

Gestión del conocimiento y competencia informacional en el puesto de trabajo^[1]



Eva Ortoll

Profesora de los Estudios de Ciencias de la Información y de la Comunicación (UOC)
eortoll@uoc.edu

Resumen:

Recientemente, en el discurso sobre las competencias de los trabajadores en las organizaciones, se está abriendo un nuevo foco de atención: la competencia informacional. La competencia informacional proporciona las habilidades y los conocimientos necesarios para interactuar de forma efectiva con la información; dichas habilidades han sido identificadas por distintos organismos e instituciones como parte de las competencias básicas en la cultura corporativa (Abell, 1999; OECD, 1996). La importancia de la competencia informacional en las organizaciones ha originado la aparición de modelos y programas específicos para su formación (Abell, 2001; Goad 2002). Así, las distintas maneras de interactuar con el mundo de la información convierten a dicha competencia en un elemento esencial para una implementación efectiva de programas de gestión del conocimiento. Nuestro trabajo tiene un doble objetivo: en primer lugar, describir los principales componentes de la competencia informacional en el puesto de trabajo, y, en segundo lugar, examinar en qué medida la competencia informacional puede contribuir al éxito de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las organizaciones.

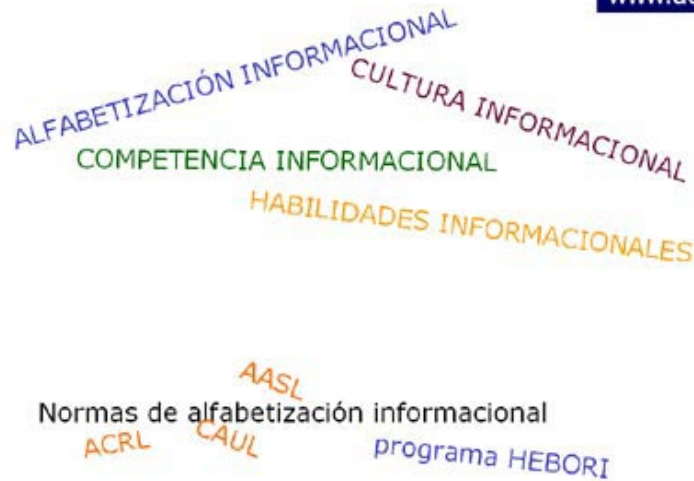
1. Introducción

En el ámbito de la gestión del conocimiento una de las competencias sobre la que más se ha trabajado ha sido la relacionada con las actitudes que facilitan crear y compartir el conocimiento, así como las que preparan para el aprendizaje a lo largo de la vida (O'Sullivan, 2002). En relación con la creación de conocimiento, expertos en la gestión del conocimiento consideran que dicha generación se produce cuando las personas interactúan con la información (Davenport, 1998; Martín, 1999). Tomando como punto de partida dicha premisa, se evidencia el hecho de que formar a los profesionales para interactuar de forma efectiva con la información, es decir, para que sean competentes informacionalmente, es un reto imprescindible en el marco de la implementación de programas de gestión del conocimiento. Así, en diversos estudios que identifican las habilidades y capacidades de los trabajadores de la era del conocimiento, la competencia informacional se ha considerado una competencia básica para la competitividad de las organizaciones (Abell, 1999).

* Comunicación presentada en el marco de las jornadas FESABID-2003 (Barcelona, febrero de 2003).



Antes de analizar los componentes de la competencia informacional en el puesto de trabajo es preciso que nos detengamos en clarificar, brevemente, qué entendemos por *competencia informacional*. Primeramente hay que apuntar que en la literatura sobre esta cuestión en lengua española se utilizan distintos términos para referirse, de un modo u otro, a dicho concepto. Por lo tanto, nos podemos encontrar, indistintamente, con las siguientes expresiones: *cultura de la información*, *habilidades informativas* o *alfabetización informacional*, por citar algunas de las más habituales. Si nos detuviéramos en analizar exhaustivamente los contextos en los que se utilizan dichas expresiones podríamos encontrar matices que nos permitirían diferenciarlas. A pesar de las posibles diferencias entre las citadas expresiones podemos apreciar un elemento común que subyace en todas ellas: la idea de relacionarse de manera efectiva con el mundo de la información.



De un modo general, la competencia informacional ha sido definida como "la habilidad de reconocer una necesidad de información y la capacidad de identificar, localizar, evaluar, organizar, comunicar y utilizar la información de forma efectiva, tanto para la resolución de problemas como para el aprendizaje a lo largo de la vida" (AASL, 1998).

2. Nuevos escenarios, nuevas competencias

Podemos destacar distintos elementos que influyen en el hecho de que las organizaciones empiecen a prestar atención a la competencia informacional de sus trabajadores.

En primer lugar, se ha reabierto el debate de la gestión de los empleados por competencias, entendiéndose por *competencias* el conjunto de "conocimientos, habilidades y actitudes que combinados adecuadamente permiten el desempeño de las tareas para el cumplimiento de la misión de un empleado (...); las competencias son *lo que saben hacer* los empleados, lo cual debe diferenciarse de las tareas, que es lo que hacen en un determinado momento" (López, 2000). Otros autores definen, de forma más explícita, las competencias profesionales como la conjunción de distintos elementos: *saber*, es decir, poseer conocimientos específicos sobre una materia o disciplina; *saber hacer*, o poseer determinadas habilidades y técnicas, y saber actualizarlas; *querer hacer* demostrando una actitud de implicación en relación con los objetivos de la organización; *ética profesional* y *compromiso* respecto a las normas de la organización (Bertrán, 2002). En este sentido, se han iniciado acciones para identificar tanto las competencias de carácter vertical, es decir, las que son específicas de un puesto de trabajo determinado y que pierden su sentido fuera de ese contexto, como las de carácter transversal u horizontal, es decir, las que son comunes a todos los contextos laborales independientemente del puesto de trabajo o de la especificidad de la organización. La identificación de las competencias, y específicamente las transversales, contribuye a que las organizaciones y sus empleados se adapten a los cambios provocados por el progreso de la sociedad. Así, por ejemplo, en la sociedad actual se ha originado la necesidad de definir y desarrollar competencias de carácter horizontal vinculadas al impacto que han tenido las tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones y a la manera en que dichas tecnologías han modificado los procesos de trabajo.

En segundo lugar, la creciente convicción de la importancia de la información y del conocimiento como activos para el desarrollo de las empresas hace que la llamada *economía del conocimiento* se caracterice por la necesidad del aprendizaje continuado y el desarrollo de competencias asociadas al uso efectivo de la información (OECD, 1996). Estos factores han

impulsado la gestión de información en las empresas y han potenciado la implementación de proyectos de gestión del conocimiento. Así, como consecuencia de la creciente dependencia del uso de la información y el conocimiento en las organizaciones y de la complejidad de la información corporativa, se hace necesario identificar las competencias de carácter transversal que se precisan para desenvolverse en estos nuevos escenarios.

En tercer y último lugar, la popularización del acceso a Internet ha creado un marco que favorece y facilita la edición y el acceso a la información, y ha evidenciado, paralelamente, el fenómeno de la *sobreabundancia de información*. Dicho fenómeno se ha comprobado que tiene como principales efectos negativos la dificultad que supone para los usuarios encontrar de forma rápida y eficiente la información que necesitan, y la inseguridad con respecto a la calidad de la información que encuentran o la credibilidad de las fuentes que consultan (Bawden, 1999). En consecuencia, tal y como hemos visto, lo que inicialmente era una ventaja y una oportunidad para la organización y para los empleados se convierte en un obstáculo, para el que deben proporcionarse las herramientas que permitan sortearlo.

www.uoc.edu

NUEVOS ESCENARIOS, NUEVAS COMPETENCIAS

- ✓Economía del conocimiento
 - actualización de conocimientos
 - uso intensivo de Información

- ✓Gestión de las competencias profesionales
 - adaptación a nuevas situaciones

- ✓TIC

- ✓Sobreabundancia Informativa

Como conclusión se puede afirmar que la confluencia de dichos elementos ha llevado a las organizaciones a definir competencias de carácter transversal vinculadas, por un lado, a las tecnologías de la información y la comunicación, y, por otro, a los aspectos relacionados con el acceso y la utilización de la información. La tendencia que ha predominado en los últimos años ha impulsado la consolidación de la formación de los trabajadores en la utilización de las tecnologías de la información, desde el punto de vista del manejo de las herramientas informáticas para el desarrollo de la actividad diaria. En muchas ocasiones se ha considerado que con dichas habilidades se proporcionaba la formación suficiente para interactuar de forma efectiva con la información. Sin embargo, se ha comprobado que las habilidades tecnológicas y el uso del ordenador no son suficientes para obtener, entender, utilizar y saber compartir la información de forma efectiva y, por lo tanto, para generar y compartir conocimiento.

Considerando los aspectos descritos, y una vez consolidadas las acciones respecto a habilidades de carácter más tecnológico, es lógico que, en una sociedad basada en el conocimiento, el punto de atención se empiece a centrar en elementos más intelectuales. Como consecuencia, el siguiente paso consiste en profundizar en los conocimientos y las capacidades que permitan a los trabajadores acceder, utilizar e interactuar con la información y el conocimiento de forma efectiva, con el objetivo de que apliquen estratégicamente la información y el conocimiento para aportar valor a la organización, y que dichos conocimientos y capacidades sean un elemento que contribuya a la autoformación. Es decir, para contribuir a la mejora de las capacidades individuales y organizativas se hace necesario adquirir una nueva

competencia que permita moverse de forma efectiva en el contexto informacional que caracteriza nuestra sociedad: la competencia informacional. Dicha competencia adquiere especial relevancia en las organizaciones en las que existen proyectos de gestión del conocimiento, ya que en ellas, además del conocimiento, también la información y su gestión, desde el punto de vista tanto organizacional como individual, desempeñan un papel fundamental. En los apartados siguientes vamos a desarrollar estas ideas.

www.uoc.edu

NUEVOS ESCENARIOS, NUEVAS COMPETENCIAS

✓Economía del conocimiento

- actualización de conocimientos
- uso intensivo de información

Competencias asociadas al **uso de las tecnologías de la Información y de la comunicación**

✓Gestión de las competencias profesionales

- adaptación a nuevas situaciones

Competencias asociadas al **uso efectivo de la información**

✓TIC

✓Sobrecarga Informativa

3. Competencia informacional en contexto

El concepto de competencia informacional ha sido ampliamente estudiado en los entornos educativos en los que existen iniciativas que pretenden normalizar su formación. Dichas iniciativas las hallamos en los distintos niveles educativos, desde la educación primaria y secundaria hasta la formación universitaria. Así, por ejemplo, podemos citar las recomendaciones de la Association of College and Research Library (ACRL), *Information literacy standards for higher education* (ACRL, 2000), o bien las desarrolladas por la American Association of School Libraries (AASL), *Information literacy standards for student learning* (AASL, 1998).

La competencia informacional en dicho sector se ha caracterizado, por un lado, por hacer énfasis en la búsqueda, el acceso y la evaluación de información científica. Esta tendencia, que proviene mayoritariamente del sector bibliotecario, ha sido considerada por algunos autores como la evolución natural de la tradicional formación de usuarios o formación bibliográfica. Aunque existen importantes puntos de discrepancia al respecto, el citado sector ha sido uno de los que ha dado un mayor impulso al movimiento de la competencia informacional.

Por otro lado, en el sector educativo, la competencia informacional también ha sido estudiada desde la pedagogía y como consecuencia del escenario provocado por la sociedad del conocimiento y las tecnologías de la información y la comunicación. La pedagogía informacional consiste en un nuevo enfoque pedagógico centrado en facilitar el proceso de enseñanza y aprendizaje a partir de una correcta utilización, asimilación y procesamiento de la información. Es decir, se considera "el uso de la información en todas sus dimensiones: acceso, análisis, interpretación, evaluación, producción, etc." (Picardo, 2002). En este nuevo marco educativo, tal y como afirma dicho autor, la información es entendida como el punto de partida y el objetivo final del proceso de enseñanza y aprendizaje. Así, por ejemplo, en el contexto español podemos destacar iniciativas como la propuesta del modelo HEBORI (Habilidades y Estrategias para Buscar, Organizar y Razonar la Información), que desarrolla los elementos para la implementación de la pedagogía informacional en el contexto de la

educación secundaria (Benito, 1996).

En la concepción de la competencia informacional en el contexto corporativo confluyen elementos de las dos tendencias anteriores. Además, los motivos que han promovido el desarrollo de la competencia informacional de dicho sector derivan de los intereses de distintos colectivos implicados en la estructura de las organizaciones:

- Gestores de servicios de información: interesados en formar a los usuarios de los servicios que gestionan.
- Directivos: interesados en potenciar el desarrollo de la capacitación profesional de sus empleados y la suya propia. Por un lado, respecto a la utilización efectiva de información vista como un recurso que puede aportar beneficio a la organización; por otro, en relación con la habilidad para la actualización permanente de conocimientos. En definitiva, el interés se centra en los aspectos que permitan hacer frente a la complejidad informacional de la sociedad actual por las repercusiones que dicha información tiene en la organización, tanto en el ámbito estratégico como en el operacional.
- Usuarios: que reclaman soluciones para afrontar la sobreabundancia informativa.

4. Competencia informacional en el puesto de trabajo

Como consecuencia de los elementos descritos en los apartados anteriores se observa que la competencia informacional se dibuja como una competencia esencial para trabajar en el entorno laboral actual. Dicha competencia en el contexto corporativo implica que un trabajador debe ser capaz de lo siguiente:

- Entender los distintos procesos de la organización en los que está implicado y reconocer, identificar y entender la información que sustenta dichos procesos, tanto si la información es interna como si es externa a la organización.
- Utilizar aplicaciones y sistemas que le permitan navegar y explorar la información que necesita para llevar a cabo procesos y actividades concretas.
- A partir de las habilidades para la búsqueda, la obtención y el análisis de información, adquirir nuevos conocimientos que aporten valor a los objetivos estratégicos de la empresa.
- Evaluar la información y determinar su relevancia en el contexto específico en el que se trabaja, así como analizar el valor que el trabajo con dicha información puede aportar a la organización.
- Tomar decisiones sobre la base de la información validada.
- Resolver problemas a partir de la información.

Para capacitar a los trabajadores en la aplicación de dichas habilidades y conocimientos se propone un modelo para la formación en competencia informacional desarrollado en cinco etapas:

i) encontrar información, ii) utilizar información, iii) crear información, iv) organizar información y v) compartir información (Abell, 2001).



Las etapas descritas implican que se posea un buen conocimiento de los flujos de información de la organización; la relación entre las personas, la relación entre las personas y la información que utilizan y gestionan, los recursos de información internos y externos relacionados con el área de actividad de la organización; habilidades propias de la búsqueda y la recuperación de información; habilidades en el análisis, la evaluación y la síntesis de información; habilidades comunicativas, tanto orales como escritas, para presentar la información a terceros; habilidades para almacenar y codificar la información (ya sea en el sistema general de información de la organización como en herramientas de gestión de información individual), entre otras.

Pasemos a analizar los principales procesos y los elementos propios de un programa de gestión del conocimiento en los que la competencia informacional representa un papel esencial y, por lo tanto, puede influir en el éxito de su implementación.

5. Aportaciones de la competencia informacional a la gestión del conocimiento

Como mencionábamos en la introducción, la generación de conocimiento tiene lugar cuando un individuo interactúa y se relaciona con la información. Además, el factor humano en los proyectos de gestión del conocimiento es un elemento clave para su desarrollo, ya que a partir del conocimiento y las actitudes que aporte cada individuo se crea y enriquece el conocimiento corporativo. Así pues, para enriquecer dicho conocimiento corporativo es imprescindible que los trabajadores compartan su conocimiento individual. Concienciar a los trabajadores de la necesidad y la importancia de compartir el conocimiento ha sido uno de los focos principales de atención dentro de los proyectos de gestión del conocimiento (O'Sullivan, 2001).

Por otra parte, los gestores de contenido, de acuerdo con unos procesos y una metodología previamente establecidos en el proyecto de gestión del conocimiento, identifican los contenidos críticos de la organización y los gestionan, codifican, clasifican e introducen en el almacén de contenidos de la herramienta de gestión del conocimiento que permitirá que dichos contenidos sean compartidos por el resto de miembros de la organización.

Volviendo al factor humano, y si tenemos en cuenta que uno de los objetivos de un programa de gestión del conocimiento es convertir el conocimiento individual en conocimiento corporativo, y que al mismo tiempo dicho conocimiento corporativo enriquezca el conocimiento individual, debemos prestar atención a los pasos que intervienen en dicho proceso. En este

sentido se han identificado los siguientes elementos vinculados al factor humano en un proyecto de gestión del conocimiento:

- Identificar conocimiento relevante.
- Captar y crear.
- Explicitar, estructurar, almacenar.
- Transmitir, compartir.
- Interpretar, aplicar.
- Reutilizar, renovar (KMPG, 2000).



Teniendo en cuenta dichos aspectos es obvio que para que los trabajadores se muevan con agilidad en cada uno de los pasos del proceso deben poseer las habilidades que les permitan desarrollar cada una de las etapas descritas. En este sentido, un estudio realizado en más de 500 empresas que habían implementado programas de gestión del conocimiento puso de manifiesto que el desarrollo de la competencia informacional de los trabajadores constituía una de las competencias básicas para que éstos se desarrollaran sin dificultad y con eficacia en un contexto organizativo basado en la información y el conocimiento (Abell, 2001).

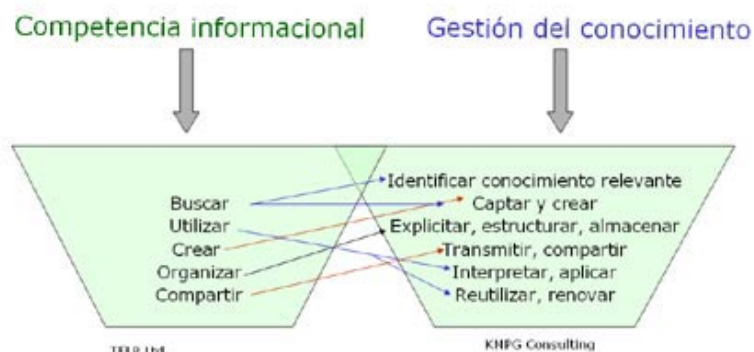
Veamos de qué manera la competencia informacional y sus habilidades asociadas están directamente implicadas en el proceso descrito y relacionado con el individuo, es decir, con el componente humano. Así pues, **la competencia informacional proporciona lo siguiente:**

- Los mecanismos para saber identificar una necesidad de información, el tipo de información que puede resolver dicha necesidad y los recursos más apropiados que, en cada momento, pueden proporcionar dicha información. Por lo tanto, dichos mecanismos son esenciales para la identificación de conocimiento relevante, y de las fuentes y recursos donde localizarlo.
- Un conjunto de estrategias de exploración e interrogación de los recursos, sean o no electrónicos, que permiten extraer la información que se necesita en cada momento, evaluar los costes de acceder a dicha información o valorar la posibilidad de que sea creada en el contexto de la organización. Dichas

estrategias se pueden aplicar, además, tanto en el contexto de recursos externos como internos, por ejemplo en la herramienta del programa de gestión del conocimiento que almacena los conocimientos corporativos o en la exploración de las taxonomías utilizadas para clasificarlos.

- Los mecanismos para crear nueva información a partir del conocimiento adquirido como consecuencia del uso de la información obtenida. Algunos elementos que permiten crear nueva información se centran en cómo determinar y explicitar el objetivo para el que se quiere crear dicha información, ayudar a situarla en un contexto concreto o bien determinar el medio y el formato más apropiado para crear un nuevo producto informativo. De igual modo, la creación de nuevo conocimiento como resultado de nueva información y de conocimiento externo, que se habrá podido localizar previamente a partir de estrategias de búsqueda, necesita de dichos mecanismos.
- Los mecanismos necesarios para organizar y estructurar la información de manera que se facilite el trabajo con la misma, por ejemplo proporcionando técnicas para resumir la información de forma que se ponga de relieve la información importante y pueda ser fácilmente interpretada por terceros. Así mismo, facilita las técnicas para utilizar y aplicar clasificaciones o códigos para indexar la información a fin de que sea fácilmente recuperable, o adjudicar palabras clave que identifican el contenido de la información que se resume. Dichos elementos se presentan como esenciales en el proceso de explicitar, estructurar y almacenar conocimiento.
- Los mecanismos, herramientas, normativas y estrategias para comunicar ideas de forma efectiva según una situación determinada, así como para integrar información de distintas fuentes u opiniones de terceros a fin de crear sinergias entre ambas informaciones. En el proceso de compartir y transmitir conocimiento, dichos elementos también están implicados.
- Como consecuencia de las aportaciones de la pedagogía informacional, aplicar las estrategias de evaluación, análisis, síntesis, selección o filtro de información, identificando las diferencias entre información que proviene de distintos recursos o planteando estrategias para aplicar dicha información a la resolución de un problema. La aplicación de dichos procesos es un elemento clave para la reutilización y la renovación del conocimiento existente.

www.uoc.edu



Finalmente debe apuntarse que, además de las habilidades y los procedimientos concretos que se han descrito, la competencia informacional pretende proporcionar a los individuos una visión amplia e integrada acerca del mundo de la información. Esta visión implica a los individuos como usuarios y como productores de dicha información, con el objetivo de que éstos adopten una manera de trabajar basada en la información.

6. Conclusiones

La adquisición de habilidades informativas que conducen a la competencia informacional es un claro apoyo para la capacitación individual de trabajadores implicados en organizaciones basadas en la información y el conocimiento. La adquisición de dicha competencia tiene como consecuencia que los individuos se sientan seguros para llevar a la práctica cada uno de los procesos individuales descritos e implicados en un proyecto de gestión del conocimiento. Dicha competencia les obliga a tener un conocimiento amplio sobre el proyecto y la organización, lo que, a la vez, les permite ser más conscientes del beneficio que éste les puede aportar. El hecho de que se sientan más cómodos e implicados en el proyecto para el que trabajan ayuda a que contribuyan, desde una posición individual, al éxito del mismo.

www.uoc.edu

Competencia informacional
(individual)

Utilización efectiva
de la información

Aprendizaje a lo
largo de la vida

Sin aspirar a establecer un debate sobre la teoría de la gestión del conocimiento –aspecto que dejamos para los expertos en la materia–, con el presente trabajo queremos poner de manifiesto, desde nuestra experiencia en competencia informacional, la dimensión e importancia que tiene dicha formación en el entorno corporativo.

Para concluir hay que indicar, por una parte, que es necesario que los responsables de los proyectos de gestión del conocimiento presten atención a la competencia informacional; por otra, que es preciso introducir en los equipos de trabajo vinculados a la gestión del conocimiento especialistas en competencia informacional para aprovechar las sinergias que puedan establecerse entre ambos campos.



Bibliografía:

ABELL, A.; OXBROW, N. (1999). *Skills for the Knowledge Management: a briefing paper by TFLP*. Londres: TFLP Ltd.

ABELL, A.; OXBROW, N. (2001). *Competing with knowledge: the information professional in the knowledge management age*. Londres: Library Association Pub.

AMERICAN ASSOCIATION OF SCHOOL LIBRARIES (AASL) (1998). *Information literacy standards for students learning* [en línea]. [Fecha de consulta: 1 de octubre de 2002]. <http://www.ala.org/aasl/ip_nine.html>.

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION PRESIDENTIAL COMMITTEE ON INFORMATION LITERACY (1989). *Final report: Chicago: ALA (ED315074)* [en línea]. [Fecha de consulta: 1 de octubre de 2002]. <<http://www.ala.org/acrl/nili/ilit1st.html>>.

ASSOCIATION OF COLLEGE AND RESEARCH LIBRARY (ACRL) (2000). *Information literacy competency standards for higher education* [en línea]. [Fecha de consulta: 1 de octubre de 2002]. <<http://www.ala.org/acrl/ilcomstan.html>>.

BAWDEN, D.; HOLTHAM, C.; COURTNEY, N. (1999). "Perspectives on information overload". *ASLIB Proceedings*. Vol. 51, núm. 8, págs. 249-255.

BENITO MORALES, F. (1996). *Del dominio de la información a la mejora de la inteligencia: diseño, aplicación y evaluación del programa HEBORI*. Tesis doctoral. Murcia: Universidad.

BERTRÁN, J.M. (2002). "Conferencia de la Universidad Menéndez y Pelayo". En: *Jornada sobre los nuevos avances de la medicina y sus repercusiones en la relación médico-paciente*. Santander: Palacio de la Magdalena.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. (1998). *Working with Knowledge: how organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.

GOAD, Tom W. (2002). *Information literacy and workplace performance*. Westport (Conn.): Quorum Books.

KMPG (2000). *Knowledge management research report*. Londres: KMPG Consulting.

LÓPEZ SANZ, F.J. (2000). "La gestión del conocimiento y la gestión de competencias en las organizaciones". *Recursos Humanos Magazine* [artículo en línea]. rrhhMagazine. [Fecha de consulta: 1 de octubre de 2002].

<<http://www.rrhhmagazine.com>>.

MARTÍN MEJÍAS, P. (1999). *Gestió del coneixement*. Barcelona: Fundació per a la Universitat Oberta de Catalunya.

OFFICE OF ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD) (1996). *The knowledge-based economy*. París: OECD.

O'SULLIVAN, C. (2002). "Is information literacy relevant in the real world?". *Reference Services Review*. Vol. 30, núm. 1, págs. 7-14.

PICARDO, O. (2002). *Pedagogía informacional: enseñar a aprender en la era del conocimiento* [artículo en línea]. UOC. [Fecha de consulta: 1 de octubre de 2002].
<<http://www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/opicardo0602/opicardo0602.html>>.

Para citar este documento, puedes utilizar la siguiente referencia:

ORTOLL, Eva (2003). *Gestión del conocimiento y competencia informacional en el puesto de trabajo* [artículo en línea]. UOC. [Fecha de consulta: dd/mm/aa].
<<http://www.uoc.edu/dt/20343/index.html>>

[Fecha de publicación: noviembre de 2003]