



Revista e-Ciencias de la Información

E-ISSN: 1659-4142

revista.ebci@ucr.ac.cr

Escuela de Bibliotecología y Ciencias de
la Información UCR
Costa Rica

Fernández Morales, Mynor

Los portales del conocimiento en las organizaciones contemporáneas

Revista e-Ciencias de la Información, vol. 5, núm. 1, enero-julio, 2015, pp. 1-18

Escuela de Bibliotecología y Ciencias de la Información UCR

San José, Costa Rica

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476847247004>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA



DOI: <http://dx.doi.org/10.15517/eci.v5i1.17036>

Volumen 5, número 1, ensayo 2, Ene-Jul 2015 | e-Ciencias de la Información



Los hipervínculos son
señalados con esta clave

e-Ciencias de la Información

**Los portales del conocimiento en las organizaciones
contemporáneas**

➤ **Mynor Fernández Morales**
Publicado 01 de enero, 2015 / Ensayo 2

Revista electrónica semestral ISSN-1659-4142



Universidad de Costa Rica
Visite el sitio web de e-Ciencias de la Información



➤ Los portales del conocimiento en las organizaciones contemporáneas

Knowledge portals in contemporary organizations

➤ Mynor Fernández Morales¹

RESUMEN

Este ensayo trata sobre la importancia que tiene la existencia de un portal del conocimiento como una herramienta para la gestión sistemática y el crecimiento armónico de una organización, ya que constituye un instrumento técnico y administrativo, con el cual deberían contar las organizaciones contemporáneas para competir mejor en un mundo cada vez más globalizado inserto en la sociedad postindustrial donde la principal ventaja competitiva la constituye sin duda el conocimiento. Se da énfasis a los aspectos de índole administrativo más que a los de orden técnico, para implementar el portal como una herramienta gerencial que facilite la gestión del conocimiento. Por último, se plantea que su consolidación y buen suceso depende de la existencia de un ambiente colaborativo de los profesionales de la información en la gestión sistemática del conocimiento organizacional.

ABSTRACT

This essay deals with the importance of a knowledge portal as a tool for the systematic management and harmonious growth of an organization, since it is a technical and management tool which contemporary organizations should have to compete better in an increasingly globalized and post-industrial society where the main competitive advantage is undoubtedly knowledge. Emphasis is given to aspects of administrative nature rather than technical, to introduce the portal as a management tool that facilitates knowledge management. Its consolidation and good success depend on the existence of a collaborative environment among information professionals in the systematic management of organizational knowledge.

Palabras clave

portal del conocimiento, organizaciones inteligentes, gestión organizacional, gestión del conocimiento, profesionales del conocimiento, sociedad del conocimiento.

Keywords

knowledge portal, learning organizations, organizational management, knowledge management, knowledge professionals, knowledge society.

Recibido: 18 sep, 2014 | Corregido: 06 nov, 2014 | Aprobado: 15 nov, 2014

¹ Universidad de Costa Rica. Escuela de Bibliotecología y Ciencias de la Información. COSTA RICA.
mynor.fernandez@ucr.ac.cr

1. Introducción

En las sociedades del conocimiento en las que nos encontramos actualmente (UNESCO, 2005) es importante la transferencia sistemática del conocimiento creado dentro de organizaciones, tanto a nivel interno como externo de donde se labora, de modo que se pueda enriquecer el trabajo colaborativo de los equipos conformados para producir bienes y servicios que satisfagan necesidades de la sociedad. De ahí la importancia de contar con un repositorio del conocimiento que facilite el aprendizaje y crecimiento organizacional, al que se denominará en este artículo portal del conocimiento.

Aunque no existe una definición precisa de un portal del conocimiento, se puede decir que es un repositorio digital especializado, el cual debe incluir una serie de funciones técnicas que se indican en el apartado 6.2 titulado “Características técnicas del portal”. A manera de ejemplo, se puede ver el portal del conocimiento de tecnología industrial, auspiciado por el Colegio de Ingenieros Industriales de Madrid, disponible en la siguiente URL: <http://www.madridtecnologico.com>.

Para justificar la importancia de la existencia de un portal del conocimiento, se tomarán en cuenta varios aspectos. Primero, nos encontramos en la sociedad del conocimiento, por ello, es fundamental disponer de un portal que facilite a los usuarios publicar nuevo conocimiento producto de su actividad profesional o intelectual, el cual les permita también obtener nuevo conocimiento que agregan otros colaboradores al portal.

En segundo lugar, la globalización consiste en un fenómeno económico y social ineludible, donde el conocimiento se convierte en el principal activo intangible que diferencia a las empresas o países, haciéndolos más competitivos en un mundo cada vez más enlazado e interconectado. Por ello, los profesionales del conocimiento deben tener un buen dominio y manejo de las herramientas tecnológicas que le faciliten potenciar la obtención y producción del conocimiento requerido por las organizaciones en que laboran, con la finalidad de contribuir a crear ventajas competitivas que faciliten el éxito empresarial.

También se debe resaltar que en esta sociedad inmersa en un proceso de globalización con un alto nivel tecnológico, la gestión formal del conocimiento caracteriza a todas las organizaciones líderes e innovadoras de un mercado cada vez más competitivo, las cuales se nutren con un alto número de profesionales del conocimiento, quienes enriquecen sus principales procesos de gestión.

Otro aspecto importante son las ventajas competitivas de un portal, pues el conocimiento es uno de los principales activos intangibles de las organizaciones contemporáneas a través del cual se produce riqueza. Las organizaciones, a través de un análisis FODA de su entorno así como de su interior, deben tener la capacidad de crear un plan estratégico que les permita crear ventajas competitivas soportadas por el conocimiento. Todos estos aspectos se explicarán seguidamente con mayor detalle.



2. Sociedad del Conocimiento

En primer lugar, nos encontramos en una era postindustrial, llamada la sociedad del conocimiento, donde el activo intangible más valioso de competencia lo constituye el propio conocimiento. Así, la economía mundial da un paso cualitativo después de la era industrial, en la que los activos más valiosos eran la tierra y el capital. Bajo este nuevo paradigma de competencia, países pequeños como Costa Rica con bajos niveles de desarrollo, pero que han apostado históricamente a la educación como un eje estratégico para la creación de conocimiento, tienen la oportunidad de abrir nuevos horizontes para incrementar su riqueza y, por ende, el bienestar de su población.

Existen varios términos con los que se ha denominado a la sociedad postindustrial, en la cual la producción de riqueza está marcada por la producción de conocimiento, fenómeno confirmado por Martín (2007), cuando dice:

A pesar de la discrepancia existente en la forma de designar a la sociedad emergente, es amplio el número de autores que coincide en afirmar que el nacimiento de la sociedad postindustrial va acompañado de un nuevo sistema de generación de riqueza diferente al que surgió de la Revolución Industrial y cuyo recurso productivo básico es el conocimiento. En los últimos años del siglo xx hubo tres expresiones que representaron a la sociedad moderna: era o sociedad de la información, sociedad del conocimiento y sociedad del aprendizaje. Estas expresiones evidencian las transformaciones que se vienen produciendo y que marcarán los próximos años. (p. 53)

Además, en esta sociedad del conocimiento es muy importante la comunicación organizacional, que deberá ser facilitada con herramientas adecuadas para el envío de información, así como para su recepción y almacenaje. De esta forma, se posibilita un intercambio organizacional que permite la producción de más conocimiento entre los diferentes colaboradores internos o externos a la organización, y la transición hacia una organización que aprende y se inserta más fácilmente en la sociedad.

Peter Drucker (1993, citado por Darín y González, 2008), afirma lo siguiente sobre la sociedad del conocimiento:

La productividad del saber va a ser cada vez más el factor determinante en la posición competitiva de un país, una industria una empresa. Respecto del saber, ningún país, ninguna industria, ninguna empresa, tiene ventajas o desventajas «naturales». La única ventaja que puede tener es respecto de cuánto obtiene del saber disponible para todos. Lo único que importará cada vez más en la economía nacional e internacional serán los resultados que consiga la productividad del saber. (p. 55)

Igualmente, se debe tener presente que, aunque hoy en día hablamos de una sociedad del conocimiento, este por sí solo no es algo nuevo. El ser humano desde sus orígenes lo ha producido, lo que distingue a la sociedad de hoy en día es la forma de elaborarlo, a través de la colaboración de paneles de expertos, con el uso de herramientas tecnológicas que facilitan su



transmisión en tiempo real en diversas latitudes alrededor del orbe, lo cual permite más creación y utilización del conocimiento. Esto lo reafirma Romaní (2009) cuando menciona: “Podría plantearse que las sociedades del conocimiento ya existían desde antes, pero lo que realmente no tiene precedentes es la rapidez y magnitud con la que se generan, difunden y expanden estos conocimientos” (p. 298).

De esta forma, se hace cada vez más importante estar enlazados a internet, así como utilizar diferentes dispositivos, ya sea teléfonos inteligentes, tabletas o computadoras personales a través de la red de redes, internet, para comunicarnos con otras personas o instituciones alrededor del mundo, y obtener y publicar información.

El desarrollo vertiginoso de las comunicaciones y dispositivos, producto del desarrollo tecnológico, permite a las personas estar conectadas, lo cual puede hacer pensar equivocadamente que se está inserto en la era del conocimiento, cuando lo que se está haciendo es compartir información y no produciéndola. Por tanto, es un error creer que la tecnología por sí sola es la llave para ingresar al mundo del conocimiento, tal como lo confirman Darín y González (2008) cuando afirman que:

Desde finales del Siglo XX, e impulsado por la revolución tecnológica, se impuso la falsa creencia acerca de que la tecnología, resolvería, todos los problemas dentro de una organización. Hoy podemos confirmar que es un error si no se toma en cuenta el componente humano. Todo plan de reingeniería, actualización tecnológica y mejora dentro de una organización moderna, tiene como factor clave de éxito el capital humano, capaz de generar transmitir, transformar y gestionar el conocimiento que formará parte del capital intelectual de una organización. (p. 55)

Así, un portal del conocimiento es la herramienta tecnológica y administrativa que permitirá a las organizaciones modernas sacar mayor provecho de su capital humano e intelectual en la producción de conocimiento y competir en la sociedad del conocimiento.

3. **La globalización y el conocimiento**

En segundo lugar, debido a que estamos en un mundo cada vez más conectado, donde la producción de conocimiento traspasa las fronteras de países, esta es realizada por equipos de trabajo interdisciplinarios que pueden estar dispersos a través del mundo. De esta forma, una marca registrada que tradicionalmente identifica a un producto o servicio de una organización, ya no está sujeta a fronteras físicas de países, sino que está ligada a una empresa esparcida globalmente, por lo cual una marca globalizada se ha vuelto más importante que la procedencia de país de un bien o servicio determinado. Como ejemplo podernos citar a marcas globales como Sony™, Samsung™, Toyota™, Nissan™, Apple™ y otras similares.

Por tanto, es evidente que se está ante un nuevo paradigma mundial de conectividad y cooperación, donde es fundamental la colaboración entre individuos residentes en diferentes partes del mundo, quienes integran grupos de trabajo para producir conocimiento en sus organizaciones, y repercutir en diferentes ámbitos de la existencia humana y su bienestar. En

forma errónea, se puede pensar que la globalización es un solo proceso económico en la que sobreviven los más fuertes, cuando en realidad es un proceso que afecta la vida de las personas de muchas maneras. En este contexto, el conocimiento será un factor clave de competencia para convertir a las organizaciones en entidades con mayor valor económico y humano, proporcional al conocimiento que generen.

Lo que sí se debe tener claro es que no todo conocimiento generado actualmente es de dominio público, ya que mucho de él pertenece a empresas privadas que operan bajo un principio de rentabilidad económica, donde por ser el conocimiento sinónimo de riqueza, es protegido del acceso público a través de licencias privativas de uso y redes privadas de comunicación para compartirlo. Para participar en estas redes se manejan licencias con un costo económico, junto con claves de diferentes niveles de seguridad de acuerdo con la importancia y valor del conocimiento que albergan.

Aunque lo anterior no debe verse como un obstáculo para la producción de conocimiento de dominio público y que pueda ser compartido por la humanidad, principalmente desde entidades públicas u organizaciones sin fines de lucro, cuyo propósito es luchar por el bienestar social y humanitario traspasando fronteras organizacionales y de países en procura de un mayor y mejor desarrollo humano y económico mundial.

Por tanto, en esta sociedad, el éxito o fracaso de una organización o país se puede desprender de lo que afirman Darín y González (2008):

En el paradigma de la «Sociedad del Conocimiento», el éxito de un Estado, y de cualquier tipo de organización, ya no se centra en los factores de producción tradicional de la era industrial, hoy la ventajas competitivas de las empresas y las naciones es la generación de conocimiento, el capital intelectual y el capital humano. (p. 53)

De esta forma, un país que quiera sacar provecho del nuevo orden económico mundial debe favorecer e impulsar la apertura inteligente de sus fronteras e incrementar los acuerdos comerciales racionales con la mayor cantidad de países del orbe que le faciliten la integración a centros de conocimiento de nivel mundial. Esto justifica aún más la necesidad de un portal del conocimiento en las organizaciones modernas como medio eficaz para difundir, obtener y almacenar los conocimientos generados, los cuales incrementan el capital intelectual y humano de las organizaciones contemporáneas que compiten en un mundo globalizado.

4. Profesionales del conocimiento y los portales

En tercer lugar, el uso abundante y progresivo de las tecnologías de información por parte de los profesionales de la información está afectando su trabajo diario y, por tanto, su desarrollo profesional. Estos tienen el deber de obtener, almacenar y compartir información en ambientes tecnológicos donde los tiempos de respuesta tienden a ser en tiempo real.

Este nuevo ambiente de trabajo del profesional de la información es descrito por Pérez, Céspedes y Chao (2006) de la siguiente manera:

El desarrollo y difusión del nuevo paradigma tecnológico, impulsado por la vinculación de las tecnologías electrónicas, ópticas, multimedia y de comunicación, generaron una explosión de información y comunicación sin precedentes. Esta explosión ha incrementado y potenciado las posibilidades de los profesionales de la información, sobre todo, a partir del uso de nuevas herramientas de búsqueda, procesamiento, acceso y transferencia de la información. (p. 3)

Entonces, los profesionales del conocimiento, a través de su labor diaria, facilitan a las organizaciones la toma de mejores decisiones para ser más competitivos, por lo que se han convertido en pilares fundamentales que permiten y soportan el desarrollo de una organización o país. Esta situación la confirma Minolli (2010), cuando afirma:

Hoy el factor decisivo para producir riqueza y progreso es el propio hombre y su cerebro con el cual elabora conocimientos, investiga, desarrolla, crea e innova. Todos factores indispensables en la moderna economía donde la tecnología y la información están no sólo al alcance de todos, sino también de forma rápida y accesible en costos. La tecnología en la Sociedad del Conocimiento sirve a la simple subsistencia de las empresas, pero es el hombre y su exclusivo aporte el que hace la diferencia en las organizaciones Siglo XXI1. (p. 8)

Es importante señalar que entre los grupos de usuarios de los portales, deben existir profesionales del conocimiento o intelectuales que conformen paneles de expertos en diferentes temáticas, con los que será posible interactuar. Ellos dan un valor agregado al portal a través de la compartición de experiencias de trabajo, donde se abordan problemas y sus soluciones, y se incluyen proyectos de investigación sobre temáticas de interés para el grupo de usuarios, lo cual facilita la divulgación y apropiación de los resultados.

Así se abre un espacio de desarrollo para todos los profesionales del conocimiento, quienes podrían sacar provecho económico y técnico de la necesidad latente que tienen todas las organizaciones modernas por este tipo de portales. De esta manera, recae sobre ellos la responsabilidad de concebirlos, desarrollarlos y operarlos exitosamente para obtener el máximo provecho del capital humano e intelectual en las nuevas organizaciones. En este proceso se abre un nuevo nicho laboral para muchos expertos, entre los que se encuentran los bibliotecólogos. Esto lo reafirma Gibaja (2013), cuando dice:

En las últimas tres décadas se han producido cambios significativos en la forma en que buscamos, consumimos e intercambiamos información. La irrupción y el avance acelerado de las tecnologías de la información han modificado nuestros hábitos de consumo, la forma en que trabajamos, y la manera en que nos comunicamos, aprendemos y enseñamos. Hemos sido testigos de la transformación de la Sociedad Industrial en la Sociedad de la Información. (p. 50)

De esta forma, para aprovechar este nuevo espacio laboral el bibliotecólogo debe salir de los muros físicos de la biblioteca y tener un manejo adecuado de tecnologías de la información requerido por las empresas para la concepción, desarrollo y operación de los portales del conocimiento.

5. Los portales y la gestión del conocimiento

En cuarto lugar, la gestión del conocimiento son los procesos para obtenerlo y producirlo, por medio de los cuales las organizaciones formalizan la gestión de la información y la transferencia del conocimiento organizacional. De esta forma, se obtiene un proceso de entrada y salida de conocimientos, cuyo propósito será la producción de más conocimiento que beneficie directa o indirectamente a todos los usuarios del portal y, por ende, a las organizaciones involucradas.

La gestión del conocimiento tiene varias aristas, por eso es importante considerar lo que dicen Tari y García (2013) sobre esta importante actividad profesional:

Se han tomado como dimensiones de la gestión del conocimiento, la creación, el almacenamiento y la transferencia, y la aplicación y uso del conocimiento. La adquisición de información, la diseminación de ésta y la interpretación compartida se han utilizado como medidas para la creación de conocimiento. Asimismo, se han utilizado como medidas de la aplicación y uso del conocimiento, el empowerment, el trabajo en equipo y el compromiso con el conocimiento. (p. 151)

Delegar poder y autoridad a los subordinados y darles la posibilidad de sentir que son los dueños de su trabajo, es el concepto que se conoce como empowerment. Esta característica es un factor clave para los trabajadores del conocimiento, cuyos resultados se miden en forma cualitativa y no cuantitativa, como se hacía en la era industrial. Así, estos procesos de gestión del conocimiento se pueden dar en cualquier área de la organización, para lo que Tari y García (2013) aportan:

La gestión del conocimiento permite mejorar la recopilación de datos y la interpretación compartida de éste, a través del trabajo en equipo y el empowerment, lo que facilita el desarrollo de la innovación en las empresas. De este modo, capturar y compartir permiten innovar. (p. 153)

Los principales gestores del conocimiento son los profesionales involucrados con la organización. Existen procesos formales establecidos dentro de esta cuyo propósito principal es la debida gestión del conocimiento.

A través de los procesos de gestión del conocimiento, las organizaciones deben ser capaces de crear ventajas competitivas sostenibles que les darán la posibilidad de tener mejores rendimientos financieros que sus competidores y con esto ser más exitosas. Como lo dicen Contreras y Amador (2009): “Cuando se analiza la gestión de información (GI) es necesario evaluar la información como recurso, como producto y como activo. La información como recurso se administra y se utiliza como entradas o insumos de los procesos” (p. 44).

De esta manera, una gestión del conocimiento bien encauzada dentro de una organización facilita la producción de riqueza, aspecto que refuerza la mayor importancia y relevancia que

tienen los profesionales del conocimiento en las organizaciones modernas de la nueva era en la que vivimos. Este elemento se ve reforzado por Santos (2008) cuando dice:

En el año 2000 Peter Drucker [3] sostuvo la siguiente tesis que adscribimos: así como en el Siglo XX el aporte más importante en gestión empresarial fue el incremento sostenido de la productividad del trabajador manual en la fabricación, en el Siglo XXI el desafío mayor en gestión será conseguir un aumento parecido en la productividad del trabajo de los trabajadores del conocimiento. (p. 2)

Entonces, un portal del conocimiento es un instrumento que facilita la realización de los procesos de gestión del conocimiento que se deben dar en una organización moderna para contribuir con el aumento en la productividad de sus colaboradores. Así, esta herramienta tecnológica facilita los procesos de gestión como la obtención, producción y almacenaje de conocimientos vitales para que las empresas puedan innovar y enriquecer su producción de bienes y servicios, y tener un mayor nivel de competitividad que las diferencie de sus competidores.

6. Ventajas competitivas y el conocimiento

En quinto lugar, a diferencia de la era industrial, donde los factores de producción como la tierra y el capital eran sinónimos de riqueza, en la nueva era del conocimiento son desplazados por la generación de conocimiento, que se convierte en el principal factor de competencia de las organizaciones contemporáneas.

De modo que una nueva ventaja competitiva de las organizaciones contemporáneas la constituye su capital humano y el trabajo en equipo en un ambiente organizacional colaborativo que sustituye el ambiente tradicional jerárquico que caracterizó a la era industrial. En él, el principal elemento, el conocimiento, se convierte en el factor de producción más valioso de competencia.

Las ventajas competitivas son los factores que una organización crea a su favor luego de realizar un análisis estratégico del mercado en que compite. Estas deberán ser utilizadas y administradas por la organización, en procura de obtener los mayores beneficios sobre sus competidores. Esto lo reafirman Ruiz y Rojas (2009), cuando señalan que

las ventajas competitivas, según Villalba (1996), son el conjunto de atributos que posee una empresa que la distinguen de sus competidores y que hace posible que los supere en la obtención de sus rendimientos, los cuales, además, son reconocibles por sus clientes. (p. 89)

Es importante indicar que las grandes organizaciones productoras de riqueza a través del conocimiento a nivel mundial, comúnmente no hacen públicos sus procesos de gestión de conocimiento con los cuales producen bienes o servicios que venden en el mercado globalizado. Así podemos ver que grandes empresas como Intel tienen sus procesos de gestión distribuidos a nivel mundial en diferentes niveles, donde un nivel tiene oculto el detalle

de lo que hace otro nivel. Por ejemplo, podemos ver que donde está el proceso de fabricación de sus procesadores no se encuentran los procesos de gestión donde se produce la innovación que incorporan estos bienes. Asimismo, los procesos de control de calidad de sus productos también se encuentran en otro nivel, y así extienden su cadena de producción sucesivamente por varios niveles distribuidos a nivel mundial, lo cual hace imposible que un profesional del conocimiento que labore en esta organización conozca en forma global todo el proceso a través del cual se producen los diferentes productos o servicios.

Este comportamiento de las organizaciones para proteger de posibles copias sus procesos de gestión de conocimiento y generación de ventajas competitivas, no contradice de ningún modo que nos encontramos en una sociedad del conocimiento globalizada, donde los trabajadores del conocimiento son los principales gestores de los procesos que generan dichas ventajas a las empresas que hacen un uso de este importante y valioso bien intangible, el conocimiento, para producir riqueza a través de la constante innovación de los bienes y servicios producidos.

Es clave que la dirección estratégica de estas organizaciones considere maneras de evitar la copia de sus procesos y de paso la producción de bienes y servicios que podrían salir al mercado a competir en forma desleal. Así lo confirman Muiña, Barahona, y López (2008):

De hecho uno de los fenómenos que más interés ha despertado en el campo de la Dirección Estratégica de la empresa ha sido el análisis de los factores determinantes de la creación y sostenimiento de ventajas competitivas, así como de la apropiación de rentas generadas en virtud del control y uso de capacidades empresariales. (p. 8)

Una organización exitosa en esta nueva era será aquella que cuente con destacados profesionales del conocimiento, que creen ventajas competitivas sostenibles y protegidas de plagio, mediante procesos de gestión estratégicamente establecidos para facilitar la producción y obtención de conocimientos con herramientas tecnológicas diseñadas para ello. Respecto de esto Rivero (2005) señala:

Una empresa capaz de descubrir y administrar estas capacidades, habrá dado un gran paso para reconvertir este capital intelectual en capital financiero rentable y sostenible en el tiempo, generando con ello una ventaja competitiva propia e inimitable. (p. 5)

Por otra parte, el desarrollo tecnológico resuelve el problema de comunicación, ya que permite una mejor comunicación para transferir información de un sitio a otro, fenómeno que muestra un crecimiento vertiginoso hoy en día. El capital humano de que dispone una organización permitirá generar nuevo conocimiento y compartirlo a nivel colaborativo con paneles de expertos e investigadores, lo cual facilitará la producción de más conocimiento como una ventaja competitiva, uno de los principales activos intangibles que le dará valor a las organizaciones.

7. Portal del conocimiento

Así, finalmente, un portal del conocimiento organizacional debe proveer la forma de colaboración interna y externa para producir y administrar la información que manipula la organización, tanto para los empleados como para los colaboradores externos y clientes de la organización. Debe permitir la administración de sus contenidos para la producción de conocimiento y su obtención, mediante una interfaz fácil y sencilla que no requiera de conocimientos específicos técnicos, donde cualquier persona que sepa usar Internet y tenga el manejo básico de herramientas de ofimática podrá actualizar el portal.

De esta forma, la organización tendrá el control total de un repositorio digital especializado con información actualizada, sin depender de terceras empresas o personal técnico para realizar cambios de contenido. Uno de los principales problemas de los sitios de internet desactualizados es la dependencia de personal técnico para su oportuna actualización. Esta es, a su vez, una de las causas más significativas de desinterés por parte de los usuarios en el ciberespacio, debido al grado de obsolescencia de contenido que los sitios presentan.

Por tanto, la actualización y administración del contenido del portal de conocimiento es una responsabilidad compartida del personal y colaboradores externos de la organización, quienes se verán altamente motivados al poseer una herramienta tecnológica para actualizar el contenido del sitio de forma fácil y directa, sin depender de personal técnico.

Entonces, la información de la organización dispuesta en un portal del conocimiento provee a los clientes, funcionarios y colaboradores externos un depósito personalizado de información controlada, fácilmente administrada y actualizada, que permite la toma de decisiones gerenciales y operativas.

La necesidad de contar con un portal de este tipo se vuelve más imperativa y crítica en organizaciones donde labora gran cantidad de profesionales del conocimiento y existen expertos en diferentes temas, quienes a través de años de trabajo han acumulado una gran cantidad de competencias propiedad de la organización. Por ello, existe una alta dependencia hacia estas personas, pues si dejan la organización, el conocimiento generado para resolver problemas o atender exitosamente diversas situaciones organizacionales, se puede perder. No así con un portal del conocimiento, el cual custodiaría esta información.

Por otra parte, la información documental de una organización que no está estructurada en bases de datos y en sistemas de información, representa un alto porcentaje del total de información que esta maneja, lo cual implica que de no contar con un portal del conocimiento, las organizaciones pierden tiempo y dinero en la búsqueda y obtención de información documental con alto valor corporativo, vital para la toma de decisiones diarias en sus organizaciones. Al respecto Valdés y Dante (2008) afirman:



El crecimiento exponencial de los volúmenes de información en las organizaciones ha colocado la GD (gestión documental) en un lugar privilegiado; ella es imprescindible para garantizar el uso adecuado y oportuno de la información. La GD abarca desde la identificación del documento hasta su archivo, búsqueda y recuperación. (p. 3)

La deficiencia en la administración y obtención de información valiosa documental, la cual crece exponencialmente, produce efectos negativos en los ingresos corporativos, que a la postre se reflejarán en los resultados financieros. Con esto puede provocar situaciones de caos organizacional que probablemente afectará el mercado de competencia en que se desenvuelve la organización. Este aspecto lo confirman Valdés y Dante (2008) cuando señalan:

La gestión documental debe permitir el acceso a fuentes, su ordenamiento, búsqueda y recuperación, y es la llave para que los usuarios accedan de forma oportuna a la información. Se relaciona con la gestión del conocimiento al tratar de colocar a disposición de los integrantes de una organización, las experiencias e ideas explícitas y que pueden reutilizarse en función de un propósito determinado. (p.4)

Un portal de conocimiento debidamente gestionado viene a resolver todos estos problemas de la gestión documental y del conocimiento, resultado de la dependencia de personal experto que produce conocimiento, pero no tiene un medio formal y automatizado para custodiarlo y compartirlo con el resto del personal de la organización.

Aunque, como ya se dijo anteriormente, no existe una definición exacta de qué es un portal del conocimiento, podemos hacer una analogía con un sitio web especializado en el conocimiento con el agregado de una serie de funciones técnicas que lo diferencian de un sitio web tradicional. Estas funciones se incluyen en el apartado 6.2 de este artículo. Así, el portal se convierte en una herramienta tecnológica importante de las organizaciones contemporáneas para competir en la nueva era postindustrial.

8. **Portal del conocimiento**

En este apartado se tratarán los principales aspectos para implementar un portal en la organización. El primer punto se refiere a algunas posibilidades de software necesarias; en el segundo punto se tratan las posibles características técnicas que puede tener el software seleccionado; el tercer punto abarca la información de contenido; finalmente, se trata el aspecto más importante de la implementación que se refiere a la administración del portal.

8.1. **Software**

El software utilizado comúnmente para implementar portales del conocimiento se denomina CMS, por sus siglas en inglés, que significa Sistemas Administradores de Contenido. Un CMS permite crear, editar, gestar y publicar contenidos en los portales con relativa facilidad para los usuarios involucrados.

En el mercado existen múltiples opciones de software CMS, tanto en versión libre como en privativa, de acuerdo con las necesidades y posibilidades del usuario. Así, en software libre se tiene algunos como Joomla®, Drupal®, WordPress®®, TikiWiki® y otras, mientras en software



privativo podemos citar a Typo 3®, Share Point®, Fathwire Content Server® y Vignette®, y muchas opciones más.

Por otra parte, es importante determinar la plataforma tecnológica que requiere el CMS para su funcionamiento, tanto en lo que se refiere a los requerimientos de hardware, como son servidores, estaciones de trabajo y redes, así como a los de software, como los lenguajes, motores de bases de datos y aplicaciones asociadas. De acuerdo con estos se deberá seleccionar uno u otro software CMS. Es importante destacar que el CMS es una opción de implementación para el portal, ya que en lugar de él se puede optar por el desarrollo de un repositorio digital especializado a la medida de los requerimientos del usuario y que contemple las características técnicas para el portal.

Entonces, el abanico de posibilidades para seleccionar un determinado software es muy amplio. Sin importar la elección final, ya sea el CMS o el repositorio digital especializado desarrollado a la medida, esta constituye únicamente la elección de la herramienta tecnológica de implementación, mientras que lo más importante será la gestión de la información para facilitar que la organización se inserte en la sociedad del conocimiento. Por tanto, una recomendación específica para seleccionar uno u otro CMS, o desarrollar un repositorio digital especializado, no es trascendental para este artículo.

8.2. Características técnicas del portal

Entre las principales características de los software CMS utilizados para implementar el portal del conocimiento, tenemos las siguientes:

- Registro de usuarios internos, colaboradores externos y público en general.
- Manejo de diferentes niveles de seguridad.
- Restricción de contenido por áreas o secciones según tipo de usuario.
- Sección de noticias.
- Búsqueda en la web.
- Búsqueda en el portal.
- Manejo enlazado de respuestas a contenidos del portal.
- Encuestas de opinión y manejo no estadístico de encuestas de opinión.
- Buscador integrado de contenido del portal a través de palabras claves.
- Niveles de seguridad para manejo de contenido, edición, autorización, gestión y publicación.
- Manejo de boletines y suscripción para usuarios inscritos.
- Manejo de plantillas de diseño que flexibilicen el cambio de apariencia del portal.
- Sección para despliegue de artículos y noticias nuevas. Calificación de artículos por los usuarios, creando listas top de contenidos.
- Sección para despliegue y manejo de artículos con la más alta calificación.
- Manejo de noticias en el portal.
- Edición simplificada del contenido por parte del usuario.
- Creación y administración de foros con diferentes temáticas.
- Sección de chats para usuarios registrados.
- Manejo de cuentas de emails para usuarios registrados.

Lo anterior no es una lista de funciones definitiva, ya que podrán existir otras que requiera la organización. Por tanto, es importante tener claro cuáles características son necesarias para que la organización pueda implementarlas en el portal del conocimiento. A partir de ahí, se seleccionará el software que mejor se adapte a sus requerimientos.

Para ello es conveniente construir una matriz de selección para el CMS, donde en las filas de la matriz se incluyan cada una de las diferentes características técnicas requeridas y en las columnas, las diferentes alternativas de CMS de que se dispone. Luego, se hace un análisis cruzado de las características requeridas y de cada software CMS disponible. De esta forma, se obtiene el CMS que se ajusta mejor a las necesidades de la organización. Por ejemplo, si se requiere que el CMS permita la creación y administración de foros con diferentes temáticas, se agregará una fila de la matriz de selección, y en las columnas se pondrán los diferentes CMS que se están evaluando; aquellos que cumplan con la característica se marcan como candidatos de selección. Finalmente, se seleccionarán solo los CMS que cumplan con el mayor número de requisitos puestos en la filas de la matriz.

Es importante destacar que, si se utiliza un software libre con licencia GNU o GPL, esta implica que se tendrán los programas fuentes del CMS disponibles para realizar posibles modificaciones. De esta forma, se podrá implementar cualquier requerimiento particular de la organización. Si se utiliza un software privativo, donde se debe adquirir licencia de uso, la organización deberá ajustarse a las características técnicas del CMS.

8.3. Información del portal

Para definir qué tipo de información contendrá el portal, se debe hacer un estudio de las necesidades de información que tiene la organización para producir y obtener conocimiento en cada una de las áreas administrativas y técnicas que la componen. Los CMS tienen la posibilidad de crear diferentes secciones que se pueden asociar a cada una de estas áreas, con diferentes niveles de seguridad para permitir a un usuario acceder a una sección u otra según su perfil, dependiendo del área a la que pertenezca o de las áreas con las que colabora. Asimismo, se pueden crear niveles de seguridad que posibiliten al usuario leer o escribir información en las diferentes secciones donde tenga acceso.

Esta información varía dependiendo del tipo de organización de la que se trate. Podemos decir que un CMS permite la construcción de un repositorio digital especializado, el cual tiene una serie de características técnicas expuestas en el punto anterior. La información y su organización en el portal presentan una similitud con la construcción y organización de un sitio web. Al respecto Larreina (2004) señala:

La organización de la información ha sido una tarea tradicionalmente atribuida a los documentalistas. El desarrollo experimentado por internet y su maduración, evidenciada por la aplicación de sistemáticas probadas y contrastadas en el desarrollo de sitios web, ha dado más relevancia a la necesidad de aplicar extensivamente a este medio técnicas y habilidades propias de los documentalistas, enriquecidas por fructíferos maridajes con otras disciplinas. (p. 221)



Es importante destacar que los portales se construyen con equipos interdisciplinarios donde, además de los documentalistas, se encuentran ingenieros de software cuyo trabajo en equipo dará lugar a la definición y organización de la información que se requiere en el portal según las necesidades organizacionales.

8.4. Administración del portal

Independientemente del software que se seleccione luego de un estudio técnico que lo justifique, la administración del portal será la que soportará el desarrollo de un verdadero centro de conocimiento que aumente la productividad requerida por la organización en esta sociedad del conocimiento.

El portal del conocimiento será el elemento que posibilite el alcance de la misión/visión de la organización, luego de un análisis estratégico donde se detecten sus principales fortalezas y debilidades internas, así como las amenazas y oportunidades del entorno. Luego, se definirá una estrategia gerencial en la cual se establezcan objetivos con programas de acción para su alcance. El portal enriquecerá, documentará y generará conocimiento de todas las actividades del personal de la organización para la ejecución exitosa de la estrategia definida.

Por lo tanto, el portal propicia un ambiente colaborativo tanto internamente como externamente, vital en el mundo globalizado de hoy, donde la producción de conocimiento es un factor producto de la participación de muchos actores como funcionarios, colaboradores externos y organizaciones, quienes en conjunto producen conocimiento a partir de conocimiento, lo cual facilita el desarrollo de las organizaciones involucradas en la colaboración del portal. Esto se ve confirmado por Duarte y Calderón (2007): “En este contexto, las organizaciones se ven obligadas a obtener materiales, habilidades, innovación, financiamiento o acceso a mercados mediante una estrategia que les permitirá seguir creciendo, y eso se logra por medio de la colaboración” (pp. 11-12).

Es evidente que en estos ambientes colaborativos deberán existir acuerdos comerciales y legales que permitan a cada actor usufructuar de sus aportes tanto organizacionalmente como individualmente, y que respeten la propiedad intelectual y los derechos de autor, todo bajo el marco del ambiente laboral en que se desenvuelven los participantes.

La administración del portal del conocimiento será por medio de niveles de seguridad para los múltiples usuarios de la organización, unos con derecho a depositar contenidos preliminares, otros con derechos de autorización de esos contenidos preliminares y otros con derecho a publicar los contenidos para hacerlos visibles a los usuarios con derecho a visualizarlos o al público en general. El nivel de cada usuario será decidido por el administrador. Esta forma de trabajo hará posible mantener un centro del conocimiento actualizado a través de un trabajo en equipo organizado y con un esfuerzo colaborativo. Asimismo, los contenidos podrían ser calificados y comentados por la comunidad de usuarios con acceso a ellos, con la finalidad de poder establecer categorías cuantitativas del contenido almacenado y desplegar en una sección destacada los diez artículos con la calificación más alta. También será posible que los usuarios se suscriban a estos contenidos por medio de su correo electrónico y monitorear en

tiempo real los cambios realizados por otros usuarios autorizados para modificar los contenidos en que ellos están interesados y donde, a su vez, se encuentran suscritos.

Por otra parte, se podrán crear foros donde habrá niveles de participación que permitan a unos fungir como creadores de foros, a algunos como moderadores del foro y a otros como simples participantes. Igualmente, podrá existir una sección de noticias, en la cual se puedan publicar las noticias más relevantes relacionadas directamente o indirectamente con la organización. Así, sucesivamente, podrán existir múltiples funciones para enriquecer el portal del conocimiento a través de una coordinada administración y operación.

Aunque la cantidad de posibilidades técnicas que presente el portal dependerá en buena medida de la selección técnica del CMS, es importante destacar que independientemente de sus funcionalidades, la figura de un administrador del portal con un ambiente colaborativo de los usuarios de la organización es un factor clave de éxito para el funcionamiento del portal y el enriquecimiento diario de este.

El administrador del portal, quien puede tener un sustituto de respaldo, deberá ser un profesional con una alta capacidad de gestión estratégica organizacional y deberá estar consciente de que el portal es una herramienta tecnológica y administrativa, la cual le permitirá a la organización gestionar el conocimiento en forma colaborativa entre todos los miembros de la organización y colaboradores externos.

Deberá tener claro que uno de los elementos más importante para crear ventajas competitivas en un mundo cada vez más globalizado es el conocimiento obtenido o producido por la organización, donde los profesionales juegan un papel vital para su producción y diseminación. Al respecto, Frick (2011) afirma

La sabiduría popular y la teoría económica comúnmente aceptada sugieren que los trabajadores del conocimiento son actores racionales y toman decisiones que maximizan los resultados esperados -maximizando beneficios o minimizando el daño esperado. Como tal, los gerentes deben ser capaces de influenciar sus comportamientos para alcanzar los objetivos de negocio mediante la manipulación de las expectativas de los resultados. (p. 370)

Así, la administración se convierte en el elemento clave que facilita el alcance del éxito del establecimiento y funcionamiento colaborativo del portal, a través de un liderazgo que motive al personal de la organización a participar de manera comprometida y enriquecer sistemáticamente el portal, donde la opción de software para su implementación es un aspecto secundario.

9. Conclusiones

Un portal del conocimiento es una herramienta fundamental para que una organización en la era del conocimiento pueda gestionar este conocimiento en un ambiente colaborativo entre los equipos de profesionales que la integran. Por ello, es claro que el conocimiento es un producto de trabajo en equipo tanto de los colaboradores internos como externos de la organización.

El software seleccionado para implementar el portal del conocimiento, esto es, el CMS, no es un asunto vital para el éxito del portal, ya que las características técnicas y el tipo de software pueden variar con el tiempo. Este se trata de una simple herramienta tecnológica, mientras que lo más importante es la administración y gestión del portal.

El portal por sí solo no garantiza el éxito, debido a que también se dependerá de la gestión estratégica que se realice en la organización, donde la capacidad y calidad de los cuerpos gerenciales disponibles para el alcance de la misión/visión con un uso óptimo de recursos, es un factor clave para el desarrollo exitoso de la organización. Sin embargo, sí constituye una herramienta tecnológica importante para la gestión del conocimiento, así como para el crecimiento y aprendizaje organizacional.

También puede facilitar la labor de aprendizaje de la organización y reducir al mínimo el grado de dependencia hacia una o varias personas, puesto que tiene el propósito de custodiar el conocimiento organizacional y permitir su crecimiento y enriquecimiento.

La administración del portal del conocimiento deberá contar con personas con alta capacidad gerencial y poder administrativo real para dirigir y convencer a los profesionales de la organización a trabajar en equipo en forma sistemática y colaborativa para el desarrollo y la consolidación del portal organizacional, el cual se utilizará como principal herramienta que garantice el aprendizaje de la organización.

Los profesionales de la información, entre estos los bibliotecólogos, tienen un nicho de trabajo importante y prometedor con una alta demanda por sus servicios calificados, ya que deberán fomentar la creación de estos portales del conocimiento en las organizaciones de hoy día y del futuro, así como recomendar la estrategias de administración y gestión de estos portales para la organizaciones que quieran dar un paso en firme hacia la consolidación de esta importante herramienta como un medio eficaz para el alcance de una gestión sistemática del conocimiento.

La productividad del conocimiento es producto del capital humano que tiene una organización o un país, por lo cual esta se convierte en su principal activo intangible. Bajo este nuevo paradigma de competencia en la sociedad del conocimiento, un país podrá tener un mayor crecimiento económico si saca provecho de sus recursos humanos en la producción sistemática del conocimiento.



10.

Bibliografía

- Darín, S., y González, Y. (2008). Nuevos paradigmas de la gestión en un cambio de época: de la era industrial a la era del conocimiento, los retos derivados de la globalización. *Ciencias De La Información*, 39(1), 53-58.
- Duarte, S. y Calderón, J. (2007). Colaboración en la dirección estratégica ¿cómo la gerencia moderna logra el éxito organizacional? *Gestión y Estrategia*, (32), 11-20.
- Frick, D. E. (2011). Motivating the knowledge worker (Cover story). *Defense Acquisition Research Journal: A Publication Of The Defense Acquisition University*, 18(4), 368-387.
- Gibaja, V. (2013). El bibliotecario como profesional de la información: Horizontes laborales más allá de la biblioteca. *Información, Cultura y Sociedad*, (29), 49-76.
- Larreina, I. A. (2004). Caso de estudio: técnicas de arquitectura de información aplicadas al desarrollo del sitio web de Ibai Intranets. *El Profesional de la Información*, 13(3), 220-226.
- Martín, I. (2007). Retos de la comunicación corporativa en la sociedad del conocimiento: de la gestión de información a la creación de conocimiento organizacional. *Signo y Pensamiento*, 26(51), 52-67.
- Minolli, C. (2010). La Sociedad del Conocimiento, el Moderno Sujeto Laboral y el desarrollo de Talentos. *Documentos de Trabajo*, (431), 1-16.
- Muiña, F., Barahona, E. y López, J. (2008). Knowledge complexity and sustained competitive advantages. *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, 377-32.
- Pérez, M., Contreras, Y. y Amador, S. (2009). El factor humano como elemento dinamizador del proceso empresarial en la gestión de la información y conocimiento. *Acimed*, 20(5), 42-55.
- Pérez, Y., Céspedes, Z. y Chao, D. (2006). El profesional de la información como arquitecto de los contenidos en el web. *Acimed*, 14(3), 1-6.
- Rivero, M. (2005). La gestión del conocimiento una poderosa fuente de ventaja competitiva. *Folletos Gerenciales*, 9(6), 3-8.
- Romaní, J. (2009). El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento. *Zer: Revista de Estudios de Comunicacion*, 14(27), 295-318.

- Ruiz, J. y Rojas, R. (2009). Ventajas competitivas basadas en la gestión del conocimiento: el caso de tres sectores industriales del Departamento del Atlántico. *Economía del Caribe*, (3), 86-146.
- Santos, A. (2008). La productividad del trabajo del trabajador del conocimiento. *Ingeniería Industrial*, 29(3), 1-5.
- Tari, J., y García M. (2013). ¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales? *Cuadernos de Gestión*, 13(1), 151-176. Doi:10.5295/cdg.100263jt
- UNESCO. (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>
- Valdés, M. y Dante, G. (2008). Análisis conceptual de las principales interacciones entre la gestión de información, la gestión documental y la gestión del conocimiento. *Acimed*, 18(1), 1-11.