

PARTICULARIDADES DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EMPRESAS DEL CONOCIMIENTO

INTRODUCCIÓN

En la economía de los años 90 han aparecido sectores donde existe disponibilidad de los insumos y el conocimiento se manifiesta como el insumo crítico y limitado del crecimiento.¹ La industria del software, la microelectrónica, la biotecnología, los nuevos materiales, las telecomunicaciones y la química fina son ejemplos de esto.

En estos sectores se ubican las denominadas **empresas del conocimiento**,² que tienen las siguientes características:

- El servicio es un proceso de solución de problemas en el que participan los clientes y un grupo de expertos.
- Los clientes tienen que ser tratados como individuos.
- Como no pueden obligar a sus clientes a adaptarse a la empresa, esta tiene que adaptarse a sus clientes.
- Su "producción" es resolver problemas, y el proceso de solución de problemas es difícil de estandarizar.
- El personal clave en estas empresas suele ser muy competente.
- La lógica del negocio se basa en la capacidad de los dirigentes para atraer a su personal y sus clientes, y combinar la capacidad de ambos para resolver problemas.

El modelo ISO 9000:2000, que refleja el consenso internacional en materia de gestión de la calidad, establece una serie de requisitos mínimos que hay que cumplir para poder gestionar adecuadamente la calidad y satisfacer a los clientes, pero al ser la norma un modelo general no tiene en cuenta las características particulares que pueden aparecer en determinadas organizaciones y que requieren de un estudio más profundo y hacen del proceso de implementación de un sistema de gestión de la calidad una actividad eminentemente creativa, donde la copia irreflexiva puede conducir directamente al fracaso.

De ahí la importancia de realizar este trabajo, que pretende caracterizar la gestión de calidad en este tipo de empresas y determinar cuáles son sus particularidades.

DESARROLLO

En las empresas del conocimiento, todos los procesos de la gestión de la calidad tienen características particulares, y están influidos por el hecho de que la materia prima fundamental del producto que ellas suministran es un intangible: **el conocimiento**.

En la determinación de las necesidades del cliente desempeña una función fundamental la habilidad comunicativa del representante de la empresa, pues el cliente sabe que tiene un problema pero al no poseer conocimiento de cómo resolverlo no puede expresar con exactitud sus necesidades.

Luego, la traducción de estas necesidades en especificaciones técnicas y la materialización del producto, dependen del conocimiento de las personas encargadas de llevar a cabo el proyecto y de su experiencia previa, pues la solución de problemas es muy difícil de estandarizar y los procedimientos documentados no son suficientes para garantizar la calidad del producto que se oferta, que por demás resulta difícil de inspeccionar.

Zulem Pérez Rodríguez, Licenciada en Química, Máster en Aseguramiento de la Calidad, Instructora, Departamento de Ingeniería Industrial Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya, Holguín, Cuba e-mail:zulem@faceii.uho.edu.cu

Recibido: Julio del 2005

Aprobado: Septiembre del 2005

Por último, la percepción del cliente de la calidad real suministrada es mediata, y la responsabilidad sobre el producto comprende un tiempo largo, lo que le concede una gran importancia al servicio posventa en el logro de la calidad.

En este tipo de empresas la gestión de la calidad adquiere una importancia vital porque se compete en el mercado por diferenciación de productos y servicios más que por costos.

El conocimiento organizacional, entendido como "la capacidad orgánica para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de una organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas",³ pasa a ser un recurso fundamental en el logro de los objetivos de la empresa; y el desarrollo impetuoso de la tecnología, las cambiantes necesidades de los clientes y las presiones de la competencia obligan a la adopción de la filosofía de la mejora continua.

Por otra parte, según Parisca,⁴ "el eslabón dinamizador del proceso de mejora continua lo representa el recurso de ampliación sistemática de la base del conocimiento", y esta idea es clave para comprender la importancia que para el logro de la calidad tiene la gestión del conocimiento, como "disciplina que promueve una solución integrada y colaboradora para la creación, captura, organización, acceso y uso de los activos de información de una corporación".⁵

La gestión del conocimiento es considerada por diversos autores como un proceso. Como tal, posee entradas, transformaciones y salidas, y puede ser analizado de la misma manera que los otros procesos claves que aseguran la calidad (investigación de mercado, diseño del producto y el proceso, producción o prestación del servicio, servicio posventa y gestión estratégica de la calidad).

En la figura 1 se muestra un diagrama de procesos de la gestión del conocimiento. Las entradas pueden ser clasificadas en externas o provenientes del entorno, e internas o provenientes de la propia empresa:

Entradas externas

- Desarrollo tecnológico
- Necesidades y expectativas de los clientes
- Experiencias de los competidores

Entradas internas

- Liderazgo
- Conocimiento tácito
- Soporte tecnológico
- Cultura organizacional
- Sistema informativo
- Estrategias de la organización

Las transformaciones siguen la lógica del ciclo de gestión:

• Planificar

1. Fijar los objetivos del proyecto de gestión del conocimiento a través de la identificación de las áreas claves del conocimiento.
2. Determinar los participantes, establecer las necesidades personales de información y la forma en que esta llegará a los usuarios.
3. Establecer los canales de información y las directrices para su clasificación y uso.
4. Determinar las necesidades tecnológicas y definir los estándares y líneas tecnológicas a utilizar.
5. Fijar las metas de captura del conocimiento.
6. Definir los requisitos de calidad del proyecto y los indicadores para medirlos.

• Implementar

1. Lograr el compromiso de los implicados en el proyecto.
2. Recopilar la información.
3. Crear la base tecnológica para permitir el acceso a la información del personal implicado.
4. Solucionar las necesidades detectadas a través de la transferencia del conocimiento

• Controlar

1. Validar la información recopilada
2. Identificar qué fuentes de conocimiento tácito son necesarias para la organización.
3. Detectar deficiencias en la manera de estructurar el conocimiento explícito.
4. Valorar el cumplimiento de los objetivos iniciales.
5. Identificar desviaciones en el funcionamiento del sistema y determinar causas.
6. Tomar acciones correctivas y preventivas.

• Mejorar

1. Replanificar los objetivos iniciales a partir de los resultados del control.
2. Informatizar nuevos flujos de información.

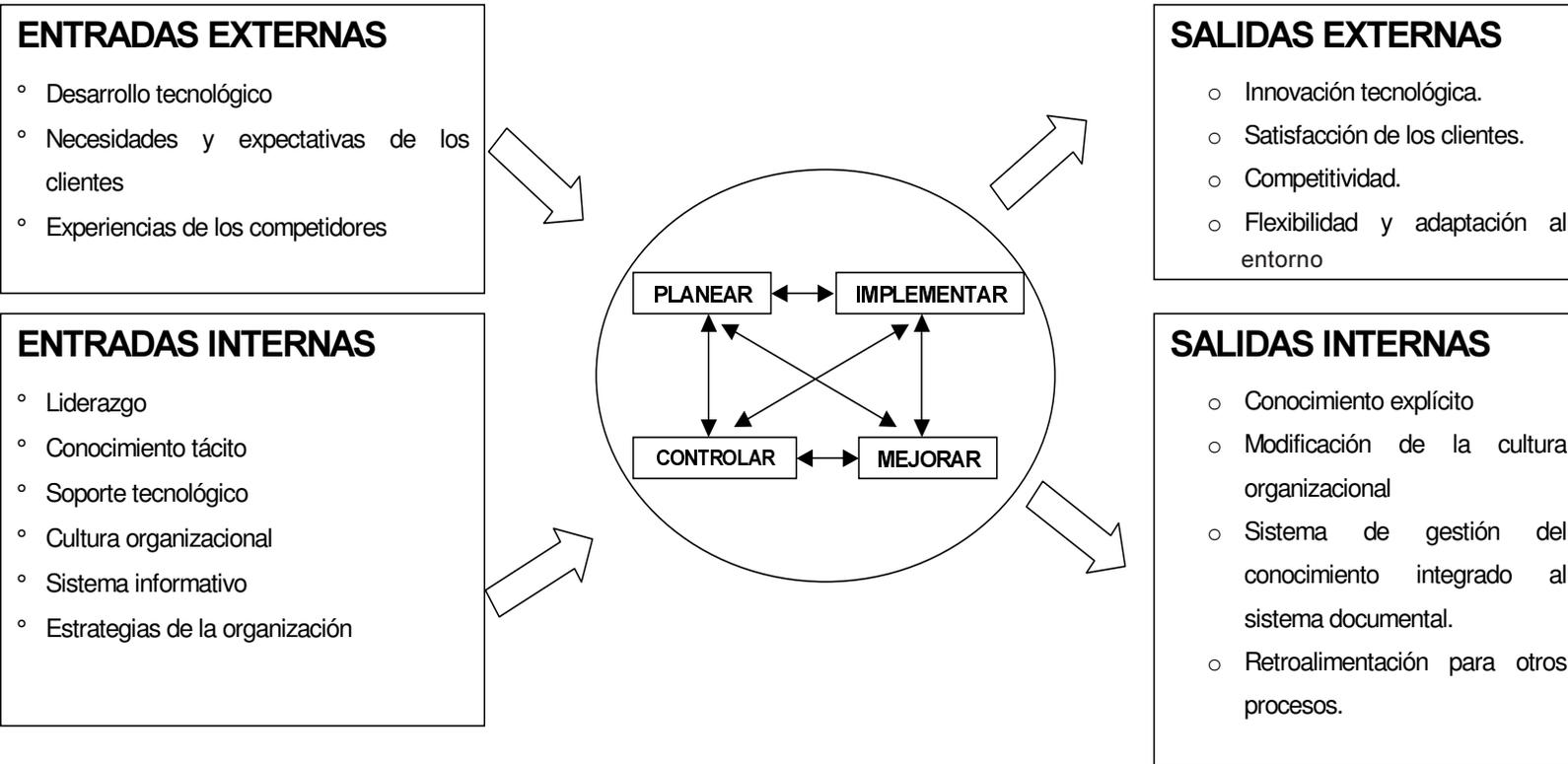


Fig. 1 *Proceso de gestión del conocimiento.*

3. Establecer nuevos criterios de clasificación.
4. Redefinir requisitos e indicadores.

Salidas

Las salidas se corresponden con los resultados de las transformaciones de las entradas, por lo que también pueden clasificarse en internas y externas:

Externas

- Innovación tecnológica.
- Satisfacción de los clientes.
- Competitividad.
- Flexibilidad y adaptación al entorno.

Internas

- Conocimiento explícito.
- Modificación de la cultura organizacional.
- Sistema de gestión del conocimiento integrado al sistema documental.
- Retroalimentación para otros procesos.

Aunque las normas ISO 9000:2000 no se refieren al conocimiento como un recurso, ni exigen para la certificación gestionarlo, tampoco impiden considerarlo como tal y de hecho el Modelo EFQM de Excelencia, que sirve de base al Premio Europeo a la Calidad, en el año 1999 fue modificado para incluir aspectos relacionados con la gestión del conocimiento, que subrayan la importancia de la innovación y el aprendizaje.

En Cuba, cada año aumenta el número de empresas que obtienen la certificación de sus sistemas de gestión de la calidad según las normas ISO, y aunque algunas de las empresas cubanas certificadas son precisamente "empresas del conocimiento", no existe un modelo que dé respuesta a las particularidades de la gestión de la calidad en ellas, y permita ofrecer a sus clientes una garantía real de la calidad de sus productos.

Estratégicamente, las empresas del conocimiento están llamadas a desempeñar un papel importante dentro de la economía cubana, pues al no ser este un país con grandes recursos naturales y contar, como producto del esfuerzo que en materia educacional ha desplegado la Revolución, con recursos humanos altamente calificados, se reafirma la necesidad de profundizar en cómo incrementar la eficiencia y eficacia de la gestión de la calidad en estas empresas, que en la actualidad no alcanzan los niveles deseados.

CONCLUSIONES

- Para la gestión de la calidad en empresas del conocimiento se debe considerar la gestión del conocimiento como uno de los procesos claves que la aseguran.
- La gestión del conocimiento es un proceso con entradas, transformaciones y salidas que puede caracterizarse de la misma forma que el resto de los procesos claves que aseguran la calidad.
- La implementación de este proceso de gestión del conocimiento debe tener una repercusión positiva en la eficacia de la gestión de la calidad en estas empresas al permitir el incremento de la satisfacción del cliente, y en la eficiencia, al reducir los costos de no calidad por concepto de la mejora de los procesos. □

REFERENCIAS

1. GARCÍA, F.: "Gestión del conocimiento: un modelo de competitividad académico aplicable a entornos empresariales", II Taller sobre inteligencia empresarial y gestión de calidad en la empresa, 2001.
2. SVEIBY, K. E.: *Knowledge Organization* (en línea) <http://sveiby.com> (consultado 17/03/04).
3. NONAKA, T.: *Proceso de creación del conocimiento* (en línea) <http://gestiondelconocimiento.com> (consultado 15/01/04).
4. PARISCA, S.: *Gestión tecnológica y competitividad en la empresa*, p. 68, Gestión Empresarial, 1991.
5. PEÑA, V. P.: *To Know or Not to Be. Conocimiento: el oro gris de las organizaciones*, p.24, Fundación Dintel, 2001.
6. ANDERSEN, A.: *El modelo Andersen* (en línea) <http://gestiondelconocimiento.com> (consultado 15/01/04).
7. NONAKA, T.: *Proceso de creación del conocimiento* (en línea) <http://gestiondelconocimiento.com> (consultado 15/01/04).
8. TEJEDOR, A.: *Modelo de gestión del conocimiento de KPGM Consulting* (en línea) <http://gestiondelconocimiento.com> (consultado 15/01/04).
9. MAYAYO, T.: *Gestión del conocimiento: receta para el éxito* (en línea) <http://gestiondelconocimiento.com> (consultado 15/01/04).