionamiento eficiente de la institución. Entre las autoridades entrevistadas estuvieron el rector, el decano, el preboste, el presidente de Asuntos Financieros y la mayoría de los miembros del profe-

orado. Los resultados obtenidos, permitieron afirmar, de acuerdo con la herramienta utilizada, que la universidad estaba en proceso de experimentación en el desarrollo de una cultura de información. De esta forma, se logra conocer las posibles necesidades de capacitación y esfuerzos tendientes a la transformación de la cultura organizacional que responda de forma efectiva al uso de la información y del conocimiento, para tener certeza de lograr en un plazo razonable la implantación, primero, de un proceso de GC y luego, de un proceso de GC.

b. Auditorías de información

Con el fin de demostrar la efectividad de las herramientas que se utilizaron, la primera unidad en

la que se ejecutó una auditoría de información, y hasta ahora la única a modo de plan piloto, fue la biblioteca. Se identificaron todos los recursos de información existentes y utilizados en cada una de las unidades de trabajo: dirección, secretaría, servicios, referencia, procesos técnicos y audiovisuales. Se realizaron entrevistas a encargados o funcionarios de estas unidades utilizando la matriz que se muestra en la tabla 1. Aunque las matrices y documentos utilizados fueron desarrollados por el personal de la biblioteca encargado de realizar la auditoría, gran parte del proceso ha sido inspirado en Soy Aumatell (2003). Las matrices utilizadas se desarrollaron utilizando la hoja electrónica MS-Excel.

Tabla 1

Matriz para identificar el uso de recursos de información por las unidades de trabajo de la biblioteca

Ri 1 expedientes de personales

NECESIDAD				OBJETIVO		RELACION			GESTION			ACCESIBILIDAD			
A	M	B	N	Tomar decisiones	Como medio	Usuario	gestor	Producto	Si no gestiona	Métodos informales	No se gestiona	A	M	B	N

Ri 2 Presupuestos

NECESIDAD				OBJETIVO		RELACION			GESTION			ACCESIBILIDAD			
A	M	B	N	Tomar decisiones	Como medio	Usuario	gestor	Producto	Si no gestiona	Métodos informales	No se gestiona	A	M	B	N

Ri 3 Planes estratégicos

NECESIDAD				OBJETIVO		RELACION			GESTION			ACCESIBILIDAD			
A	M	B	N	Tomar decisiones	Como medio	Usuario	gestor	Producto	Si no gestiona	Métodos informales	No se gestiona	A	M	B	N

Fuente: personal de la Biblioteca W. K. Kellogg de la Universidad de Earth, (2014).

Los recursos de información identificados fueron codificados utilizando dos categorías principales: internos (Ri) y externos (Re), como se muestra en

la tabla 2. Los internos son todos aquellos recursos existentes dentro de la Biblioteca y los externos son recursos que no se encuentran en la Biblioteca. A

cada recurso se le asignó un número consecutivo, siguiendo el orden en que fueron identificados. Por ejemplo, a las actas de reuniones de personal (un recurso interno) se les asignó el código Ri13

y a la legislación (recurso externo) se le asignó el código Re04. En total, los recursos de información identificados fueron casi 80.

Tabla 2
Codificación de los recursos de información identificados.

1	Universidad EARTH - Biblioteca W. K. Kellogg								
2	Auditoria de información 2008								
3	Codificación de Unidades de Trabajo y Recursos de Información								
4									
5	Administración 1								
6	Secretaría 2								
7	Procesos técnicos 3								
8	Gestión Documental 4								
9	Servicios 5								
10	Referencia 6								
11	Audiovisuales 7								
12									
13	Recurso	1	2	3	4	5	6	7	Código
14	Actas de reuniones de personal	Ri12	Ri06						Ri13
15	Actividades de discusión profesional	Ri16					Ri09		Ri17
16	Actividades especiales (Conferencia, seminarios, etc.)						Re01		Re09
17	Artículos o libros de archivística				Re5				Re14
18	Bases de datos de adquisiciones			Ri10					Ri50
19	Bases de datos de catalogación			Ri8					Ri48
20	Bases de datos de consultas resueltas						Ri04		Ri54
21	Bases de datos de publicaciones periódicas			Ri9			Ri10		Ri49
22	Bases de datos bibliográficos	Ri18	Ri8	Ri12			Ri8		Ri19
23	Bitácora de escaneo					Ri1			Ri36
24	Centros internos						Ri11		Re07
25	Colección virtual						Ri12		Ri20
26	Compras			Ri5					Ri45
27	Compras de tarjetas de créditos		Ri9	Ri13					Ri22
28	Conferencias y seminarios			Re6					Re15
29	Contactos		Ri10						Ri24

Fuente: personal de la Biblioteca W. K. Kellogg de la Universidad de Earth, (2014).

Además, cada recurso de información fue referida, como se muestra en la tabla 3.
 debidamente descrito para saber a qué se

Tabla 3
Descripción de los recursos de información.

	A	B	C
1	Descripción de los recursos		
2			
3	Administración 1		Recursos internos
4	Secretaría 2		Recursos externos
5	Procesos técnicos 3		
6	Gestión Documental 4		
7	Servicios 5		
8	Referencia 6		
9	Audiovisuales 7		
10			
11	Recurso	Código	Descripción
12	Actas de reuniones de personal	Ri13	Minutas de las reuniones de personal de la Biblioteca. Contienen los temas a tratar, acuerdos, asistentes de la reunión y ausentes.
13	Actividades de discusión profesional	Ri17	Información sobre actividades en las que el personal de la Biblioteca discute y analiza asuntos profesionales.
14	Actividades especiales (Conferencia, seminarios, etc.)	Re09	Actividades de capacitación, reuniones, conferencias, seminarios.
15	Artículos o libros de archivística	Re14	Documentos de utilidades para el desarrollo profesional del archivista y de la Unidad de Gestión Documental en general.
16	Bases de datos de adquisiciones	Ri50	Bases de datos que contienen la información sobre las compras de materiales bibliográficos: títulos, autores, proveedores, precios, fecha de solicitud, tiempo de entrega, etc.
17	Bases de datos de catalogación	Ri48	Bases de datos que contienen información sobre los materiales que están en proceso de catalogación e indización.
18	Bases de datos de consultas resueltas	Ri56	Bases de datos con la información sobre consultas atendidas con anterioridad: solicitante, procedencia, tema en lenguaje natural y cuando es posible en el lenguaje controlado, indicación de si fue resuelta o no, fuentes utilizadas en la consulta y documentos o sitios de internet localizados.

Fuente: personal de la Biblioteca W. K. Kellogg de la Universidad de Earth, (2014).

De cada funcionario entrevistado, se requirió completar la matriz correspondiente a su unidad de trabajo, con el acompañamiento de un

miembro del equipo encargado de llevar a efecto la auditoría. Las matrices completas se mostraron como aparecen en la Tabla 4.

Tabla 4
Muestra del resultado del uso de un recurso de información (Actas de reuniones de personal).

Actas de reuniones de personal (Ri13)																
NECESIDAD				OBJETIVO		RELACIÓN			GESTIÓN			ACCESIBILIDAD				
A	M	B	N	Tomar decisiones	Como medio	usuario	gestor	producto	si no gestiona	métodos informales	no se gestiona	A	M	B	N	
Código Unidad																
Aspecto evaluado	1 administración		2 secretaria		3 procesos técnicos		4 gestión documental		5 servicios		6 Referencia		7 Audiovisuales			
Necesidad								N		N				N		
Objetivo																
Relación																
Gestión																
Accesibilidad																

1. Este recurso debería ser de necesidad de todas las unidades, ya que representa un instrumento ideal para dar seguimiento a los acuerdos que debe cumplir cada uno de los responsables.
2. Debe asegurarse su disponibilidad por medio de blog para todos los funcionarios.
3. Asegurar que todas estén accesibles por medio del blog.
4. Revisar la normalización de los procesos y producción de este recurso.

Fuente: personal de la Biblioteca W. K. Kellogg de la Universidad de Earth, (2014).

Los resultados obtenidos, determinan:

- qué unidades de trabajo, utilizan un recurso de información en específico.
- qué grado de necesidad tienen de este para cumplir con sus metas de trabajo.
- cuál es el objetivo de la utilización de ese recurso en esa unidad de trabajo.
- qué relación tiene esa unidad de trabajo con el recurso.
- qué gestión se hace de ese recurso de información por parte de la unidad de

trabajo.

- qué capacidad de accesibilidad tiene esa unidad de trabajo para con ese recurso.

El desarrollo de la matriz, permite obtener datos para resolver problemas con el uso de la información. Por ejemplo, a mayor necesidad de un recurso de información por parte de una unidad de trabajo, mayor debe ser su capacidad de accederlo. Desde esta perspectiva, nótese que en la tabla 5 la Administración, tiene una necesidad alta con respecto a las actas de reuniones de

personal y tiene una accesibilidad también alta, lo que indica que en ese caso la situación es la adecuada. Asimismo, permite conocer si una unidad cumple dos o los tres roles respecto

con un recurso de información, como se puede ver en la tabla 6, donde la unidad de Procesos Técnicos es tanto usuario, como gestor y productor de la base de datos de catalogación.

Tabla 5

Vista del uso múltiple de una unidad de trabajo respecto a un recurso de información

Actas de reuniones de personal (RI48)																
NECESIDAD				OBJETIVO		RELACIÓN			GESTIÓN			ACCESIBILIDAD				
A	M	B	N	Tomar decisiones	Como medio	usuario	gestor	producto	si no gestiona	métodos informales	no se gestiona	A	M	B	N	
Código Unidad																
Aspecto evaluado		1 administración		2 secretaria		3 procesos técnicos		4 gestión documental		5 servicios		6 Referencia		7 Audiovisuales		
Necesidad																
Objetivo																
Relación																
Gestión																
Accesibilidad																

Fuente: personal de la Biblioteca W. K. Kellogg de la Universidad de Earth, (2014).

Sin embargo, hay casos donde la situación no es la más adecuada. En la tabla 6, se observa cómo la unidad de referencia requiere de

la aplicación de los estudios de usuarios para cumplir con sus tareas, pero tiene una accesibilidad nula.

Tabla 6
Vista del caso de una unidad de trabajo con una necesidad elevada de un recurso, pero con una accesibilidad nula

Actas de reuniones de personal (Ri04)															
NECESIDAD				OBJETIVO		RELACIÓN			GESTIÓN			ACCESIBILIDAD			
A	M	B	N	Tomar decisiones	Como medio	usuario	gestor	producto	si no gestiona	métodos informales	no se gestiona	A	M	B	N
Código Unidad															
Aspecto evaluado	1 administración		2 secretaria		3 procesos técnicos		4 gestión documental		5 servicios		6 Referencia		7 Audiovisuales		
Necesidad															
Objetivo															
Relación															
Gestión															
Accesibilidad															

1. El productor no tiene acceso al recurso
2. No se gestiona formalmente a pesar de ser un recurso de mucha necesidad
3. Para las unidades de procesos técnicos y referencia, la accesibilidad es nula. Debe asegurarse un mecanismo que corrija esta ubicación

Fuente: personal de la Biblioteca W. K. Kellogg de la Universidad de Earth, (2014).

Con esta última matriz, se identificó la necesidad de realizar un estudio de usuarios, cuyos resultados indicará que en la unidad de referencia su accesibilidad es nula. Por tanto, se identificó claramente una necesidad de información de la organización.

4. Un proceso de gestión del conocimiento que apenas inicia

La biblioteca como unidad líder en la gestión de información y conocimiento de las instituciones

universitarias, desarrolla en la actualidad un plan piloto que, se espera, conduzca en el mediano plazo a establecer una cultura de uso inteligente de la información como parte del proceso de gestión del conocimiento. Sin embargo, resulta anticipado afirmar que se dispone efectivamente de un proceso de ese tipo. Las actividades descritas hasta ahora, se conciben como parte de las acciones de emprendimiento iniciadas, quizás de formas aisladas una de otras, que esperan ser cohesionadas para conformar el proceso esperado.

Como parte viable de los avances alcanzados, se concibe el desarrollo de un blog para compartir información desde los espacios de la biblioteca, principalmente lo que se refiera a procedimientos o políticas relacionadas con esta. El blog,

también permite el acceder y compartir otro tipo de información obtenida de artículos de revistas especializadas, diarios, documentales o cualquier otra fuente.

Figura 3

Vista del blog de gestión del conocimiento de la biblioteca.



Fuente: Biblioteca de la Universidad EARTH

En la actualidad, existen avances parciales alcanzados mediante el desarrollo del blog, se

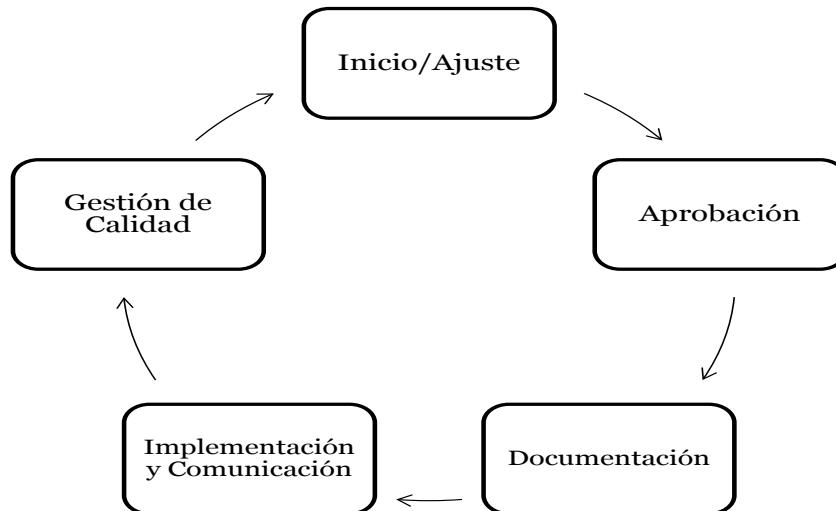
requiere de mayor impulso e interacción por parte del personal que ha liderado estas acciones.

5. El modelo, documentos normativos institucionales (DNI)

Otra de las fases en desarrollo y por implementar para complementar la gestión del conocimiento en la Universidad EARTH, es el programa de documentos normativos institucionales, mediante la creación del grupo Gestión de Documentación e Información Institucional (GDI). Esta iniciativa, responde ante el interés de gestionar la producción documental generada por la universidad EARTH. Su origen se remonta al año 2011, cuando la oficina de calidad, la unidad de informática y la biblioteca desarrollaron un modelo que permitiera cumplir, aunque sea en forma parcial, los pasos del ciclo ilustrado en la figura 2.

El grupo tiene por misión, normalizar la producción, distribución y almacenamiento de la documentación, información y conocimiento, generando tres tipos de documentos normativos: políticas, reglamentos y manuales. Para tal fin, ha sido necesario trabajar con varias unidades de la universidad para identificar, reunir, documentar, almacenar y hacer accesible información y conocimiento que de otra manera se corre riesgos de no recuperarse. A esta fecha (noviembre 2014) se ha trabajado con 6 unidades o dependencias de la universidad. La figura 4 muestra el ciclo de creación y administración de un documento normativo.

Figura 4
Ciclo de creación y administración de un documento normativo.



Fuente: Grupo Gestión de Documentación e Información Institucional (GDI).

La biblioteca participa en cada una de estas etapas: 1) creación de un documento normativo; 2) aprobación; 3) documentación; 4) implementación y comunicación; 5) gestión de control y calidad. Toda la documentación generada por el trabajo del grupo GDI, es almacenada en el *software* de trabajo

colaborativo *SharePoint* (tabla 7) para facilitar la accesibilidad a todos los miembros del equipo. Además, el desarrollo del proyecto es controlado por medio del *software* MS-Project, para dar seguimiento a las actividades planificadas, metas establecidas, fechas, responsables y programación de reuniones.

Tabla 7
Espacio en SharePoint del grupo GDI de la universidad EARTH.

Type	Name	Modified	Modified By	Check In Co
	Diagramas de proceso de DN	11/6/2012 3:37 PM	Marvin Mora	
	GUIA DE ELABORACIÓN DE DN	9/14/2012 11:03 AM	Carlos E. Granados Molina	
	Presentacion a CG Nov 2012	11/6/2012 8:54 AM	Marvin Mora	
	Presentacion	9/11/2012 3:55 PM	Maricelle Chan	
	presentacion-gdi-18-09-2012- i0fp4rymbwsv	9/18/2012 1:47 PM	Carlos E. Granados Molina	Presentación González y J
	PROCESO DE CREACIÓN DE DOCUMENTOS NORMATIVOS	11/5/2012 4:27 PM	Carlos E. Granados Molina	

Fuente: espacio en SharePoint del grupo GDI de la Universidad EARTH.

En el mismo orden de ideas, la biblioteca, por medio del archivo institucional, utiliza el *software* de gestión documental *e-Power* para el almacenamiento y accesibilidad para toda la universidad de las políticas, los reglamentos y los manuales que normalizan el trabajo de las unidades y dependencias. Este *software*, permite el acceder a esta información de forma escalonada según privilegios de seguridad otorgados al personal de la universidad.

Resulta importante mencionar, que la constitución del equipo de trabajo para el desarrollo de documentos normativos, sobresale la integración entre la unidad de informática y la biblioteca, unidades estratégicas e importantes para impulsar un proceso de gestión del conocimiento, la primera aporta el componente tecnológico y la segunda coadyuva con el fortalecimiento de la cultura organizacional basada en el uso inteligente de la información, así como también se impulse la creación de nuevo conocimiento y mejorar el que ya existe, lo que representa uno de los más importantes objetivos de un proceso de gestión del conocimiento.

6. Conclusiones

Las acciones emprendidas y descritas, se centran en las iniciativas realizadas para gestionar la documentación e información en la universidad EARTH, por medio del llamado Grupo GDI. Sin embargo, las actividades no se han consolidado principalmente por acciones de carácter administrativo y decisiones tomadas en el pasado. El proceso ha quedado en sus primeras

etapas, las cuales se espera retomar en el mediano plazo e integrarlas con los esfuerzos realizados por el programa de documentos normativos (DNI), y tener la posibilidad de lograr un verdadero proceso de gestión del conocimiento institucional. Es de resaltar la importancia, que el proceso sea liderado por las unidades estratégicas de soporte, por la biblioteca y que esta se integre a otras dependencias de la universidad a través del archivo institucional y por ende disponer del apoyo de la unidad de informática.

La capacidad de apoyo por parte de las instituciones universitarias para fortalecer este tipo de iniciativas, amerita respaldarse por las autoridades de la universidad, en reconocimiento del rol estratégico que juegan la información y el conocimiento como apoyo a las actividades académicas, administrativas y de investigación. De lo contrario se corre el riesgo de que muchos esfuerzos de tiempo dedicado a estas tareas se pierdan, con el consiguiente fracaso del proyecto.

El proceso descrito ha demostrado, entre otras cosas, la necesidad que tienen las bibliotecas de contar con habilidades de negociación y liderazgo para llevar adelante estos proyectos. Es muy común que sean asignados a otras unidades, como las de informática, oficinas de control de calidad, gerencias de recursos humanos o cualquier otra del área administrativa. Escasamente, se considera a las bibliotecas cuyas competencias les permita liderar estas, las cuales forman parte de las competencias que le son propias. En consecuencia, la capacidad de formación continua de sus funcionarios es

indispensable, para promover la superación de paradigmas que generan desventajas ante el resto de universidades cuya gestión de información y del conocimiento ya generan precedentes.

Con relación del uso de las tecnologías de información y comunicación, descritas son las que se disponen y pueden accederse previas inversiones realizadas por la universidad. Sin embargo, iniciar un proceso de gestión de conocimiento puede lograrse con proyectos muy puntuales, para los que no es necesario realizar grandes inversiones en este tipo de recursos

En este caso, el enfoque ha sido más de gestión documental informativo, así como cultural que tecnológico, ya que se considera que es primordial desarrollar la cultura organizacional basada en el uso de la información, antes de desarrollar un proceso integral de gestión del conocimiento. No se descarta que conforme se avance, y se logre mayor integración con otras unidades, al igual que se disponga de la aprobación integral por parte de las autoridades universitarias, se utilicen otras herramientas y tecnologías que permitan afrontar las exigencias de un proyecto de mayor alcance.

Por último, al considerar el ciclo de la gestión del conocimiento ilustrado en la figura 2 (Evans, Dalkir, y Bidian, 2014, p. 155) puede observarse que la universidad se encuentra en una etapa de identificación / creación y almacenamiento de información. Las siguientes – compartir, usar, aprender y mejorar – se encuentran en etapa de desarrollo y por explorar. Además, es evidente que aún se encuentra en el

estándar de gestión de información; la experiencia del grupo GDI podrá conducir, eventualmente estaba un proceso de gestión de conocimiento.

7. Recomendaciones

Es evidente la necesidad que tiene toda institución por gestionar de forma inteligente sus datos, su información y, finalmente, su conocimiento. El proceso iniciado en la Universidad EARTH hace ya varios años, debe retomarse y fortalecerse, con el fin de preparar a la institución para retos y cambios inminentes.

En el marco de la multiculturalidad que caracteriza la universidad EARTH, la gestión de conocimiento le permitirá desarrollar mecanismos de recopilación y difusión de información cultural, económica, histórica y antropológica, entre otras, que permitan un mayor y fácil acercamiento entre las culturas que la integran. En sus planes académicos, la posibilidad de incrementar su oferta para estudios de posgrado, la gestión de conocimiento le va a permitir una identificación más certera de las fortalezas intelectuales, de las cuales permite disponer su accesibilidad a fuentes de información, los vacíos que debe llenar y la forma en que podrá hacerlo.

Finalmente, sus egresados se enfrentan a condiciones de mercado muy diferentes, en muchos casos, a las que fueron expuestos durante su formación académica, por lo que este proceso le permitirá a la universidad formarlos mejor en la identificación de necesidades de información, en

la identificación de las fuentes, en la recuperación efectiva, en el uso y aplicación inteligente de la información, así como en la evaluación del aporte real que esta información y sus fuentes ofrecen para la solución de su problema.

Además, es importante reforzar las alianzas internas para fortalecer la gestión de la biblioteca, lo cual ha de contribuir con un nuevo rol que le permita posicionarse mediante el desarrollo de nuevos proyectos e iniciativas basadas en la concreción de competencias cognitivas, técnicas y operativas, que responden con la realidad y exigencias de universidades que se insertan en el marco de una sociedad global.

Es por ello, que la implementación de una unidad de gestión documental, se hizo con la intención de dar inicio a este proceso (ver Figura 1: la jerarquía DICS (García-Marco, 2011, p. 12). Sin embargo, hasta ahora el archivo se ha limitado a un trabajo tradicional de recopilación y centralización de la documentación. Bajo el esquema que se plantea al formar parte del grupo GDI, debe impulsarse de nuevo la iniciativa original que permita, a partir de la gestión documental, hacer gestión de información y de conocimiento.

Bibliografía

Association of Colleges & Research Libraries. (2003). *The Information Literacy IQ (Institutional Quotient) Test*. Recuperado el 25 de junio del 2014 de <http://www.ala.org/acrl/issues/infolit/professactivity/iil/immersion/iqtest>

- Castells, M. (2000). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. La sociedad red*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Dalkir, K. (2009). Knowledge management. *Encyclopedia of Library and Information Sciences*, 3129-3138. New York, EE.UU.: Taylor and Francis.
- Davenport, T. y Prusak, L. (2000, August). *Working knowledge: how organizations manage what they know*. Recuperado el 24 de junio del 2014 de <http://ubiquity.acm.org/article.cfm?id=348775>
- Evans, M., Dalkir, K., y Bidian, C. (2014). A holistic view of the knowledge life cycle: the knowledge management cycle (KMC) model, *The Electronic Journal of Knowledge Management*.12(2),148-160. Recuperado el 24 de agosto de 2014 de <http://www.ejkm.com>
- García-Marco, F.-J. (2011). La pirámide de la información revisitada: enriqueciendo el modelo desde la ciencia cognitiva. *El Profesional de la Información*. 20 (1), 11-24.
- Ginsburg, M. (2001). Improving knowledge management via effective document management system design. En *International Symposium on Information Systems and Engineering (ISE 2001). Workshop: Knowledge Management Systems: Concepts, Technologies and Applications*. Las Vegas, EE.UU.
- Huerta Riveros, P., Navas López, J. E., y Almodóvar, P. (2004). La diversificación desde la teoría de recursos y capacidades. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 87-104.

- Pavez, A. (2000). *Modelo de implantación de gestión del conocimiento y tecnologías de información para la generación de ventajas competitivas*. Valparaíso, Chile: Universidad Técnica Federico Santamaría.
- Soy Aumatell, C. (2003). *Auditoría de la información. Análisis de la información generada en la empresa*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Toffler, A. (1995). *El cambio del poder*. Barcelona, España: Plaza y Janés Editores
- Toffler, A.y Toffler, H. (2006). *La revolución de la riqueza*. México, D.F., México: Debate.
- Universidad EARTH. (2014). *Acerca de EARTH: nuestra misión, visión y valores*. del sitio web de la Universidad EARTH. Recuperado el 26 de agosto del 2014 de <http://www.earth.ac.cr/es/about-earth/earth-facts/our-mission-vision-values/>