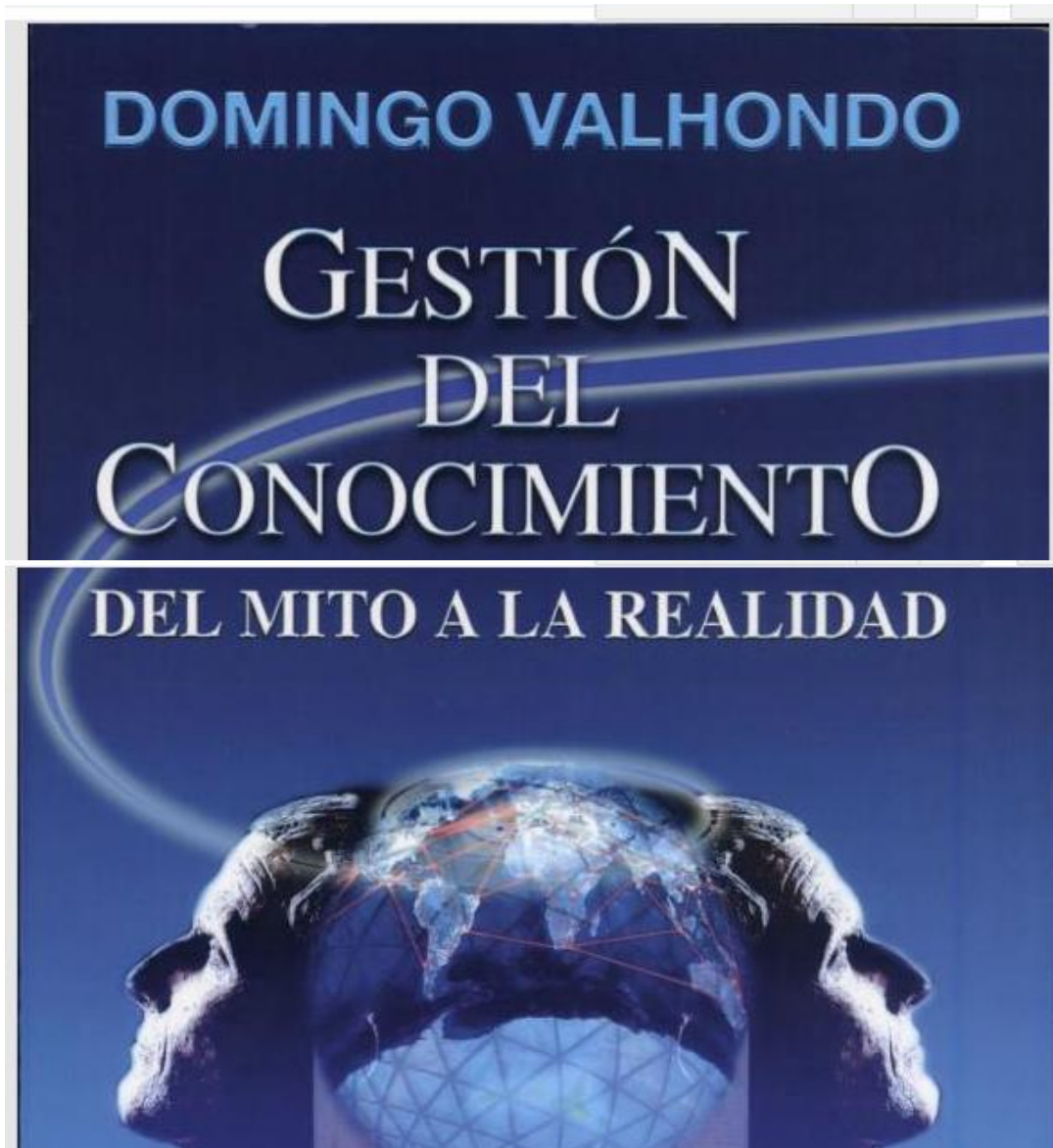


DATOS, INFORMACIÓN... Y CONOCIMIENTO

Cap 3. Gestión Del Conocimiento: Del Mito a la Realidad escrito por Domingo Valhondo (2003).
Páginas 43 – 53.

Recuperado de:

http://books.google.com.co/books?id=8eMPQLvXRvAC&lpg=PP1&ots=Y3U0WhXpJ_&dq=GERENCIA%20DEL%20CONOCIMIENTO&hl=es&pg=PR3#v=onepage&q&f=false



Reservados todos los derechos.

«No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su **tratamiento** informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.»

© Domingo Valhondo, 2003
www.dvalhondo@yahoo.es

Ediciones Díaz de Santos, S. A.
Doña Juana I de Castilla, 22. 28027 Madrid
España

Internet: <http://www.diazdesantos.es>
E-Mail: ediciones@diazdesantos.es

ISBN: 84-7978-542-X
Depósito legal: M. 41.957-2002

Diseño de cubierta: Alex Puyol
Fotocomposición: FER, S. A.
Impresión: Edigrafos, S. A.
Encuadernación: Rústica-hilo

I. DATOS

Son un conjunto discreto de *hechos objetivos acerca de eventos*. En el contexto empresarial, los datos pueden ser descritos como *registros estructurados* o transacciones. Cuando un cliente va a una gasolinera y llena el depósito, la operación puede ser descrita parcialmente por los datos: cuándo llenó el depósito, cuántos litros compró, cuánto pagó, etc.; pero no nos informa de las razones por las que el cliente fue a esa estación, ni puede predecir cuándo volverá.

Las organizaciones precisan almacenar datos y algunas industrias son fuertemente dependientes de ellos: bancos, seguros, *utilities* y organismos oficiales son claros ejemplos. El registro de los datos está en la esencia de estas «*culturas de datos*» y la gestión efectiva de los mismos es fundamental para el éxito. Pero para muchas compañías mayor cantidad de datos no siempre es mejor. En primer lugar, demasiados datos hace más difícil identificar y extraer sentido de los mismos.

En segundo lugar, los datos carecen de sentido, porque describen sólo parcialmente lo que sucede y no proporcionan juicio ni interpretación, ni permiten la toma de decisiones. Los datos *en bruto* no nos dicen lo que tenemos que hacer. Pero los datos, por supuesto, son muy importantes en las organizaciones porque son la *materia prima* con la que se elabora la información.

2. INFORMACIÓN

Peter Drucker considera la información como «*datos dotados de relevancia y propósito*». Para demostrar la diferencia entre datos e información, Drucker pone el siguiente ejemplo. Un buen gestor tiene en cuenta los controles en la cadena de montaje que aseguren la calidad de los productos. De vez en cuando aparecen productos con algún defecto, pero son meros datos y no son preocupantes «*en tanto su número se mantenga dentro una distribución de probabilidad aceptable*». Cuando el número de productos defectuosos rebasa un cierto límite, el dato se convierte en información y representa una llamada para una acción correctiva.

Material protegido por derechos de autor

registros y transacciones y de la información que se recibe en forma de mensajes. El conocimiento se obtiene de los individuos, que pueden transferirlo utilizando medios estructurados, como documentos y libros, o en contactos persona a persona mediante conversaciones y aprendizaje.

La gestión del conocimiento se vuelve tanto más difícil en las compañías cuanto mayor sea su tamaño y dispersión geográfica. Particularmente se hace especialmente difícil localizar el conocimiento existente y conseguir el mismo cuando se necesita. Esta situación tiene un gran impacto en la eficacia de las compañías y en sus resultados, y probablemente fue la razón por la que Lew Platt, ex CEO de Hewlett Packard, dijo «*Si HP supiera lo que HP sabe seríamos tres veces más rentables*».

En organizaciones de hasta unos pocos cientos de personas, los gestores pueden llegar a conocer a los empleados y pueden llegar a saber quienes tienen un especial conocimiento sobre un tema particular, aprovechando el mismo a favor de la organización. Cuando el tamaño y dispersión hacen imposible el conocimiento directo de quién es quién. ¿Cómo acceder al experto? ¿Cómo encontrar lo que se necesita? El conocimiento es valioso en la medida en que sea accesible, con el fin de evitar reinventar constantemente la rueda, la duplicación de esfuerzos. Esta realidad es la que ha servido a Bill Gates para dar la siguiente definición de gestión del conocimiento:

«... La gestión del conocimiento tal como yo la entiendo aquí no es un producto de software, ni tampoco una categoría de software. No es ni siquiera una cuestión de técnica. Es algo que empieza con los objetivos y los procesos de la empresa, y con el reconocimiento de la necesidad de compartir información. La gestión del conocimiento no es más que gestionar los flujos de la información y llevar la correcta a las personas que la necesitan de manera que sea posible hacer algo con prontitud.» (Los Negocios en la Era Digital. Bill Gates, 1999).

La capacidad de los ordenadores y de las redes tienen poco que ver con la creación de conocimiento, aunque las posibilidades de comunicación y almacenamiento de las redes de ordenadores hacen de la tecnología un *facilitador* y, como tal, un elemento que bien aprovechado por las compañías puede representar ventajas competitivas. Las limitaciones comentadas ligadas al tamaño y dispersión geográficas, pueden minimizarse o resolverse utilizando adecuadamente herramientas como el correo electrónico, de trabajo en grupo, *Internet*, *Intranet*, videoconferencias de puesto de trabajo, así como el uso de las posibilidades multimedia de los equipos actuales.

4. SABIDURÍA

Algunos autores extienden la secuencia de datos, información y conocimiento hasta un nivel superior: Saber, definido o entendido como la capacidad de com-

Materia protegida por derechos de autor



Figura 3.7. De los Datos al Saber.

prender los principios, como contraposición al conocimiento, que comprende patrones, y la información, que comprende relaciones y cuya acumulación puede dar lugar, en términos más prácticos, al capital intelectual, concepto de gran importancia y al que se dedicará todo un capítulo.

Ya en 1995, el *POSC (Petrotechnical Open Software Corporation)*, organización sin ánimo de lucro fundada por las petroleras *BP, Chevron, Mobil (actualmente Exxon/Mobil)* y *TotalFinal/Elf*, con el objetivo de «*compartir información del sector de la exploración y producción de petróleo, unir personas e ideas, construir un modelo integrado de negocio, definir especificaciones para el desarrollo del software, para favorecer el desarrollo de aplicaciones que soporten el ciclo de vida de los activos de Exploración y Producción*», contempla el concepto de Saber como culminación de la pirámide de Datos, Información, Conocimiento, tal como se recoge en la Figura 3.7.

El Saber, como estadio superior al conocimiento, tiene que ver con los principios, la introspección, la moral, los arquetipos, tratando de dar respuesta al *porqué* de las cosas, en tanto que el conocimiento se asocia al *cómo*, incluyendo estrategias, prácticas, métodos y enfoques y, más abajo, la información que se asocia a las descripciones, definiciones y perspectivas: *qué, quién, cuando, dónde*. A los datos, exentos de significado por sí mismos, ni siquiera se le asignan atributos diferenciados.

Para ilustrar la secuencia ascendente de datos, información, conocimiento y saber (sabiduría), Gene Bellenger, propone el modelo de la Figura 3.8 que refleja

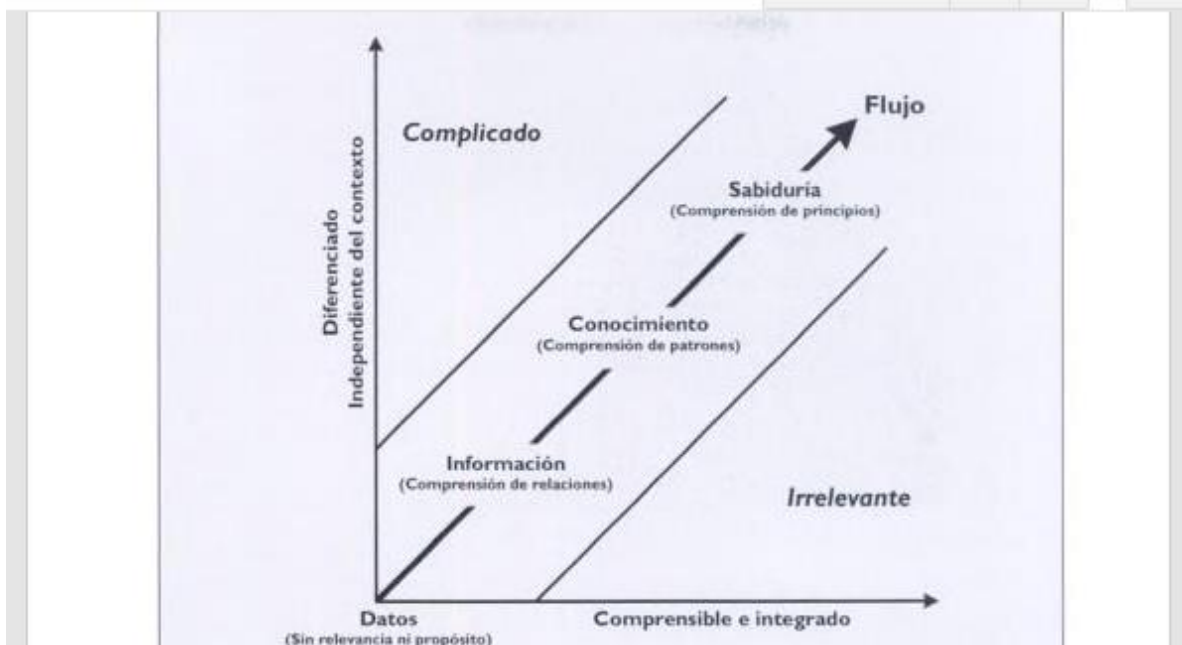


Figura 3.8. Secuencia de Datos a Sabiduría, según Gene Bellenguer.

el incremento de complejidad e independencia del contexto, conforme se progresa en la secuencia.

Por último, merece la pena reseñar la original distinción que Gene Meieran, introductor de la iniciativa de gestión del conocimiento en Intel, hace entre saber y conocimiento: *«El Saber nos permite tomar decisiones sobre el futuro, mientras que los conocimientos se refieren a las decisiones sobre el presente»*. Asimismo, Meieran compara los datos con el estado sólido de la materia, la información es el estado líquido, el conocimiento es el estado gaseoso y el saber es el espacio: *«Buscando las relaciones entre las cosas e intentando comprenderlas y basando todo juicio sobre la pericia y la experiencia, se alcanza el saber»*.