

# GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LAS NORMAS ISO 9001

---

*Ramón Antonio Mazzo Servín*



## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LAS NORMAS ISO 9001

**RAMÓN ANTONIO MAZZO SERVÍN**  
ESPAÑA

### I. Introducción.

La Gestión del conocimiento se puede definir como la gestión de activos intangibles que generan valor en una organización. La mayoría de estos intangibles, tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma, con la captación estructuración y transmisión de conocimientos.

Las normas ISO de la familia 9000, describen los fundamentos y especifican los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad en las organizaciones; aplicándolas, estas desarrollan su capacidad para proporcionar productos que cumplan con las expectativas de sus clientes y las normas de aplicación, cumpliendo con sus objetivos de mejora continua y al mismo tiempo, aumentar la satisfacción del mismo.

Integrar tecnologías e información y comunicación de las organizaciones, para lograr soluciones prácticas y tecnológicas que sean aplicables de manera eficaz en la innovación de la producción y distribución de bienes y servicios, exige resolver prioritariamente dos desafíos metodológicos: 1) conformar equipos de desarrollo interdisciplinarios, capaces de integrar los distintos aportes que concurren al proceso de cambios que se produce en la cultura de producción y organización de calidad, con “calidad” como objetivo principal y 2) encontrar un modelo de desarrollo, que sea lo suficientemente flexible como para permitir que el producto definitivo refleje efectivamente la integración de dichos aportes en la consecución de los objetivos y metas. Este trabajo, sistematiza un modelo de Gestión del Conocimiento que integra con Modelos de Sistemas de Gestión de Calidad de acuerdo con las normas ISO.

El aprendizaje organizativo, para la Cultura de Calidad, la Gestión del Conocimiento y la Medición del Capital Intelectual son conceptos relacionados y complementarios, que en el marco de los Sistemas de Gestión de Calidad, optimizan todos los esfuerzos en el corto, mediano y largo plazo. En pocas palabras, el aprendizaje organizativo de las Entidades es la base de una buena Gestión del Conocimiento, y la Gestión del Conocimiento es la base para la generación de Capital Intelectual y capacidades organizativas. Tales conocimientos hoy en día podrían ser una buena fórmula para mejorar la calidad de producción de las organizaciones de nuestro medio.

## II. Planteamiento del Problema.

Las características de las organizaciones tradicionales dificultan el aprendizaje, debido a las siguientes particularidades generales:

- Estructuras burocráticas.
- Liderazgo autoritario y/o paternalista.
- Aislamiento del entorno.
- Autocomplacencia.
- Cultura de ocultación de errores.
- Búsqueda de homogeneidad.
- Orientación a corto plazo.
- Planificación rígida y continuista.
- Individualismo.

El modelo de Gestión del Conocimiento es un recurso más y muy importante para revertir esta situación “tradicional” que dificulta el crecimiento y consolidación de las organizaciones, las empresas.

En un modelo de Gestión del Conocimiento nos fijamos por objetivo:

**1.-** Compromiso firme y consciente de toda la empresa, en especial de sus líderes, con el aprendizaje generativo, continuo, consciente y a todos los niveles.

El primer requisito para el éxito de una iniciativa de gestión del conocimiento, es reconocer explícitamente que el aprendizaje es un proceso que debe ser gestionado y comprometerse con todo tipo de recursos.

**2.-** Comportamientos y mecanismos de aprendizaje a todos los niveles. La organización como ente no humano sólo puede aprender en la medida en que las perso-

nas y equipos que la conforman sean capaces de aprender y deseen hacerlo.

Disponer de personas y equipos preparados es condición necesaria, pero no suficiente, para tener una organización capaz de generar y utilizar el conocimiento mejor que las demás. Para lograr que la organización aprenda, es necesario desarrollar mecanismos de creación, captación, almacenamiento, transmisión e interpretación del conocimiento, permitiendo el aprovechamiento y utilización del aprendizaje que se da en el nivel de las personas y equipos. Los comportamientos, actitudes, habilidades, herramientas, mecanismos y sistemas de aprendizaje que el modelo considera son:

- La responsabilidad personal sobre el futuro (proactividad de las personas).
- La habilidad de cuestionar los supuestos (modelos mentales).
- La visión sistémica (ser capaz de analizar las interrelaciones existentes dentro del sistema, entender los problemas de forma no lineal y ver las relaciones causa-efecto a lo largo del tiempo).

Todo apunta a lograr una mejora continua en:

- La capacidad de trabajo en equipo.
- Los procesos de elaboración de visiones compartidas.
- La capacidad de aprender de la experiencia.
- El desarrollo de la creatividad.
- La generación de una memoria organizacional.
- Desarrollo de mecanismos de aprendizaje de los errores.

- Mecanismos de captación de conocimiento exterior.
- Desarrollo de mecanismos de transmisión y difusión del conocimiento.

Sabemos que en las organizaciones debemos tratar que las personas aprendan, y que conviertan ese conocimiento en activo útil; hasta que no consigamos este objetivo no se puede hablar de aprendizaje organizacional.

La empresa inteligente practica la comunicación a través de diversos mecanismos, tales como, reuniones, informes, programas de formación internos, visitas, programas de rotación de puestos, creación de equipos multidisciplinares.

Además de todo esto, relacionado con el factor humano, su organización y los equipos, nuestro modelo también requiere de:

**3 - Desarrollo de las infraestructuras que faciliten, posibiliten el buen funcionamiento de la empresa y el comportamiento de las personas y grupos que la integran, para favorecer el aprendizaje y el cambio permanente.**

Pero no debemos olvidar que las condiciones organizativas deben actuar como facilitadores del aprendizaje organizacional, estimulando las posibilidades de desarrollo personal, de comunicación, de relación con el entorno, de creación, etc.

En definitiva, la forma de ser de la organización no es neutra y requiere cumplir una serie de condiciones para que las actitudes, comportamiento y procesos de aprendizaje de la organización y las per-

sonas vinculadas a ella, se concreten en una forma de expresión comprometida con la calidad en el más amplio sentido de su significado y aplicación en las entidades.

El modelo de Gestión del Conocimiento considera los elementos de gestión que afectan directamente a la forma de ser de una organización: cultura, estilo de liderazgo, estrategia, estructura, gestión de las personas y sistemas de información y comunicación.

Por su parte, el Modelo de Gestión de Calidad propuesto por las normas ISO 9000, se sustenta en principios claros para conducir y operar una organización en forma exitosa; está diseñado para mejorar continuamente su desempeño, mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas.

En las normas ISO 9000, se han identificado ocho principios de Gestión de la Calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en su desempeño:

- a) Enfoque al cliente.
- b) Liderazgo que establezca la unidad de propósito y orientación de la organización.
- c) Participación del personal.
- d) Enfoque basado en procesos.
- e) Enfoque de sistema para la gestión.
- f) Mejora continua.
- g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.
- h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas del sistema de gestión de la calidad de la familia de las Normas ISO 9000.

Por todo lo anterior, observamos que, mediante un breve análisis comparativo, emerge la convergencia de las propuestas de los modelos, y podemos considerar totalmente necesarios concebirlos como necesariamente complementarios a ambos modelos: el de Gestión del Conocimiento y Modelos de Gestión de Calidad (SGC), referidos en las normas ISO.

### III. Metodología.

En breve síntesis se presentan ambos modelos en una exposición magistral, con técnicas de diálogo, preguntas y respuestas que promuevan la reflexión.

Luego se profundiza específicamente el Sistema de Gestión de la Calidad y modo de funcionar en el mercado de las Certificaciones y sus implicaciones, en cuanto a garantías para todas las partes protagonistas de cualquier escenario de intercambio de bienes y/o servicios en general.

Se señalan los beneficios del empleo de estos principios con sentido práctico para las organizaciones en particular y su contextualización en un mercado cada vez más globalizado (a nivel nacional, e internacional o intercontinental).

### IV. Resultados.

Del análisis de los dos modelos y los beneficios que aportan el empleo de los mismos en las organizaciones, surgen los beneficios a nivel personal individual y grupal de los miembros de las organizaciones y luego de los sectores productivos y de servicios.

En esta época que se promueve la libre circulación de mano de obra (o que se impone por las necesidades de los mismos profesionales en todos los niveles en su evolución), así como la libre circulación de productos y servicios, el uso de estas Normas ISO, con buena Gestión del Conocimiento, nos facilita la participación en todos los mercados y con alta competitividad.

De allí la importancia y la necesidad de que las organizaciones donde nos formamos como profesionales, o de donde recibimos determinados servicios y productos, estén convenientemente certificados en el empleo de las Normas ISO.

### Conclusiones:

De lo anterior puede concluirse lo siguiente:

Existen elementos comunes entre la gestión del conocimiento y la gestión de la calidad.

Uno de estos procesos es la gestión de recursos, que comprende “aquellos recursos necesarios para aplicar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad, mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos” (Norma ISO 9001:2000).

- El logro de la calidad no es posible sin aplicar la filosofía de la mejora continua, entre otras razones de mucho peso, por el carácter cambiante de las expectativas de los clientes, la presión de los competidores y el desarrollo constante de la tecnología.
- El enfoque de procesos aplicado a la gestión de calidad ha permitido la identificación de cuatro procesos generales que

han sido representados en el Modelo de Procesos para la Gestión de la Calidad que sirve de base a las normas ISO 9000: 2000 (ISO 9001:2000)

Uno de estos procesos es la gestión de recursos, que comprende “aquellos recursos necesarios para aplicar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad, mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos” (Norma ISO 9001:2000).

### Referencias bibliográficas

1. Cañedo Andalia R. Elementos conceptuales útiles para la implementación de los sistemas de calidad. ACIMED 1997;5 Supl:15.
2. ISO 9000-2000. Directrices para la selección y utilización de las normas para la gestión de la calidad y el aseguramiento de la calidad. Ginebra: ISO; 2000.
3. ISO 9001-2000. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. Ginebra: ISO; 2000.
4. ISO 9004-2000. Sistema de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño. Ginebra: ISO; 2000.
5. Pérez Rodríguez Y, Coutin Domínguez A. La gestión del conocimiento un nuevo enfoque en la gestión empresarial.
6. Norma ISO 9000: 2000 “Normas para la gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario”
7. Norma ISO 9001: 2000 “Normas para la gestión de la calidad. Requisitos”