

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS EN COLOMBIA

Ana M Silva, Ricardo Santa ¹

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	4
2. PROBLEMA	5
3. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	9
3.1. <i>Gestión del Conocimiento</i>	9
3.2. <i>La Transferencia de Conocimiento</i>	10
3.3. <i>La Capacidad de Absorción</i>	12
3.4. <i>El Aprendizaje Organizacional</i>	21
3.5. <i>Desempeño</i>	23
3.5.1. <i>La Gestión del conocimiento y el Desempeño</i>	25
3.7. <i>Mapas del conocimiento</i>	31
3.7.1. <i>De su importancia</i>	36
3.7.2. <i>Metodología de un mapa</i>	37
4. OBJETIVOS	38
4.1. <i>Objetivo General</i>	38
4.2. <i>Objetivos Específicos</i>	38
5. METODOLOGÍA.....	39
5.1. <i>Tipo de Estudio</i>	39
5.2. <i>Población</i>	40
5.3. <i>Estimación de la Muestra</i>	40
5.4. <i>Técnicas de recolección de la información</i>	42

¹ **Ana Milena Silva:** PhD. en Dirección de Empresas de la Universidad de Valencia, Master Oficial en Estrategia de empresas y en Diseño y Gestión de proyectos de la Politécnica de Cataluña. Docente e investigadora de la Universidad ICESI. Experta en fomentar y fortalecer organizaciones de la economía solidaria, Vicepresidente del CIRIEC Colombia. Investigadora invitada por ONU en el tema de ODS y sector solidario.

Ricardo Santa: PhD en Investigación de Negocios de la - Central Queensland University, Docente Investigador de la Universidad ICESI – Colombia, Autor del Libro Regionales Inteligente 2019 – 2020 y ha publicado en revistas internacionales de alta calidad tales como: Government Information Quarterly, International Journal of Innovation.

Equipo de Co-investigadores: Magda Estrada, Mercedes Fajado, Martha Cruz, Ana María Jaramillo, Daniel Gómez y Cesar Ibáñez

5.5. <i>Procesamiento de la Información</i>	43
6. RESULTADOS ESPERADOS	45
Bibliografía y Webgrafía	46

TABLA DE ILUSTRACIONES

Figura 1: <i>Árbol de Problemas</i>	8
Figura 2: <i>Los 6 Procesos Estratégicos de la GC</i>	24
Figura 3: <i>Los componentes de TBL</i>	28
Figura 4: <i>Modelo de Análisis</i>	30
Figura 5: <i>Representación de un Modelo de Conocimiento</i>	35

INTRODUCCIÓN

En el marco de Convenio entre la UAEOS y CODES uno de los componentes de trabajo es el de investigación, como proceso que busca articular el conocimiento técnico y científico con la gestión socio empresarial de las organizaciones solidarias en Colombia.

Los procesos de gestión del conocimiento orientados a la producción académica de estudios, investigaciones, estadísticas y producción de herramientas son un mecanismo probado para mejorar el diseño y desarrollo de los programas y proyectos de la UAEOS ya que ofrecen la posibilidad de ser pertinentes a las necesidades del sector solidario.

Uno de los ejes de investigación tiene que ver en cómo las organizaciones del sector solidario en Colombia están abordando la Gestión del Conocimiento, entendiéndose esta según Ruesta & Iglesias (2011), como la agrupación de actividades cuyo propósito es utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de las personas que en ella trabajan permitiendo el cumplimiento de objetivos.

Este estudio busca confirmar el rol de las organizaciones solidarias frente a la gestión del conocimiento, principalmente en los proyectos que se hayan adelantado de investigación de cualquier índole o método ya sea cualitativos, cuantitativos o mixto, investigaciones de mercado, diagnósticos participativos, articulación de estudios con la academia, por ejemplo, caracterización de asociados, estudios sociodemográficos, identificación y análisis de necesidades, entre otros.

Estos hallazgos de iniciativas de investigaciones en el sector permiten en un futuro la innovación, el diseño y la implementación de nuevos productos y servicios, mejoramiento de su portafolio, tendencias de la innovación social puesto que permite generar sinergias o co-construir procesos de manera colectiva persiguiendo siempre el desempeño integral de la organización solidaria y partiendo del conocimiento de las necesidades reales y sentidas de los diferentes grupos de interés.

1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

El estudio previo del convenio 007 de 2021 entre la UAEOS y CODES y el perfil del anteproyecto sobre gestión del conocimiento elaborado por el grupo de educación e investigación de la UAEOS, señala que una forma de reconocer la gestión de conocimiento es identificar las iniciativas de proyectos adelantados de investigación por las organizaciones del sector solidario y de esta forma configurar un “mapa de gestión de conocimiento del sector solidario”. Asimismo, el problema central es el desconocimiento de cómo está siendo abordada la gestión del conocimiento por parte de las organizaciones solidarias.

Las organizaciones solidarias desde una perspectiva de la gestión de conocimiento son organizaciones capaces de aprender y adaptarse al entorno. Parten de la premisa que las personas son el activo organizacional más importante, pues son ellas las depositarias de las capacidades y competencias con las que la organización cuenta.

De acuerdo con Moral (2007, citado en Trujillo, Marulanda & Isaza, 2011) una definición de gestión de conocimiento es que:

“se pone a disposición del conjunto de miembros de una organización, de modo ordenado, práctico y eficaz, además de los conocimientos explicitados, la totalidad de los conocimientos particulares, esto es, tácitos, de cada uno de los miembros de ésta, que pueden ser útiles para el mejor funcionamiento, máximo desarrollo y crecimiento de dicha organización” (p 57). como se citó en Trujillo, p 136)

Con el conocimiento se fundamenta decisiones, garantiza la permanencia del conocimiento en la organización, facilita procesos de transparencia y rendición de cuentas. Un reto de este proceso de investigación será justamente encontrar a través de la construcción de la metodología de mapas de conocimiento los elementos para delimitar la gestión de conocimiento soportando el proceso de gestión solidaria multidimensional de las organizaciones, de aquellos que tradicionalmente han estado ligados al principio de

formación (o educación) permanente de las organizaciones, y que en el lenguaje organizacional afianzan una *cultura organizacional*.

Con esta exploración se abre la configuración de un proceso de mapeamiento del sector solidario colombiano para estimular el reconocimiento de los ejercicios de conocimiento que se dan al interior de las organizaciones y su orientación a fortalecer un movimiento social o modelo de gestión socio-empresarial. La variedad de propuestas de elaboración de mapas de conocimiento permite también identificar los elementos estructurantes para considerar las particularidades de las organizaciones del sector.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente más la incipiente evidencia sobre cómo se está abordando la Gestión del Conocimiento (GC) en las organizaciones solidarias en Colombia, se analiza la necesidad de abordar esta temática con el fin de establecer un nuevo modelo que dé cuenta de posibles inconsistencias reportadas en la literatura especializada, aportar hallazgos en el sector solidario que generen insumos para contribuir en el diseño y la gestión de políticas públicas, que permitan fortalecer el sector solidario y tomar adecuadas decisiones desde el proceso estratégico de las organizaciones para lograr su sostenibilidad ambiental, social y económica.

Existen algunos estudios empíricos en Colombia que tiene como objetivo analizar la relación entre la gestión del conocimiento y la competitividad en las cooperativas de ahorro y crédito de Barranquilla (Escobar Castillo et al., 2018). Para ello, se fundamentaron en un enfoque cuantitativo, alcance correlacional y diseño no experimental transversal, realizaron una encuesta a través de un cuestionario aplicado a los gerentes de 30 cooperativas de ahorro y crédito, las cuales fueron seleccionadas de acuerdo con un muestreo aleatorio simple y los datos fueron analizados mediante herramientas estadísticas. Los resultados demarcan la presencia de alineamientos que propenden por la creación, identificación, adquisición, clasificación, almacenamiento, aplicación, actualización y transferencia del

conocimiento; sin embargo, no se presentan relaciones considerables entre estos procesos y el desarrollo de estrategias para la determinación de los factores clave de éxito.

La investigación de (Ariza et al., 2004) analiza y sintetiza los principales exponentes de la GC y partir de las mejores prácticas encontradas y el modelo de capital, se desarrolló una metodología que permitió determinar seis variables claves para diagnosticar el estado de la GC en la empresa: Identificación del conocimiento, Proceso de transmisión del conocimiento, Medios y tecnologías, Toma de decisiones, Cultura organizacional y Competitividad.

El estudio planteado en un organización social por (Aguilera, n.d.) tiene por objetivo verificar las prácticas de la GC en una fundación que se dedica apoyar a los niños con enfermedades de cáncer y a sus familias.

Estudios doctorales más avanzados como es el caso de (Fajardo Mercedes, 2016), propone un modelo de análisis con tres constructos que miden la relación de la transferencia del conocimiento y el aprendizaje organizacional con el desempeño, este estudio se aplicó a todos tipo organizaciones.

Se debe tener presente que el desconocimiento de cómo se está abordando la GC en las organizaciones solidarias es multicausal y se puede determinar que parte de las causas obedecen a la ausencia de modelos de medición que determinen o identifique datos, pues la mayoría de estudios son de casos, con metodologías cualitativas, donde no se puede inferir de manera más amplia, se resalta además por parte de (Fajardo Mercedes, 2016) la escasez de trabajos empíricos en el área de gestión del conocimiento en el contexto empresarial colombiana que puedan contribuir a una primera aproximación científica al estudio de la relación entre transferencia externa de conocimiento, capacidad de absorción, capacidad de aprendizaje y resultados organizativos. Cuando se revisan los sistemas de información al de gobierno y en especial del sector solidario tales como las reportadas en la Supersolidaria y otros repositorios, no existe datos compilados de evidencia de cómo se está abordando la Gestión del Conocimiento (GC).

Otras posibles causas que se pueden dar es que los grupos de interés de las Organizaciones Economía Solidarias (OES), desconocen los componentes o cómo se gestiona o administra el conociendo tanto tácito como explícito Según (Nonaka & Takeuchi, 1995) donde resaltan que el conocimiento organizacional es la capacidad de una empresa en su conjunto para crear nuevos conocimientos, así como difundirlo en toda la organización y que queden establecidos en productos, servicios y en todos sus sistemas. Otra de las causas que se presenta, es la falta de metodologías y estrategias que identifique el capital social y los diferentes intangibles que posee la organización. Si no se aborda la GC como debe ser puede generar efectos en la organización entre otros: altos costos, ausencia de efectividad, baja cultura e identidad solidaria, indiferencia hacia los procesos sociales y de aprendizaje y desconocimiento del ser humano como es capital social que dinamiza a la economía y a las organizaciones.

Es así como se plantea el siguiente interrogante:

¿cómo está siendo abordada la gestión del conocimiento por parte de las organizaciones solidarias en Colombia ?, debido a la falta de evidencia empírica encontrada en la revisión de la literatura.

Teniendo en cuenta las evidencias empíricas reducidas en este aspecto, el equipo de investigadores de este proyecto y teniendo en cuenta la revisión de la literatura, realizaron un ejercicio grupal del problema identificando sus causas y efectos que se ilustran en la siguiente Figura No. 1.

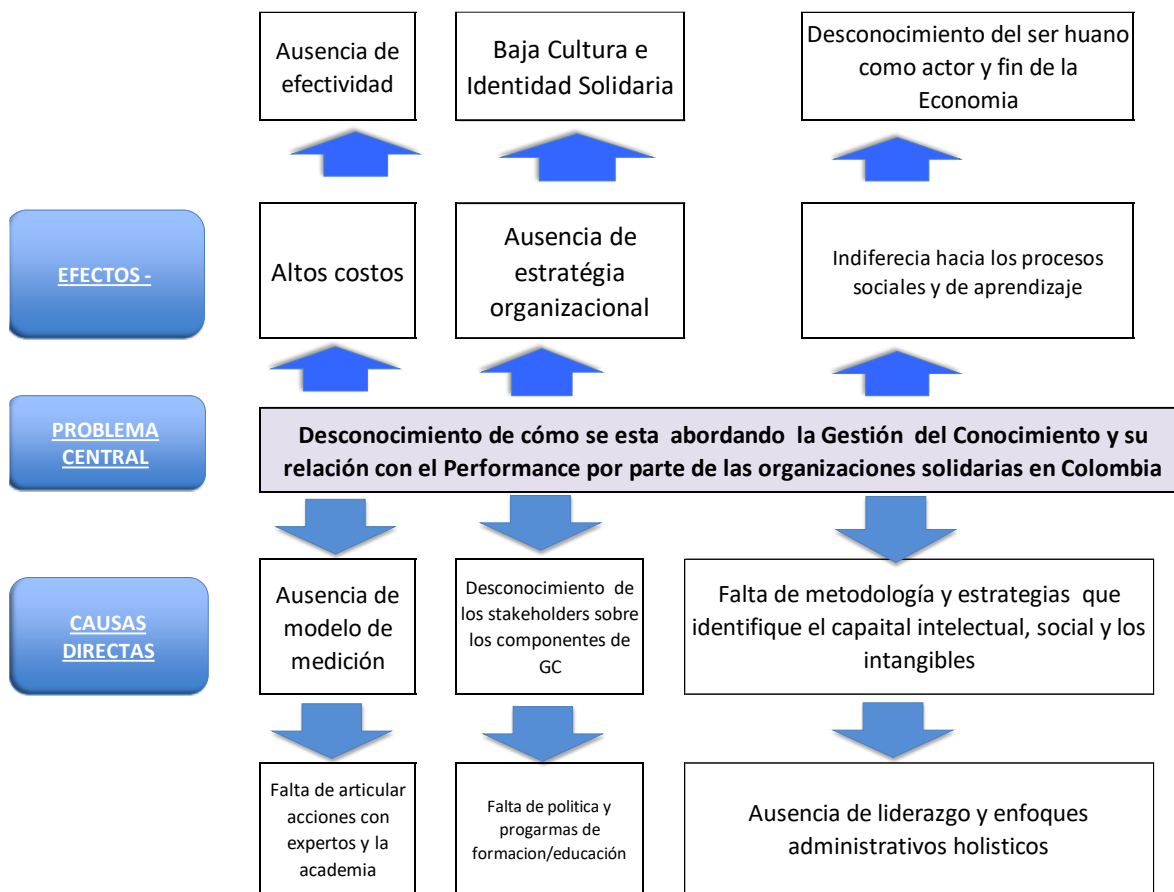


Figura 1: Árbol de Problemas
Elaboración propia abordado desde un ejercicio grupal con los investigadores

3. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

De acuerdo con las categorías de análisis que salen de la identificación del problema, se resalta los siguientes conceptos o constructos, que permitirán identificar en la organización solidaria cómo se gestiona el conocimiento ilustrándolo a través de un mapa del conocimiento del sector solidario colombiano.

3.1. *Gestión del Conocimiento*

El concepto de Gestión del conocimiento, entendiéndose como la disciplina que se encarga del estudio del diseño y la implementación de sistemas cuyo principal objetivo es identificar, capturar y compartir sistemáticamente el conocimiento (Pérez-Montoro Gutiérrez, 2008), ha tenido un incremento en su planeación, elaboración e implementación en las diferentes unidades de información que gestionan recursos y desarrollan procesos encaminados a la conservación de documentos promoviendo el acceso y uso de la información (García-Reyes, 2007). Dichas unidades como las bibliotecas, museos, centros de archivo y documentación se han favorecido con la sistematización, como lo mencionaba Pérez-Montoro Gutiérrez, de instrumentos para la organización de la información y posterior a eso su gestión. No obstante, la gestión del conocimiento ha traspasado las fronteras de una unidad de información convirtiéndose en un pilar fundamental en los procesos internos en las organizaciones sociales, públicas y privadas. Debido a su gran cambio exponencial del término y su aplicabilidad varios autores han tenido el deber de definir Gestión de conocimiento en organizaciones.

Según Ruesta & Iglesias (2011), la Gestión de Conocimiento en organizaciones es una agrupación de actividades cuyo propósito es utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de las personas que en ella trabajan permitiendo el cumplimiento de objetivos. Siguiendo los planteamientos de Nagles García (2007) expone que la Gestión del Conocimiento permite ejecutar acciones innovadoras para planear y diseñar productos, servicios, procesos y sistemas de gestión que administren los recursos y

demás aspectos de la empresa. De igual manera, la gestión del conocimiento tiene un rol prominente en la obtención y desarrollo de ventajas competitivas en las organizaciones (León Santos et al., 2007).

La gestión conocimiento es un factor clave para fomentar las ventajas competitivas sostenibles de cualquier organización (Argote e Ingram, 2000; Tallman et al., 2004) a partir de la organización y uso de la información. En consecuencia, la búsqueda de conocimiento de fuentes externas es una herramienta sumamente poderosa para identificar y explotar nuevas oportunidades de mercado que permitan a las empresas mejorar sus procesos internos; aprovechar las oportunidades del mercado; fortalecer sus habilidades y rapidez en la innovación de bienes y servicios; mejorar sus tasas de retención de clientes; y, por tanto, mejorar sus indicadores de desempeño financiero, entre otros.

La Gestión del Conocimiento (GC) no puede darse de forma efectiva, si la organización no genera estrategias que faciliten transferir ese conocimiento, adsorberlo y por consiguiente aprenderlo. Así se tiene la identificación de los siguientes constructos:

3.2. La Transferencia de Conocimiento

El concepto de transferencia de conocimiento se considera un mecanismo mediante el cual las partes interesadas en las organizaciones, equipos y unidades de negocio reciben, intercambian y se benefician de la experiencia, el conocimiento y el saber hacer de otros (Van Wijk et al., 2008). Esta transferencia se hace en dos, una transferencia directa ocurre cuando el conocimiento se transfiere a través de la interacción directa entre personas (Dyer & Nobeoka, 2000; Grant, 1996) y, se considera una transferencia indirecta cuando el conocimiento especializado se transforma en información que puede ser entendida por otros (Grant, 1996).

De igual forma, este término de transferencia de conocimiento se puede aplicar de manera interna o intraorganizacional teniendo en cuenta que dicho el conocimiento se transfiere entre diferentes áreas funcionales dentro de una organización, fomentando la

creación de nuevo conocimiento y mejorando las habilidades de innovación de una empresa (Máñez Guaderrama et al., 2012; Tsai, 2001). De manera similar, la transferencia de conocimiento aplicada de forma externa puede darse a partir de, la relación entre dos organizaciones diferentes; una persona, institución o empresa con experiencia que posea conocimientos especializados; o una universidad o centro de investigación, entre otros. Por lo tanto, esta definición se aplica tanto a un entorno empresarial interno como a un nivel de relación interorganizacional (Rodríguez Orejuela, 2005).

Dentro de la transferencia de tipo intra e interorganizacional existen mecanismos para transferir conocimientos. Bensaou y Venkatraman (1995) proponen tres diferentes mecanismos de coordinación interorganizacional, mecanismos estructurales, de procesos y de tecnología de la información (TIC). Por su parte, Rodríguez Orejuela (2005) sugiere diversos mecanismos de transferencia de conocimiento que se pueden utilizar entre dos empresas cuando se realiza una transferencia de conocimiento externa. Posteriormente, una vez que una organización recibe la información relevante, se inicia el proceso de transferencia de conocimiento interno que facilita el aprendizaje por parte de la organización que recibe la información. En ambos casos, los mecanismos de transferencia se pueden clasificar como pautas y rutinas explícitas para el conocimiento explícito o como rutinas implícitas para la transferencia de conocimiento implícito.

Las rutinas explícitas son mecanismos que no implican interacción personal ni contacto directo. Así, el conocimiento se transfiere al capturar información en documentos que los individuos pueden utilizar tantas veces como sea necesario (Grant, 1996; Rodríguez Orejuela, 2005). Estos incluyen, entre otros, documentos tales como manuales de operación, programas y programas de producción y distribución, pronósticos de ventas, estudios de mercado y tendencias, diseño asistido por computadora y software de fabricación, y procedimientos y estándares de aseguramiento de la calidad (Dawson, 2000; Grant, 1996).

Las rutinas implícitas, por el contrario, son la única forma de transferir el conocimiento implícito. Se refieren a características de las empresas que van desde prácticas y técnicas

debidamente especificadas que definen políticas y procedimientos hasta estrategias dentro de una organización. Son evidentes a través de interacciones directas y contacto personal frecuente e intenso en forma de modelos mentales, creencias y perspectivas, entre otros. También se manifiestan a través de cursos de capacitación, talleres prácticos, asistencia técnica, equipos de mejora e incluso a través de transferencias de empleados (Dawson, 2000; Dyer & Nobeoka, 2000; Inkpen & Dinur, 1998).

3.3. La Capacidad de Absorción

Aunque el término capacidad de absorción se utiliza en una diversidad de entornos, su definición y la operacionalización sigue sin estar clara (Lane et al., 2001). Cohen & Levinthal (1990) definen la capacidad de absorción como el nivel de superposición de conocimientos entre los socios; incluyendo la capacidad de una empresa para valorar, asimilar y utilizar comercialmente nuevos conocimientos. Las competencias innovadoras de una empresa están relacionadas con su capacidad para identificar y valorar la nueva información externa incorporando y aplicando conocimientos para la ventaja comercial de la empresa. Por tanto, la capacidad de absorción de una empresa está relacionada en gran medida con el nivel de conocimiento previo de la empresa (Cohen & Levinthal, 1990).

De igual manera, la capacidad de absorción se puede entender como un conjunto de prácticas y procedimientos organizacionales mediante los cuales las empresas adquieren, asimilan, transforman y explotan el conocimiento externo (Zahra & Gorge, 2002). Para que tenga lugar un aprendizaje eficaz, las empresas asociadas debe tener una "superposición de conocimiento medio" (Schoenmakers & Duysters, 2006, p. 260) porque la superposición de conocimientos que es demasiado alta o baja puede dificultar el aprendizaje exitoso en colaboraciones. Esto está en consonancia con otros estudios sobre el nivel de capacidad de absorción de socios para garantizar un aprendizaje organizacional exitoso, la capacidad de adoptar nuevas tecnologías o prácticas comerciales (Cohen y Levinthal, 1990; Szulanski, 1996).

La capacidad de absorción de conocimiento puede verse como una capacidad dinámica que no solo participa en la generación de otras capacidades, sino que también puede proporcionar a las empresas múltiples fuentes de ventaja competitiva o coopetitiva (Silva Valencia & Vinasco V., 2014), todo lo cual redundará en beneficio de la mejora del desempeño organizacional (Barney, 1991; Grant, 1996; Kogut y Zander, 1992; Penrose, 1959; Peteraf, 1993).

Cohen & Levinthal (1990, p. 128) inicialmente definen la capacidad de absorción como *"la habilidad para reconocer, asimilar y explotar los nuevos conocimientos que vienen del entorno"* identificándola como una capacidad fundamental para cualquier organización que busca lograr un desempeño superior y una ventaja competitiva sostenible. Cohen y Levinthal (1990) también sugieren que la capacidad de absorción (ACAP) depende en gran medida del nivel de conocimientos previos que ya posee la empresa. Los autores establecen tres dimensiones para este constructo. En primer lugar, está la capacidad para identificar conocimientos externos que podrían ser valiosos para la organización. En segundo lugar, consideran la habilidad para asimilar este nuevo conocimiento externo ya que una vez que la empresa ha reconocido un conocimiento externo que puede ser valioso, el siguiente paso es interiorizarlo. Finalmente, en tercer lugar, identifican la capacidad de la empresa para comercializar este nuevo conocimiento externo recientemente asimilado.

La revisión de la literatura muestra una evolución del concepto de este constructo a lo largo del tiempo, siendo la capacidad de absorción reconocida como una capacidad dinámica crítica que impulsa la generación de crecimiento en las empresas (Kane, 2010). En este sentido, Lane & Lubatkin (1998) basándose en los aportes de Cohen & Levinthal (1990) establecen las mismas tres dimensiones identificando que una empresa que posee capacidad de absorción sabe identificar y seleccionar qué información puede ser valiosa (know-what), cómo diseminarla por toda la organización (Know-how) y cómo aprovecharla con fines comerciales para lograr las metas de un desempeño superior (know-why). Aunque existe mucha evidencia empírica sobre ACAP, este tema sólo despierta gran interés entre la

comunidad académica a la luz de la reconceptualización del constructo realizada por Zahra y George (2002).

Zahra y George (2002) relacionan la capacidad de absorción con una serie de procesos y rutinas a través de las cuales las organizaciones adquieren, asimilan, transforman y explotan el conocimiento para fortalecer su posición en el mercado y su ventaja competitiva. Estos autores proponen un modelo de cuatro dimensiones que son: adquisición, asimilación, transformación y explotación del conocimiento. Así mismo estas dimensiones se agrupan en dos diferentes componentes que son en primer lugar la capacidad de absorción potencial y en segundo lugar la capacidad de absorción realizada. Las raíces de esta reconceptualización de Zahra y George (2002) se encuentran en la distinción entre estas dos capacidades de absorción potencial (PACAP) y realizada (RACAP). Según esta teoría la capacidad de absorción potencial y realizada (PACAP y RACAP) abarcan capacidades diferentes pero complementarias. La capacidad de absorción potencial (PACAP) incluye la consideración de las capacidades de adquisición y asimilación. La capacidad de absorción realizada (RACAP) incluye las capacidades de transformación y explotación. A continuación, se profundiza sobre la conceptualización que aportaron Zahra y George (2002) sobre estas 4 dimensiones de la capacidad de absorción:

- *La adquisición.* Con relación a lo definido inicialmente por Cohen y Levinthal (1990), estos autores van más allá del “reconocimiento de valor” del conocimiento externo, poniendo énfasis no solo en la identificación del valor del nuevo conocimiento sino también en la transferencia de éste de una empresa a otra.
- *La asimilación.* Esta habilidad se considera crítica porque el objetivo clave para la empresa es lograr “entender” el conocimiento externo a través de ciertas rutinas establecidas. Por lo tanto, los empleados de la empresa tendrán que interpretar, comprender y aprender este nuevo conocimiento adquirido para poder posteriormente obtener ventajas de este.

- *La transformación.* Esta habilidad no había sido tomada en cuenta anteriormente dentro del constructo de la capacidad de absorción y su importancia radica en que permite enlazar las dimensiones de asimilación y de explotación. La capacidad de transformación hace referencia a la capacidad de la organización de interiorizar y transformar el nuevo conocimiento adquirido y asimilado. Esta capacidad de transformación permite combinar el conocimiento nuevo con el conocimiento existente logrando crear nuevo conocimiento y por lo tanto constituye el puente que facilita el logro de resultados superiores a partir del conocimiento asimilado.
- *La explotación.* Esta dimensión de explotación o aplicación es probablemente la más importante porque es la que impulsa el logro de resultados concretos a partir de todos los procesos de adquirir, asimilar y transformar el conocimiento. La creación de rutinas para la aplicación del conocimiento genera para la organización, desarrollo de nuevos bienes y servicios, procesos, nuevas formas organizativas y la mejora de capacidades existentes o creación de nuevas competencias.

Cada dimensión juega un rol diferenciado y complementario que explica cómo la capacidad de absorción de conocimiento puede influir significativamente en los resultados y ventaja competitiva de las organizaciones. Como se mencionaba anteriormente, estas 4 capacidades son agrupadas en dos dimensiones para la creación de valor, que son la capacidad de absorción potencial y la capacidad de absorción realizada.

En términos generales podemos interpretar que la capacidad de absorción potencial hace que la empresa se abra a la adquisición y asimilación de conocimiento externo (Lane & Lubatkin, 1998). Por lo tanto, esta capacidad de absorción potencial (PACAP) captura la

capacidad de una empresa para identificar, evaluar y adquirir conocimientos externos valiosos para su operación.

La capacidad de absorción potencial, que incluye las actividades de adquisición y asimilación, actúa como un puente entre la organización y el entorno (Fosfuri & Tribó, 2008) y agrupa procesos individuales de búsqueda de información, formación, reflexión e interpretación (Cepeda-Carrión et al., 2012). Un buen nivel de desarrollo la capacidad de absorción potencial PACAP, permite a las empresas ser más receptivas al conocimiento externo (Lane & Lubatkin, 1998), aunque necesariamente un alto nivel de PACAP, no implica un mejor rendimiento. Es decir, que, aunque esta capacidad de absorción realizada es considerada clave para la absorción de conocimiento no siempre conduce a la explotación con fines comerciales de este conocimiento adquirido. Por lo tanto, las empresas no solo requieren una capacidad de absorción potencial en la que se adquiere y asimila el conocimiento externo, sino que requieren otras capacidades de absorción distintas y complementarias para lograr convertir este conocimiento externo adquirido en acciones y estrategias que impacten sus resultados y su ventaja competitiva. Por lo anterior, es claro que el simple conocimiento proveniente de fuentes externas por sí mismo no sería suficiente para influir de forma significativa en los resultados de las empresas.

Por lo tanto, se hace necesario considerar también dentro de la capacidad de absorción, la capacidad de absorción realizada (RACAP) a través de la cual las empresas logran mediante la transformación y explotación enfocar el conocimiento nuevo adquirido en el logro específico de fines comerciales o mejora de los resultados empresariales. En resumen, podemos decir que a través de la capacidad de absorción potencial (que incluye la adquisición y la asimilación del conocimiento) las empresas logran identificar y ser receptivas a la adquisición de conocimiento externo valioso y que a través de la capacidad de absorción realizada (que incluye la transformación y la explotación del conocimiento) éstas logran desarrollar y transformar el conocimiento adquirido por ejemplo en forma de innovación en nuevos bienes, servicios o procesos.

Estas dos capacidades son complementarias y por tanto no se puede explotar un conocimiento si previamente no ha sido adquirido. De la misma manera, es posible que las organizaciones adquieran conocimiento externo valioso, pero no tengan la capacidad de asimilarlo, transformarlo y explotarlo para mejorar su desempeño empresarial (Camison & Forés, 2010). Por lo anterior es necesario que las empresas promuevan el desarrollo integral de su capacidad de absorción para lograr a partir del conocimiento nuevo un incremento real en su desempeño y ventaja competitiva (Jansen et al., 2005).

Varios estudios plantean que la habilidad para explotar conocimiento externo eficazmente constituye un factor crítico para las empresas con interés en el mejorar los resultados de innovación dado que la capacidad de absorción de una empresa actúa como un activador que permite a esta convertir el conocimiento nuevo adquirido en nuevos productos, servicios o procesos apoyando así las iniciativas de innovación (Cepeda-Carrión, Cegarra-Navarro & Jiménez-Jiménez, 2012).

Tomando en cuenta los aportes al desarrollo conceptual de la capacidad de absorción se podría resumir que fueron entendidas inicialmente como la habilidad de la empresa para identificar, asimilar y aplicar el conocimiento externo valioso (Cohen & Levinthal, 1990), luego identificadas como capacidades (Szulanski, 1996; Kim, 1998; Lane & Lubatkin, 1998; Lane et al., 2001) que permiten valorar, asimilar y aplicar nuevos conocimientos para fines comerciales, llegando en el año 2002 a ser reconceptualizadas por Zahra & George (2002) como un conjunto de procesos y rutinas organizativas a través de las cuales las empresas adquieren, asimilan, transforman y explotan el conocimiento para generar así una capacidad dinámica organizacional.

Otros autores destacados como Jansen, Van den Bosch & Volberda (2005) obtienen resultados que están muy alineados con las cuatro dimensiones propuestas por Zahra & George (2002), confirmando que la capacidad de absorción potencial es la que permite a la

empresa adquirir, analizar, interpretar y comprender el conocimiento externo incluyendo por tanto las dimensiones de adquisición y asimilación del conocimiento. Así mismo, que la capacidad realizada permite a la empresa transformar y explotar el conocimiento nuevo junto con el ya existente para incorporarlo a sus rutinas y procesos y por tanto incluye las dimensiones de transformación y explotación del conocimiento. Todorova & Durisin (2007) proponen reconceptualizar el término capacidad de absorción introduciendo algunos ajustes a la definición de Zahra y George (2002).

En primer lugar, proponen retomar nuevamente dentro del constructo de la capacidad de absorción, la habilidad de *reconocer el valor* del nuevo conocimiento externo como lo habían conceptualizado inicialmente Cohen & Levinthal (1990). Esta dimensión enfatiza este reconocimiento como el primer paso crítico a la hora de adquirir nuevo conocimiento externo especificando que, si no existe conocimiento previo, las organizaciones no serán capaces de identificar adecuadamente el nuevo conocimiento valioso y por lo tanto tampoco podrán absorberlo. Es decir, que el reconocimiento del valor de conocimiento nuevo no es algo simple, sino que requiere un esfuerzo por parte de la organización que absorbe esta información. La adquisición de conocimiento es, por tanto, una habilidad posterior a este reconocimiento del valor de la información.

En segundo lugar, consideran que la transformación representa una alternativa para la asimilación y no una fase posterior. Este argumento se basa en que las organizaciones que adquieren conocimiento muy compatible y afín con su stock de conocimiento ya están en condiciones de explotarlo, mientras que una organización que adquiere conocimiento incompatible y completamente diferente a su base de conocimientos sí tiene que cumplir la etapa de transformar este conocimiento como paso previo a su uso o explotación. Por lo anterior, las cuatro dimensiones identificadas por Todorova & Durisin (2007) son reconocer el valor, adquirir, asimilar o transformar y explotar el nuevo conocimiento externo.

Resumiendo, sobre la evolución de este constructo podemos decir que la capacidad de absorción hace referencia a la habilidad que una organización tiene para reconocer información nueva y valiosa, asimilarla con la base previa de conocimiento y poder aplicarla para generar capacidades nuevas o incrementar el rendimiento (Cohen & Levinthal, 1990; Collins & Hitt, 2006; Szulanski, 1996; Van Wijk et al., 2008; Zhao & Anand, 2009; Máynes-Guaderrama, 2012; Chien & Tsai, 2012).

Con relación a los factores que pueden influir en el desarrollo de la capacidad de absorción de conocimiento de una organización, Forés & Camisón (2008) consideran que para que la capacidad de absorción se desarrolle debe existir una combinación y articulación entre el autoaprendizaje, el conocimiento interno y el externo. Otras variables que influyen en la capacidad de absorción son los modelos y sistemas que la empresa ha diseñado e implementado dentro de su estructura organizacional (Van den Bosch, Volberda & de Boer, 1999).

Zahra & George (2002) destacan como factores importantes que influyen en la capacidad de absorción, el papel de la participación en acuerdos de cooperación (licencias de tecnología, joint ventures, alianzas empresariales) o adquisiciones de empresas, entre otras. La adquisición de nuevo conocimiento como resultado de estas situaciones puede generar ventajas competitivas para las empresas (Nonaka & Takeuchi, 1995; Van den Bosch et al., 1999; Lane et al., 2006; Jiménez-Barrionuevo, 2009).

Otros factores que también pueden influir sobre la capacidad de absorción son el conocimiento previo y la intensidad en el esfuerzo (Cohen & Levinthal, 1990; Kim, 1998); la inversión en I+D (Cohen & Levinthal, 1990; Mowery et al., 1996; Tsai, 2001); las capacidades combinatorias de sistemas, coordinación y socialización (Cohen & Levinthal, 1990; Jansen, Van Den Bosch & Volberda, 2003 y 2005; Zahra & George, 2002); la configuración estructural (Lane & Lubatkin, 1998; Van den Bosch et al., 1999); la confianza entre las

empresas que reciben y entregan conocimiento (Jansen et al., 2003; Lane et al., 2001) y la orientación estratégica (Kim, 1998; Cooke & Wills, 1999; Liao et al., 2003).

Basados en las definiciones presentadas en este capítulo que buscan capturar la esencia multidimensional y la relevancia de este constructo para la supervivencia y crecimiento de las empresas, se concluye que la capacidad de absorción es una capacidad vital para que las organizaciones tengan un desempeño superior porque les permite aprovechar y explotar óptimamente el conocimiento externo adquirido. Igualmente, el desarrollo de esta capacidad es muy importante para las empresas emprendedoras que buscan capturar las oportunidades del mercado y por tanto necesitan y buscan apoyo de fuentes externas de conocimiento para desarrollar sus iniciativas de innovación. Basados en la relevancia y alcance de este complejo constructo, se recomienda que las políticas públicas que impulsan la innovación, los acuerdos de cooperación, las prácticas de innovación abierta y la transferencia de conocimiento entre otras, deben tener en cuenta la importancia que las empresas desarrollen de forma integral su capacidad de absorción para que el conocimiento absorbido pueda ser aprovechado realmente por las organizaciones y se refleje en sus resultados.

Con relación a la medición de este constructo, algunos estudios empíricos han utilizado las actividades de I+D como indicadores de esta capacidad. Por esta razón estas mediciones unidimensionales cuentan con críticas siendo consideradas como insuficientes para capturar la riqueza de este constructo complejo. Escalas más sofisticadas y alineadas con la esencia de la capacidad de absorción que capturan su naturaleza multidimensional han sido desarrolladas por otros autores (Lane et al., 2001; Jansen et al., 2005; Camisón & Forés, 2010; Jiménez- Barrionuevo et al., 2011; Flatten et al. 2011).

Tomando en cuenta que todas las empresas buscan mejorar su productividad, ventaja competitiva y crecimiento, es clave enfocar esfuerzos para fortalecer sus capacidades organizacionales (Jansen, van den Bosch & Volberda, 2005; Kane, 2010). El aprendizaje es

uno de los factores estratégicos más importantes para que las empresas logren incrementar su productividad y crecimiento ya que el mejoramiento de las capacidades empresariales va a depender de la creación de nuevo conocimiento (Gálvez & García, 2011). En este contexto el fortalecimiento de la capacidad de absorción de conocimiento se convierte en un factor determinante para el desarrollo de nuevas capacidades, innovación más disruptiva, mejores resultados empresariales y por tanto fortalecimiento de la ventaja competitiva (González & García, 2011).

3.4. El Aprendizaje Organizacional

El aprendizaje organizacional es útil para explicar cómo las organizaciones se adaptan a los estímulos externos y pueden adaptarse a las demandas del entorno (Cyert & March, 1963). Esta adaptación puede ocurrir siempre que exista una adquisición de conocimiento externo, y siguiendo esta lógica, los conceptos de capacidad de absorción y capacidad de aprendizaje juegan un papel primordial.

La capacidad de aprendizaje implica una serie de condiciones contextuales que facilitan un proceso de aprendizaje organizacional, que atraviesa e impacta todos los niveles organizacionales, partes interesadas y grupos de interés en una empresa. Si bien la capacidad de aprendizaje se concibe en términos bastante estructurales de un conjunto de características y condiciones favorables y verificables para que una organización pueda aprender, la capacidad de absorción se expresa en términos bastante funcionales, es decir, en términos de los requisitos para la adquisición, integración y transferencia de conocimientos.

Esta capacidad se conceptualiza como habilidades o características que facilitan los procesos de aprendizaje organizacional mediante la creación, difusión y uso del conocimiento (Fernandez-Mesa et al., 2012). Por tanto, una organización que aprende es aquella que facilita el aprendizaje a todos sus miembros y sufre un proceso de transformación constante (Senge, 2006).

En el modelo conceptual de Chiva, Alegre y Lapiedra (2007), sugiriendo que OLC (capacidad de aprendizaje organizacional) consta de cinco dimensiones, a saber: experimentación, toma de riesgos, interacción con el entorno externo, diálogo y toma de decisiones participativa.

La experimentación muestra la creatividad y la innovación de una empresa para proponer ideas fuera de los estándares establecidos. Está determinada por la medida en que las empresas estén dispuestas a promover la generación de este tipo de nuevas ideas. La experimentación implica el empleo de nuevos métodos para buscar soluciones innovadoras a los problemas (Garvin, 1993).

La asunción de riesgos se define como la tolerancia de una organización hacia la existencia o aparición de errores potenciales durante el proceso o como la aceptación de la incertidumbre frecuente en el resultado de las decisiones de una empresa. Muchos autores han subrayado la importancia de asumir riesgos y aceptar errores para que las organizaciones puedan aprender (Popper & Lipshitz, 2000). Los errores inherentes a la toma de riesgos forman parte del aprendizaje organizacional y asumen que fallar es indispensable para un aprendizaje eficiente (Popper & Lipshitz, 2000; Sitkin & Stickel, 1996).

La interacción con el entorno se refiere a la relación existente entre las empresas y el contexto en el que se encuentran inmersas. En general, las condiciones políticas, la cultura, el entorno y la sociedad influyen en los métodos de aprendizaje y la voluntad de asumir el aprendizaje organizacional.

El diálogo o la comunicación es el componente esencial que une o crea una conciencia colectiva, ya que permite entrelazar las percepciones compartidas hacia un proceso. También permite una comprensión general y la construcción de modelos mentales compartidos durante un proceso de aprendizaje. El diálogo es un facilitador del aprendizaje tanto individual como organizacional (Oswick et al., 2000).

Por último, la toma de decisiones participativa se refiere a la medida en que los empleados se involucran en un proceso de toma de decisiones. Participar en un proceso de toma de decisiones facilita el aprendizaje organizacional (Scott - Ladd & Chan, 2004). Es uno

de los factores clave que crean un entorno que facilita el aprendizaje organizacional (Goh & Richards, 1997).

3.5. *Desempeño*

El desempeño organizacional puede definirse según Gopalakrishnan (2000) en (Yamakawa & Ostos, 2011) a través de varios factores entre otros la eficiencia, relacionada con la entrada y salida de recursos, la efectividad relacionada con el crecimiento de la organización y la satisfacción de sus empleados o colaboradores. El desempeño en las organizaciones también está relacionado al comportamiento de los factores externo e internos de la empresa, según lo expuesto por Tidd (2001) el entorno afecta los factores internos y cuanto mejor se alineen esos factores con el entorno, mejor será el desempeño.

Según Damanpour & Evan (1984) en (Yamakawa & Ostos, 2011) sustenta que la incertidumbre y los cambios del entorno estimulan la innovación y la estructura organizacional. Así mismo resaltan que para que las empresas logran un alto desempeño es necesario implementar la innovación técnica y la innovación administrativa, las cuales ayudaran a mantener el equilibrio entre sistema técnico y el sistema social de la organización. Bolton (1993) señala además que el desempeño deficiente de la organización estimula la creación de un área de investigación y desarrollo.

En el constructor de desempeño se identificarán las iniciativas de investigación adelantadas por el sector solidario en Colombia. Para esto se va a retomar el planteamiento de (León Santos & Ponjuán Dante, 2011) que identifican los procesos estratégicos del conocimiento junto con otros autores como Marr, Gupta (2003), Roos (2001), Bueno (2003), Shiuma & Nelly (2004) hacen evidente el papel protagónico de los procesos y subprocesos del conocimiento en la medición porque constituyen las variables básicas y los componentes del modelo propuesto (ver figura No. 3). Los procesos y subprocesos de la Gestión del Conocimiento fueron identificados en una investigación previa, donde se obtuvo de manera genérica la forma en que son asumidos en las organizaciones sobre todo

de la información. Si no existe una eficiente gestión del conocimiento, no se potencian, obtienen, desarrollan y utilizan adecuadamente los activos de la organización que verdaderamente generan valor.

A continuación, se presentan, a modo de resumen, los principales procesos y componentes de la gestión del conocimiento identificados en las investigaciones previas de (León Santos & Ponjuán Dante, 2011) que constituyen las variables y componentes del modelo.



Figura 2: Los 6 Procesos Estratégicos de la GC tomado de (León Santos & Ponjuán Dante, 2011)

Los investigadores plantean 6 procesos estratégicos de la GC (figura No. 3) estos son:

- Identificar: determina el estado del arte del conocimiento tanto interno como externo.
- Adquirir: convierte en activos de la organización los conocimientos de fuentes externas que mejoran el desempeño.
- Retener: se ocupa de la conformación de la memoria organizacional, facilita la búsqueda y recuperación de la información.
- Desarrollar: incrementa los conocimientos de la organización, a partir de los producido por sus propios miembros.

- Difundir: garantiza que el usuario satisfaga sus necesidades de información
- Utilizar: provoca el cambio y crea valor a partir del uso de la información y el conocimiento.

Teniendo en cuenta las variables anteriores y los entregables de este proceso de investigación, se hará énfasis en la variable: Desarrollar que de acuerdo a la propuesta de (León Santos & Ponjuán Dante, 2011), contiene los siguiente componentes:

- Espacios de desarrollo de conocimiento (c3.1) Aprendizaje (c3.2) Investigación (c3.3): Creatividad (c3.4). Nuevo conocimiento (c3.5). Validación de nuevo conocimiento (c3.6).

Uno de los componentes es la investigación y es aquí donde se van a identificar las iniciativas de investigación adelantas por el sector solidario. Por último, El modelo brinda una herramienta gerencial a las organizaciones con vistas a la mejora continua del rendimiento organizacional y su posicionamiento ante los desafíos de la sociedad actual basada en intangibles y servicios.

3.5.1. La Gestión del conocimiento y el Desempeño

La organización de por si se enfrenta a un entorno dinámicamente cambiante, por lo tanto, no solo debe procesar la información de manera eficiente, sino que también debe generar información y conocimiento. (Herciu et al., 1998). La organización debe tener la capacidad de procesar información con relación a su diseño y recursos, sin embargo, se puede argumentar que la interacción de la organización con su entorno, junto con los medios por los que crea y distribuye información y el conocimiento, son más importantes cuando se trata de construir un activo y dinámica de la comprensión de la organización (Nonaka 1994).

La adquisición de conocimientos y la capacitación en el trabajo son inversiones que comúnmente se han asociado con el problema del free-rider² debido a la incapacidad de la empresa para capturar todos los beneficios creados por su inversión en tales actividades (Baldwin 1969).

La Gestión del Conocimiento (GC) trata de descubrir, desarrollar, utilizar, entregar y absorber conocimiento dentro y fuera de la organización a través de un proceso de gestión adecuado para cumplir con las necesidades (Quintas et al. 1997). Cuando se habla del cumplimiento de las necesidades en las organizaciones solidarias, es remitirse a la identificación de esos activos sociales que se pretenden satisfacer de forma colectiva a través de servicios y productos generados por un modelo de autogestión. La Gestión del Conocimiento (GC) está indisolublemente ligada al intercambio de conocimientos entre los individuos y los procesos colaborativos implicados. Los factores y entornos que mejoran todo esto se relacionan con el factor humano en el proceso de gestión del conocimiento (Herciu et al., 1998).

En conclusión, a nivel de una organización el conocimiento no se trata solo de saber, como por ejemplo recitar los principios de la economía solidaria, las leyes del sector, los principios de la ACI, se trata de cómo aplicar esa información a las realidades adversas a los valores y principios a las que se enfrenta las organizaciones solidarias. Entonces, el conocimiento organizacional, que puede ser identificado y luego valorado por uso y / o transferencia solo si está encapsulado en un sistema coherente, en procesos, productos, reglas y cultura - se puede definir como procesado cuando la información se incorpora por medio de rutinas y procesos que permiten la acción.(Herciu et al., 1998)

² Jinete Libre

En estas circunstancias y teniendo en cuenta el modelo y la filosofía que nutre a las organizaciones solidarias, es conveniente identificar en sus diferentes grupos de interés qué sabe y qué tan rápido puede aprender algo nuevo tanto los directivos, la parte administrativa representada en sus empleados y por consiguiente sus codueños o asociados.

Es por eso por lo que en la actualidad y en el entorno de las organizaciones el desempeño se basa principalmente en la capacidad para comprar, codificar y transferir conocimientos de forma más rápida y eficaz a todos sus grupos de interés. (Myers 1996).

Por lo tanto, existe una aceptación general de que la ventaja competitiva sostenible en el siglo XXI se logrará a través de la gestión del conocimiento (Halawi et al. 2005). Esto significa que las organizaciones del sector solidario seguirán siendo vigentes no solo a su filosofía y doctrina que la nutre y a su estructura de autogestión, sino que también serán sostenibles en el largo plazo con la potencialización y la capacidad de gestionar el conocimiento.

Las organizaciones solidarias han reportado en sus informes de gestión los resultados tanto económico como sociales y con la inclusión del principio cooperativo del interés hacia la comunidad planteado por la ACI, muchas organizaciones han incorporado en sus informes los programas que adelantan en torno al medio ambiente y de apoyar proyectos con comunidades. Esta acción se corrobora cuando el desempeño de la organización se basa en la sinergia entre el triple resultado y los componentes y características de la gestión del conocimiento. El modelo de análisis que se propone intenta revelar la importancia del vínculo entre las dos dimensiones: la Gestión del conocimiento con sus tres constructos (transferencia del conocimiento, capacidad de adsorción y aprendizaje organizacional) y el Desempeño de la organización solidara basados en el TBL o la triple cuenta de resultado en los aspectos sociales, económico y ambientales.

También se considera que la gestión del conocimiento es un imperativo para las empresas que están preocupadas en TBL. En este caso, los elementos que hacen el vínculo entre los componentes de TBL según lo expuesto por (Herciu et al., 1998) están:

- (1) Ecoconocimiento: una empresa debe plantear conocimiento explícito e implícito en su accionar económico
- (2) Socioconocimiento: una empresa debe plantear conocimientos explícitos e implícitos en sus aspectos sociales.
- (3) Conocimiento Ecológico: una empresa debe plantear conocimientos organizacionales con la naturaleza.

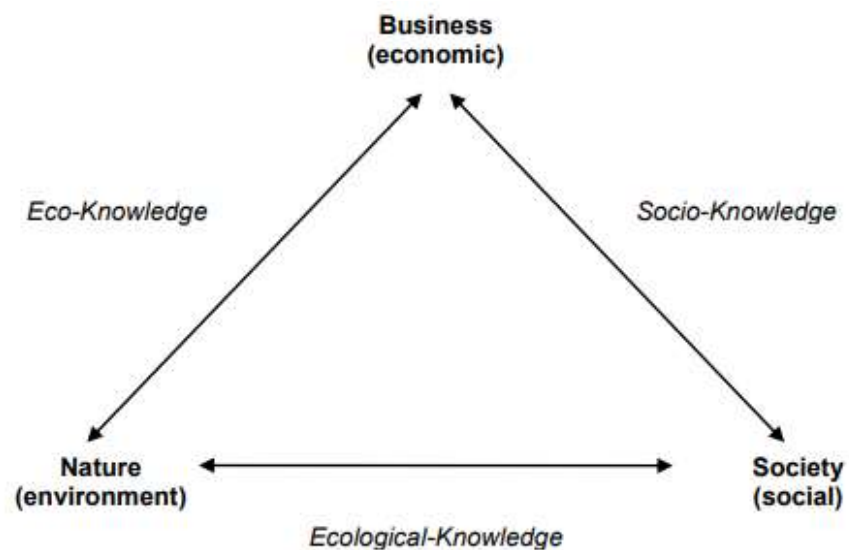


Figura 3: Los componentes de TBL (Herciu et al., 1998)

Por último y parafraseando a (Herciu et al., 1998), Las empresas deben darse cuenta de lo importante que es "saber lo que saben" y poder hacer uso máximo del conocimiento para fortalecer el desempeño organizacional.

Este conocimiento reside en muchos lugares diferentes al interior de las organizaciones, tales como: bases de datos, bases de conocimiento, archivadores, computadores y en las cabezas de las personas y se distribuyen correctamente en toda la organización.

Con demasiada frecuencia, una parte de una empresa repite el trabajo de otra parte. simplemente porque es imposible hacer un seguimiento y hacer uso del conocimiento, por lo tanto, las empresas deben saber: cuáles son sus activos de conocimiento y cómo administrar estos activos para obtener un adecuado desempeño.

Las organizaciones cuentan con diferentes activos: activos corrientes, activos fijos que pueden ser improductivos, activos sobre el conocimiento del mercado, productos, tecnologías y por otro lado, la gestión del conocimiento no es solo sobre la gestión de esos activos sino los procesos que actúan sobre el activo, y estos procesos incluyen: desarrollo de conocimiento; preservar el conocimiento; utilizando conocimiento y compartir conocimiento. En esta circunstancia, el desarrollo de un modelo conductual de gestión que incorporar la gestión del conocimiento en los componentes del triple resultado es muy importante y necesario para la empresa para obtener o lograr una sostenibilidad en el tiempo.

De otra parte, el desempeño y el aprendizaje están interconectados y deben integrarse en las organizaciones para garantizar un rendimiento y crecimiento sostenidos. Las organizaciones son complejas, cambiantes y tienen la necesidad de abordar excedentes o ganancias para seguir fortaleciendo sus sistemas de gestión.

Reconociendo la naturaleza dinámica de los subsistemas de desempeño y aprendizaje, el desempeño también incluye la adaptación, el logro de metas, la integración y la cultura. El aprendizaje incluye exploración ambiental, acción y reflexión, difusión, significado y memoria. Juntos crean una gran oportunidad para la acción utilizando los sistema de GC de

acuerdo a lo planteado por (Gorelick & Tantawy-Monsou, 2005) proponen además que las organizaciones adopten un marco de triple cuenta resultado (TBL) para mejorar su sostenibilidad. El TBL es una orientación filosófica mediante la cual las organizaciones desarrollan e implementan no solo una estrategia tradicional económicamente sustentable, sino que también incluyen explícitamente estrategias de sustentabilidad ambiental y social.

3.6. Modelo de Análisis

Teniendo en cuenta la conceptualización y descripción de los constructos descritos anteriormente, este estudio analizará como la Transferencia de Conocimiento, La capacidad de Absorción y el Aprendizaje Organizacional, tiene una relación con el Performance o Desempeño de las Organizaciones solidarias, este modelo se plantea en la figura No.4

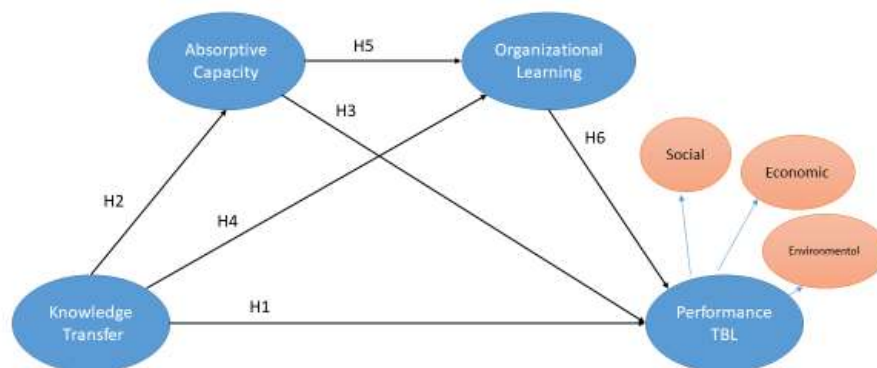


Figura 4: Modelo de Análisis

Adaptación y elaboración propia a partir de Santa, R. (2020), Fajardo (2016), Redondo (2016), Balbestre (2016), Silva (2017), Sanchís (2013), (León Santos & Ponjuán Dante, 2011)

Con el bosquejo anterior de la literatura se crea el modelo teórico ilustrado en la Figura No. 4 para plantear las siguientes hipótesis:

- H1:* Existe una influencia de la Transferencia de Conocimiento (TC) en el desempeño de la organización
- H2:* Existe una influencia de la Transferencia de Conocimiento (TC) en la Capacidad de Absorción
- H3:* Existe una influencia en la Capacidad de Absorción (CA) en el desempeño de la organización
- H4:* Existe una influencia de la Transferencia de Conocimiento (TC) en el Aprendizaje Organizacional (AO)
- H5:* Existe una influencia en la Capacidad de Absorción (CA) en el Aprendizaje Organizacional (AO)
- H6:* Existe una influencia en el Aprendizaje Organizacional (AO) en el desempeño de la Organización

3.7. Mapas del conocimiento

Las políticas de desarrollo económico de muchos países pasan necesariamente por la promoción de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (CT+I), como vehículo para el mejoramiento de la estructura industrial y la capacidad de una sociedad de producir tecnología, entendida esta como ciencia aplicada.

En este sentido, el Estado en cabeza de sus instituciones de promoción del desarrollo económico y del avance de la ciencia, debe establecer las condiciones en las cuales se encuentran grupos de investigación, capital humano especializado e infraestructura, con la cual se dispone, para enrutarse a estos en el fortalecimiento de las actividades de CT+I. Una de las herramientas clave para este proceso es el de diseño de mapas de conocimiento. De acuerdo con Howard (1989) en Dueñas, et. al (2012), los mapas de conocimiento proporcionan una forma estructurada de capturar información relevante para el estudio de la CT+I.

Desde una perspectiva general, un mapa de conocimiento es una ayuda de navegación para descubrir las fuentes de conocimiento tácito y explícito y los activos de conocimiento, para ilustrar los flujos de conocimiento (Ministerio de Educación, 2020). Por otro lado, y en el marco de la gestión del conocimiento, Pérez, D. & Dressler (2007) en Galvis (2009) afirman que un mapa de conocimiento son directorios que facilitan la localización del conocimiento dentro de la organización mediante el desarrollo de guías y listados de personas, o documentos, por áreas de actividad o materias de dominio.

De acuerdo con la Universidad EAFIT (SF), en Galvis (2009), existen tres modelos de mapas de conocimiento:

- Modelo de puntos: señalan la fuente del conocimiento (persona), suministran información limitada y como ejemplo se tienen las “páginas amarillas”.
- Modelo de links: contiene lo del modelo de puntos y adiciona relaciones del estilo cómo-cuándo, apoyando la creación de una visión del negocio.
- Modelo de soluciones: contiene lo del modelo de puntos y de links. Relaciona el conocimiento con la solución de problemas, es tanto descriptivo como prescriptivo y requiere de más inversión y planificación.

A partir de aquí y teniendo en cuenta los aportes de la National Library of Health (2005) en Galvis (2009), existen dos aproximaciones metodológicas respecto a mapear el conocimiento:

- Mapea recursos y activos de conocimiento, mostrando qué conocimiento existe en la organización y dónde puede ser encontrado.
- Incluye flujos de conocimiento, mostrando cómo este conocimiento se mueve alrededor de las organizaciones, desde dónde está hasta dónde es necesitado.

Una de las metodologías muy empleadas en muchos ámbitos de trabajo, la constituye la denominada *páginas amarillas*. Consta de cuatro pasos:

- Planeación y estructuración.
- Adecuación de infraestructura y construcción de instrumentos.
- Aplicación de instrumentos de cargue de información.
- Difusión, capacitación y actualización.

En la teoría de gestión del conocimiento, se habla comúnmente de capital intelectual, y se tratan de entender sus flujos desde distintos modelos y corrientes teóricas, destacándose algunos de manera contundente en la literatura, como por ejemplo: el conocimiento tácito y explícito, con el reconocido modelo CESI de Nonaka y Takeuchi (1995) y más recientemente la categorización de capital intelectual en; capital relacional, capital estructural y capital humano del modelo Navegador-Skandia (Lissarrague et al., 2009). Ambos facilitan significativamente la interpretación de dicho capital en los procesos organizacionales, el primero en términos de flujos y el segundo en términos de medición, llegando incluso a cuantificarse.

En este mismo sentido, los mapas, en términos generales, los podemos entender como una representación gráfica del conocimiento, lo cual facilita su transferencia de una manera práctica. En particular, al hablar de mapas el conocimiento, debe existir un objetivo claro y uno o más tópicos centrales de los cuales partir, para derivarse en conceptos subsecuentes, que van dando forma a ese conocimiento (capital intelectual), que se desea transmitir, es decir, va tomando forma cada concepto con sus explicativos, para hacer claridad sobre las relaciones que existen entre distintos niveles.

Se empieza a hablar de este asunto con los mapas conceptuales, siendo los más conocidos en la gestión organizacional y gestión del conocimiento, sin embargo, existe una diferencia sustancial en relación a los mapas conceptuales y los mapas de conocimiento, y es que este despliegue de conocimiento (por lo menos en el análisis al nivel organizacional) debe guardar coherencia con la cadena de valor de las organizaciones, de manera que el

mapa de conocimiento ayude realmente a distinguir el nivel de desempeño logrado por dicha organización, en función de este conocimiento que ha sido gestionado en los distintos niveles organizacionales.

Existen distintas definiciones para este concepto. Según Peña-Osorio (2010) estos “intentan representar los niveles de conocimientos individuales y generales, pero de aquellos que son identificados por la organización como los que ella necesita para alcanzar un óptimo desempeño” (p.74) y en esta misma línea se encuentra la definición de Anon (2008, citado por Caraballo et al., 2009) quien afirma que, “identifican la ubicación del conocimiento en las organizaciones, así como los diferentes niveles alcanzados por él dentro de la Cadena de Valor, sus fuentes, relaciones y ámbitos de aplicación, así como las personas que lo poseen” (p.10). Se puede apreciar en estas definiciones que los autores destacan la importancia de distinguir los niveles organizacionales y así mismo emplear la captura y representación de la información en dichos niveles con enfoque en el desempeño organizacional.

En otro sentido, se encuentran definiciones más enfocadas a la representación gráfica del conocimiento, como la de Balaid et al. (2016 citado por García et al., 2021) quienes aluden que estos son “herramientas gráficas que permiten visualizar fuentes del conocimiento, es decir, en dónde y cómo se encuentra el conocimiento en una organización, los flujos, relaciones de conocimiento entre trabajadores o proyectos” (p.210) y por su parte d’Alòs-Moner (2003) plantean que “permiten tener una visión gráfica de cuál es la situación de la organización en relación con su conocimiento, entendido como parte de su capital intelectual” (p.316).

Todas estas definiciones conducen a lo que se conoce en la literatura como modelos de conocimiento, pues desde las diversas posturas que se pueden encontrar, existen similitudes y diferencias para interpretar y representar el conocimiento, surgiendo algunos modelos que, bien pueden ser replicados en contextos similares a los casos donde se originan. La ventaja de los modelos en este campo es que se pueden contextualizar y

adaptar, sin que su efectividad dependa de, simplemente transferirlos tal y como han sido concebidos por los autores.

Para Henao & Rodríguez (2012) un modelo de conocimiento “es una vista simplificada de una realidad compleja” (p.413), por tanto, es imprescindible saber claramente qué tipo de conocimiento se busca representar, para qué y para quiénes, de ello dependerá la mejor forma de lograr su representación. En este sentido, estos autores distinguen: modelos de conocimiento conceptual y modelos de conocimiento procedimental; buscando, con el primero, transmitir conceptos del dominio del mundo real y con el segundo transmitir la forma de llevar a cabo algo mediante tareas o pasos (p.414-415). La ilustración 1 permite evidenciar la forma en que estos autores representan un modelo de conocimiento:

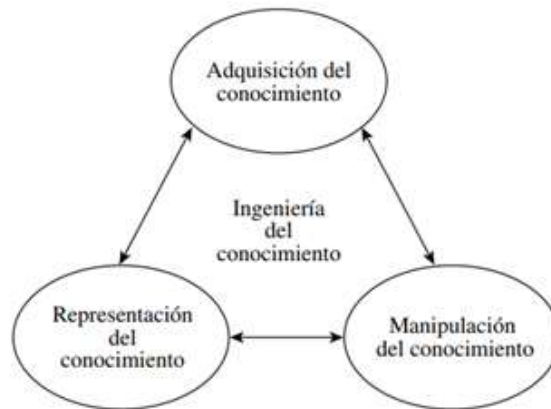


Figura 5: Representación de un Modelo de Conocimiento
Fuente: Henao y Rodríguez (2012, p.415)

Se destaca de la ilustración 1 que, los componentes del modelo: adquisición de conocimiento, representación de conocimiento y manipulación de conocimiento, tienen una relación bidireccional, y ninguno de ellos se da, necesariamente, antes que el otro. Es decir que, este modelo se convierte en un ciclo para la gestión del conocimiento, el cual se puede emplear dependiendo del contexto y situación dada. Lo que denota el modelo es, qué elementos son fundamentales para lograr una “ingeniería del conocimiento” al nivel organizacional.

3.7.1. De su importancia

Como lo enuncia Peña-Osorio (2010) “la utilidad del mapa de conocimiento depende principalmente del objetivo y de a dónde se quiere llegar” (p. 76), es decir, la importancia que estos pueden tener para la toma de decisiones en las organizaciones depende principalmente de tener un objetivo claro respecto a su estructuración y uso. En un sentido práctico, estos pueden ser de gran importancia en el ámbito organizacional, por ejemplo, en:

- Circulación de conocimiento con los interesados (clientes, proveedores, entre otros)
- Fortalecimiento de la cultura organizacional mediante el afianzamiento de conceptos que se precisan, a través de “ideas fuerza”³ contenidas en los mismos
- Estrategia organizacional, al dar un orden lógico y coherente a la hoja de ruta de la organización
- Gestión y seguimiento, como herramientas de priorización de puntos críticos de control

En otros ámbitos:

- Decisiones de política pública, mediante la concreción de factores clave sobre los cuáles incidir en un territorio con instrumentos de intervención económica, social, etc.
- Afianzamiento de conceptos en el escenario académico

³ Este es un concepto muy utilizado en la prospectiva para aludir a aquellas ideas que son muy marcadas o preponderantes en una organización o contexto al realizar ejercicios de análisis estratégico y son las que determinan el horizonte al convertirse en estrategias, concebidas como hechos portadores de futuro.

Para Caraballo (et al., 2009) “el aporte fundamental de los mapas de conocimiento es la posibilidad de darle a conocer a las organizaciones lo que efectivamente pueden y deben hacer con sus diferentes conocimientos y sus formas de conversión” (p.11).

3.7.2. Metodología de un mapa

Se puede identificar una coincidencia en la literatura respecto a la postura de diversos autores al afirmar que, los mapas de conocimiento parten de una auditoría de conocimiento. Según Henczel (2000 citado por Caraballo et al., 2009), en una auditoría de conocimiento se logra determinar “las formas, momentos, recursos etc., para acceder, capturar y almacenar el conocimiento en la organización (lógicamente, transformado en información)” (p.9).

Por su parte, d’Alòs-Moner (2003) afirma que, los aspectos clave que debe considerar un mapa de conocimiento son: los procesos y las actividades clave; la información y el conocimiento estratégico que se necesita para llevarlas a cabo y quiénes son las personas (clientes/usuarios internos o externos) asociados y los suministradores o proveedores de información y conocimiento, así como también, identificar cómo usan las personas la información y el conocimiento (p.317).

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Explorar la forma como se ha abordado la gestión del conocimiento en las organizaciones del sector solidario en Colombia

4.2. Objetivos Específicos

- Estructurar consideraciones teóricas acerca de la Gestión del Conocimiento en Organizaciones Solidarias y su relación con el desempeño en los aspectos sociales, económicos y ambientales.
- Formular consideraciones conceptuales y elaborar el Mapa de Conocimiento del sector, basado en el modelo de análisis planteado, con el fin de ubicar los procesos estratégicos de la GC.
- Identificar iniciativas de proyectos de investigación adelantados por las organizaciones del sector solidario

5. METODOLOGÍA

5.1. Tipo de Estudio

Se parte de la premisa que hay una realidad, que es un sector solidario que está conformado por diferentes fuerzas sociales, que existen organismos que fomentan y fortalecen el sector tanto del orden público como privado y organizaciones a su vez que controlan la gestión tanto financiera como social. Como la idea es explorar la forma como se ha asumido la gestión de conocimiento en las organizaciones del sector solidario, se tendrá en cuenta las interpretaciones o percepciones de algunos actores sociales, principalmente de los gerentes o líderes

El enfoque escogido para esta investigación es de corte deductivo, pues partirá de la interpretación de la teoría para verificar la realidad, es decir, el aporte es el referente empírico que partiendo de la interpretación teórica se analizará una realidad y se corroborará por medio de hipótesis diseñadas a partir de la interpretación teórica y verificadas en el campo.

Este tema cuenta con varios referentes teóricos, que permitirá la construcción adecuada de un estado de arte para poder luego analizar e interpretar una realidad empírica por medio de la investigación. Si se obtienen hallazgos en la realidad investigada, estos permitirán nutrir o aportar a la teoría ya existente.

El tipo de estudio es empírico de carácter confirmatorio, puesto que permitirá contrastar la teoría ya existente sobre GC y analizarla desde un referente empírico como son las organizaciones solidarias en Colombia. Se analizará la GC, por medio del análisis de sus factores, si estos influyen positiva o negativamente en el desempeño de la organización.

5.2. Población

La población objeto será las organizaciones del primer nivel de supervisión registrada en listado de la Superintendencia de la Economía Solidaria (Super solidaria) que reportaron a dic 2020 y fueron un total de 347, se tendrá en cuenta además los datos que arroja ese registro como lo son: tipo entidad, actividad económica, departamento, municipio, nivel de supervisión, tipo y volumen de actividad, número de asociados y trabajadores, ubicación geográfica y otros datos.

Sobre las condiciones mencionadas y con apoyo en un especialista en estadísticas, se diseñó la muestra, conscientes de que su diseño es definitorio del análisis.

5.3. Estimación de la Muestra

A partir de las organizaciones del primer nivel que suma 347 entidades, se estimó la muestra aleatoria simple (MAS) la cual es de 182 muestras, la cuales se escogieron al azar teniendo en cuenta estratificarlas por regiones.

El objetivo de aplicar estratos para la investigación es dividir la población total en clases homogéneas, llamadas estratos (regiones). Hecho esto la muestra se escoge aleatoriamente en número proporcional al de los componentes de cada clase o estrato. Con ello, se asegura que todos los estratos de interés estén representados adecuadamente en la muestra. (Diseño de la muestra en proyectos de encuesta. INEGI.2010)

Cada estrato funciona independientemente, pudiendo aplicarse dentro de ellos el muestreo estratificado para elegir los elementos concretos que formarán parte de la muestra. (Diseño de la muestra en proyectos de encuesta. INEGI.2010).

N:347 entidades

n: muestra: 182

Nivel de confianza: 95%

nivel de error del 5%:

Estratos: 4 regiones

Las entidades de primer nivel en Colombia se desagregan así:

ENTIDADES PRIMER NIVEL 1	TOTAL
ADMINISTRACIONES PUBLICAS COOPERATIVAS	1
ASOCIACIONES MUTUALES	12
COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO	2
ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CREDITO	143
ESPECIALIZADA SIN SECCION DE AHORRO	15
FONDOS DE EMPLEADOS	79
INSTITUCIONES AUXILIARES ESPECIALIZADAS	1
INTEGRAL CON AHORRO Y CREDITO	2
INTEGRAL SIN SECCION DE AHORRO	3
MULTIACTIVA CON AHORRO Y CREDITO	34
MULTIACTIVA SIN SECCION DE AHORRO	50
ORGANISMO DE CARACTER ECONOMICO	4
OTRAS ORGANIZACIONES	1
TOTAL	347

Tabla No. 1, Fuente: Supersolidaria (2020).

La distribución de entidades solidarias, Nivel 1, por regiones en Colombia es el siguiente:

ANDINA	276	80%
CARIBE	17	5%
ORINOQUIA Y AMAZONIA	7	2%
SUR-OCCIDENTE	47	14%
Total general	347	100%

Tabla No.2, Fuente: Supersolidaria (2020).

5.4. Técnicas de recolección de la información

Inicialmente se realizará un trabajo preliminar de carácter documental, conceptualizando y precisando los aspectos teórico – conceptuales señalados en este documento, se utilizará fuentes de tipo secundario como: artículos, libros, documentos, investigaciones que se consigan en las diferentes bases de datos especializadas entre otras Scopus, ISI, Web of Science, Journal citation, Dialnet, EBSCO, Emerald, Cambridge, Scielo. Búsqueda de información en editoriales del sector solidario, tales como CIRIEC, Socioeconomic, Coemva, Oibescop que permitan identificar estudios que se hayan realizado sobre este tema.

Los artículos o documentos en PDF identificados de estas fuentes secundarias se alojarán en la plataforma de Mendeley, que permitirá la citación en APA cuando se esté redactando los fundamentos teóricos del estudio y sus hallazgos.

Simultáneamente se elaborará:

- El instrumento de recolección de la información o cuestionario que sale del referente teórico y las hipótesis planteadas.
- Una guía que ilustre a las organizaciones los objetivos del proceso de investigación y como se diligencia la encuesta
- Dos videos de máximo un minuto que apoyen la entrega del documento señalado en el punto anterior: uno con un mensaje del director de la UAEOS y el segundo con un mensaje de la Investigadora Principal.

5.5. *Procesamiento de la Información*

El procesamiento de la información de la data una vez recogidas las 182 encuestas como mínimo, se procesarán a través del modelado de ecuaciones estructurales que es una metodología estadística utilizada por biólogos, economistas, investigadores educativos, marketing, investigadores en general, investigadores médicos y una variedad de científicos sociales y del comportamiento. Una de las razones de su uso generalizado en muchos campos científicos de estudio es que el modelado de ecuaciones estructurales proporciona a los investigadores un método integral para la cuantificación y prueba de teorías. Otras características importantes de los modelos de ecuaciones estructurales son que toman explícitamente en cuenta el error de medición que es omnipresente en la mayoría de las disciplinas y contiene variables latentes. Las variables latentes son constructos teóricos o hipotéticos de gran importancia en muchas ciencias. Normalmente, no existe un método operativo para medir las variables latentes o un método preciso para evaluar su grado de presencia. Sin embargo, las manifestaciones de un constructo pueden observarse registrando o midiendo características específicas del comportamiento en algún conjunto de sujetos en un entorno particular. El registro o la medición de las características del comportamiento se obtiene típicamente utilizando instrumentación pertinente (por ejemplo, pruebas, escalas, auto informes, inventarios o cuestionarios). Una vez que se han evaluado los constructos, el modelado de ecuaciones estructurales se puede utilizar para probar la plausibilidad de afirmaciones hipotéticas sobre posibles interrelaciones. Entre los constructos, así como sus relaciones con los indicadores o medidas que los evalúan. (Ullman, J. B., & Bentler, P. M. 2003).

Los datos recolectados además serán analizados utilizando el paquete de software estadístico (SPSS inc and IBM Company, Chicago USA). Y Analysis of Moment Structures (AMOS Development Corporation Spring House, Penn USA). Se utilizará además el análisis Factorial Confirmatorio (CFA) para analizar las relaciones entre las variables latentes y observadas, a fin de determinar el ajuste general del modelo teórico evaluado.

5.6. Mapa de conocimiento

Con la información primaria y secundaria sistematizada y consolidada, se procederá con el análisis y estructuración del *inventario de conocimiento* general, categorizando la información en su relación con los tópicos centrales de la investigación: *Transferencia de conocimiento, Absorción de conocimiento y Aprendizaje Organizacional*.

El análisis posterior, para la construcción del mapa y la relación con los tópicos antes enunciados, se centrará en los siguientes fundamentos:

- Referentes conceptuales
- Modelos de referencia
- Variables de análisis definidas en la medición
- Indicadores de medición de desempeño

El mapa se enfocará en identificar los niveles de madurez organizacional, concentrados por zonas geográficas, con respecto a las variables asociadas a los tópicos centrales. De esta manera se logrará evidenciar las fortalezas y aspectos débiles al nivel territorial, en general, con respecto a la gestión del conocimiento de estas organizaciones y así mismo las organizaciones tipo en cada territorio.

Técnicas para emplear:

- Matrices de análisis cruzado
- Georreferenciación

Con respecto a la información primaria y secundaria se tomará de las fases anteriores y se profundizará en la temática de “mapas de conocimiento”, tomando elementos que se consideren relevantes metodológicamente para enriquecer los análisis.

6. RESULTADOS ESPERADOS

- Un nuevo mapa o modelo para el sector solidario que dé cuenta del comportamiento de la GC.
- Identificación de Iniciativas de Investigación adelantadas en el sector
- Posibles inconsistencias reportadas en la literatura especializada o posibles vacíos, pues la mayoría de literatura o aporte está dada para empresas lucrativas.
- Este estudio permitirá además aportar en el diseño y la gestión de políticas públicas para fortalecer el sector solidario y tomar adecuadas decisiones desde el proceso estratégico de las organizaciones para lograr su sostenibilidad ambiental, social y económica.
- En cuanto a la producción académica se prevé la publicación de artículos de gestión, científicos y su visibilidad no solo nacional sino en el ámbito internacional.

7. CRONOGRAMA

Actividad	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
Semanas	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
· Coordinar todo el proceso investigativo con un equipo y la UAEOS																								
· Realización del anteproyecto GC - BP																								
· Identificación y justificación del problema (árbol de problema)																								
· Marco teórico soportado con fuentes actuales y autores seminales, definición de un modelo: empírico/ científico, para validar.																								
· Metodología: definición de la población, muestra, instrumento de medición																								
· Diseño de la encuesta ON LINE y aplicación de la encuesta																								
Codificación, tabulación, estadísticas - análisis																								
Realización de grupos focales con sus evidencias tales como listado de asistencia, fotografías, video, crónicas o informes de cada sesión.																								
· Informe y documento final en APA en archivo Word y PDF																								
· Conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de las organizaciones del sector.																								
· Soporte bibliográfico en plataforma como Mendely																								
· Recolección de información de fuentes secundarias: bases de datos de artículos																								
· Búsqueda de información en el sector solidario																								
· El documento final será validado a través de un programa o software de coincidencias para evitar plagio.																								
· Compilación de un libro/artículo ON LINE con ISBN, Editorial, con proceso arbitral																								

BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

- Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 150-169. <https://doi.org/https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2893>.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bensaou, M., & Venkatraman, N. (1995). Configurations of Interorganizational Relationships: A Comparison Between U.S. and Japanese Automakers. *Management Science*, 41(9), 1471-1492. <https://doi.org/10.1287/mnsc.41.9.1471>.
- Chiva, R., Alegre, J., & Lapiedra, R. (2007). Measuring organisational learning capability among the workforce. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 224-242.
- Cohen, W., & Levithal, D. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128–152.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. Prentice-Hall.
- Dawson, R. (2000). *Developing Knowledge-based Client Relationships: The Future of Professional Services*. Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Dyer, J. H., & Nobeoka, K. (2000). Creating and managing a high-performance knowledge-sharing network: the Toyota case. *Strategic Management Journal*, 21(3), 345-367. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200003\)21:3<345::AID-SMJ96>3.0.CO;2-N](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200003)21:3<345::AID-SMJ96>3.0.CO;2-N).

- Fernandez-Mesa, A., Alegre-Vidal, J., & Chiva-Gomez, R. (2012). Entrepreneurial orientation, organizational learning capability and innovative performance. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(2), 157-170.
- Garcia-Reyes, C. J. (2007). GESTIÓN DE UNIDADES DE INFORMACIÓN. In *ADMINISTRAÇÃO DE UNIDADES DE INFORMAÇÃO RIO* (pp. 11–34). https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/26913/gestion_jorge_2007.pdf?sequence=1.
- Garvin, D. A. (1993). Manufacturing strategic planning. *California Management Review*, 35(4), 85-106.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>.
- Goh, S., & Richards, G. (1997). Benchmarking the learning capability of organizations. *European Management Journal*, 15(5), 575-583. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(97\)00036-4](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0263-2373(97)00036-4).
- Inkpen, A. C., & Dinur, A. (1998). Knowledge Management Processes and International Joint Ventures. *Organization Science*, 9(4), 454-468. <https://doi.org/10.1287/orsc.9.4.454>.
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397. <https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.383>
- Lane, P. J., Salk, J. E., & Lyles, M. A. (2001). Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 22(12), 1139-1161. <https://doi.org/10.1002/smj.206>
- León Santos, M., Castañeda Vega, D., & Sánchez Alfonso, I. (2007). *La gestión del conocimiento en las organizaciones de información: procesos y métodos para medir*. 15(3).
- Máynez Guaderrama, A. I., Cavazos Arroyo, J., Ibarreche Suárez, S., & Nuño de la Parra, J. P.

- (2012). Identificación De Factores Comunes Estudiados, Relacionados Con La Transferencia De Conocimiento Tácito Dentro De Las Organizaciones (Identification of Common Factors in Tacit Knowledge Transference within Organizations). *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(1), 103-117.
- Nagles García, N. (2007). LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO FUENTE DE INNOVACIÓN. *Society of Petroleum Engineers - SPE Intelligent Energy International Conference and Exhibition*, 61, 77–88. <https://doi.org/10.2118/181068-ms>.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.
- Oswick, C., Anthony, P., Keenoy, T., Mangham, I. L., & Grant, D. (2000). A dialogic analysis of organizational learning. *Journal of Management Studies*, 37(6), 887-902.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Nueva York, Estados Unidos: Sharpe.
- Pérez-Montoro Gutiérrez, M. (2008). Gestión del conocimiento en las organizaciones. In *Encontros científicos*.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191.
- Popper, M., & Lipshitz, R. (2000). Organizational learning: Mechanisms, culture, and feasibility. *Management learning*, 31(2), 181-196.
- Rodríguez Orejuela, A. (2005). Un modelo integral para evaluar el impacto de la transferencia de conocimiento interorganizacional en el desempeño de a firma. *Estudios Gerenciales*, 21, 37-50.
- Ruesta, C. B., & Iglesias, R. A. (2011). La gestión de información y sus modelos representativos. Valoraciones. *Ciencias de La Información*, 42(2), 226–230.

Schoenmakers, W. and Duysters, G. (2006), "Learning in strategic technology alliances", *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol. 18, pp. 245-64.

Scott-Ladd, B., & Chan, C. C. (2004). Emotional intelligence and participation in decision-making: strategies for promoting organizational learning and change. *Strategic Change*, 13(2), 95-105.

Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline, The Art and Practice of The Learning Organisation*. Random House, Business Books.

Sitkin, B., & Stickel, D. (1996). 'The Dynamics Of Distrust in An Era Of Quality. *Trust in Organizations: Frontiers of Theory And Research* '. Thousand Oaks, Ca: Sage, 196-215.

Stoddard, J. E., Pollard, C. E., & Evans, M. R. (2012). The triple bottom line: A framework for sustainable tourism development. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 13(3), 233-258.

Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 27-43.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250171105>

Tsai, W. (2001). Knowledge Transfer in Intraorganizational Networks: Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004. <https://doi.org/10.5465/3069443>.

Tallman, S., Jenkins, M., Henry, N., & Pinch, S. (2004). Knowledge, Clusters, and Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 29(2), 258-271.
<https://doi.org/10.5465/amr.2004.12736089>.

Van Wijk, R., Jansen, J. J. P., & Lyles, M. A. (2008). Inter- and Intra-Organizational Knowledge Transfer: A Meta-Analytic Review and Assessment of its Antecedents and

- Consequences. *Journal of Management Studies*, 45(4), 830-853.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00771.x>.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.
- Caraballo, Y., Mesa, D. y Herrera, J. A. (2009). Herramientas de gestión del conocimiento: convergencias hacia un aprendizaje organizacional. *Revista Cubana de Ciencia Agrícola*, 43 (1), 1-13. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193015398001>
- d'Alòs-Moner, A. (julio – agosto, 2003). Mapas del conocimiento, con nombre y apellido. *El profesional de la información*, 12 (4), 314-318.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=642913>
- García, R. Hoyos, K. Cassab, P. y Díaz, J. (enero – junio, 2021). Mapas de conocimiento regional: Agricultura, ganadería y turismo en el municipio de Montería – Colombia. *Económicas CUC*, 42 (1), 208–229. <https://doi.org/10.17981/econcuc.42.1.2021.Org.5>
- Henao, C. y Rodríguez, L. (2012). Modelo de conocimiento conceptual como apoyo a la Ingeniería del Conocimiento. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 20 (3), 412-424.
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v20n3/art15.pdf>
- Lissarrague, M.A., Simaro, J.D., Tonelli, O.E. (julio – diciembre, 2009). UNA PROPUESTA DE GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL PARA PYMES. *Revista del Instituto Internacional de Costo*, 5, 421.448. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/3363642.pdf>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.
- Peña-Osorio, L. (abril – junio, 2010). LA REPRESENTACIÓN DEL CONOCIMIENTO A TRAVÉS DE MAPAS DE CONOCIMIENTOS EN EL IDICT. *Ciencia en su PC*, 2, 72-87.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181317869007>