



## Gestión del conocimiento de empresas del sector financiero: Estudio de caso en Barranquilla

### Knowledge management of companies in the financial sector: A case study in Barranquilla

Liliana Rivera Beleño - Edna Barbosa Valero  
Universidad de la Costa, Colombia

#### Open Access

#### Editor

Nadia León  
Corporación Universitaria Latinoamericana

#### Correspondencia

[lrivera@cuc.edu.co](mailto:lrivera@cuc.edu.co)

**Recibido:** 3 julio 2022

**Aceptado:** 12 septiembre 2022

**Publicado:** 1 diciembre 2022

#### Distribuido por:

Creative Commons CC-  
BY 4.0



© Copyright  
2022 Enfoque Latinoamericano

#### Resumen

La gestión del conocimiento es una de las principales estrategias de mejoramiento para la competitividad utilizada en los entornos actuales, los cuales se caracterizan por su dinamismo y turbulencia. Por su parte las empresas del sector financiero se enfrentan a grandes retos en su entorno. En este sentido, el objetivo de este artículo es describir las prácticas de gestión del conocimiento en la empresa Financiando BQ S.A.S.<sup>1</sup> Para esto, nos apoyamos en un estudio de caso único que fue realizado y los principales resultados demuestran la ejecución natural y espontánea, sin políticas formales, de las prácticas de aprendizaje en la organización, apoyo fuerte en las tecnologías y la consideración de la empresa del capital relacional como el elemento más influyente del capital intelectual para la generación de innovación. Se concluye que, a pesar de la falta de formalidad en políticas sobre la gestión del conocimiento, la empresa Financiando BQ S.A.S realiza prácticas rigurosas de aprendizaje organizacional.

**Palabras clave:** Gestión del conocimiento, prácticas de aprendizaje organizacional, TIC'S Capital intelectual

#### Abstract

Knowledge management is one of the main strategies for improving competitiveness used in current environments, which are characterized by their dynamism and turbulence. For their part, companies in the financial sector face great challenges in their environment. In this sense, the objective of this article is to describe the knowledge management practices in the company Financiando BQ

S.A.S. To do this, we rely on a single case study that was carried out; and the main results demonstrate the natural and spontaneous execution, without formal policies, of the learning practices in the organization, strong support in technologies and the company's consideration of relational capital as the most influential element of intellectual capital for the generation of innovation. . It is concluded that, despite the lack of formality in policies on knowledge management, the company Financiando BQ S.A.S carries out rigorous organizational learning practices.

**Keywords:** Knowledge management, organizational learning practices, ICT's Intellectual capital

## Introducción

El rápido avance de la ciencia y la tecnología, ha tenido fuertes repercusiones en los procesos administrativos y procedimentales de las organizaciones; en este sentido, la adaptación y evolución de las entidades según las tendencias de su entorno, se encuentran soportadas por el conocimiento inmiscuido y generado por el recurso humano y la capacidad de gestión del mismo en pro al cumplimiento de los objetivos. Tal ha sido la importancia del conocimiento en la organización, que se ha distinguido como un factor determinante de competitividad, calidad e innovación.

En razón a lo anterior, una entidad en la ciudad de Barranquilla – Colombia, perteneciente al sector financiero, en el proceso de implementación del estándar de calidad ISO 9001, vislumbró la necesidad de conocer el estado actual de su gestión del conocimiento realizando un estudio, en el cual se describen las prácticas de gestión del conocimiento al interior de la entidad.



Cabe mencionar, que la entidad financiera definida en el estudio no posee formalmente establecido un proceso de gestión del conocimiento. Sin embargo, la organización reveló algunos procesos que se han realizado de manera informal, como son: el trabajo en conjunto, las estrategias de innovación, algunos procedimientos operativos, el recurso intangible, entre otros. Por tal motivo, cobra sentido la investigación, con el objetivo de describir los procesos orientados hacia la gestión del conocimiento, logrando de esa manera que la organización pueda reconocer, crear, transformar y distribuir el conocimiento.

## ARGUMENTACIÓN

El siglo XXI ha traído consigo cambios en los procesos económicos, sociales, culturales y políticos, los cuales se ven reflejados en la gestión y uso de los recursos por parte de la sociedad. En este sentido, las organizaciones como estructuras empresariales dedicadas a la satisfacción de las necesidades humanas reciben las indicaciones del entorno para adaptarse eficientemente a los requerimientos impuestos por el mismo.

Así entonces, (Ruel, 2019) argumenta que en la búsqueda por mantener la competitividad de una organización en un momento de "turbulencia e interrupción constantes" podría ser el mayor desafío, ya que es necesario que las empresas se esfuercen por obtener una ventaja competitiva sin interrumpir las operaciones diarias; esto originó la introducción de conceptos como "entornos intensivos en conocimiento", así como "trabajadores de conocimiento" que permitían identificar el conocimiento tácito de los empleados, como un beneficio para desarrollar y crear capacidades óptimas en el fortalecimiento de su labor.

Paralelamente, surgieron diversos documentos en donde se evidenció la relación directa y recíproca que presentan los recursos humanos con el conocimiento intangible de los trabajadores; reconociendo desde este panorama que la organización siempre conseguirá un valor

agregado; siempre y cuando incorpore procesos y lineamientos que permitan interrelacionarlos. Logrando así, desarrollar empleados de acuerdo con la estrategia comercial de la organización, pero creando y manteniendo una cultura de aprendizaje para ambos (Quero et al, 2002) (Aziri, 2013).

Dado este escenario, uno de los factores que ha adquirido una mayor notabilidad es el conocimiento. Por ende, la inclusión de este elemento dentro de los procesos empresariales ha ocasionado un acelerado crecimiento de los elementos que dan lugar a los cambios del entorno; lo anterior, debido a

Gestión del conocimiento de empresas del sector financiero: Estudio de caso en Barranquilla

que se le atribuye que su aporte genera bienestar social y económico de las personas (Del Valle, 2016). Así mismo, autores como Castillo et al. (2019)

demonstraron que las actitudes y capacidades de los recursos humanos son relevantes para las organizaciones, así como los procesos internos y las relaciones con los clientes.

Es así, como los entornos turbulentos han determinado que la gestión de los recursos y las capacidades de las entidades proporcionen garantías para la sostenibilidad y competitividad empresarial (Sánchez Peñaflor, 2016). De igual forma, la concepción de los recursos para el desarrollo de las actividades organizacionales, ha sido parcialmente desligada de lo tangible, reconociendo la importancia de los intangibles, así como también la necesidad de información cualitativa que complemente lo cuantitativo; es así que, la información y el conocimiento se transformaron en un importante activo de naturaleza intangible, capaz de generar valor agregado a las organizaciones

(Martínez, 2011) y desarrollar ventajas competitivas (Camargo et al. 2018).

Por otra parte, en Colombia, el sector financiero se ha destacado como uno de los más relevantes en la contribución del crecimiento económico nacional de acuerdo con las estadísticas del tercer trimestre; obteniendo un crecimiento de 2.1% en intermediación financiera aumentando en un 0.7% en comparación con el año inmediatamente anterior y aportando en conjunto con las actividades de seguros, inmobiliarias y de servicios a empresas un total de 2.9% al PIB del primer trimestre del 2020 (Sistema estadístico nacional, 2020).

Cabe mencionar, que las estadísticas anteriores son soportadas por 413 entidades que se encuentran vigiladas por la

Superintendencia Financiera de Colombia, de las cuales

139 pertenecen a

intermediarios financieros, 39 a pensiones, cesantías y fiduciarias, 110 a aseguradoras e

intermediarios de seguros y reaseguros, 45 a emisores, portafolios de inversión y otros agentes y 83 a intermediarios de valores y otros agentes (Superintendencia financiera de Colombia, 2020).

Los hallazgos precedentes, demuestran un importante número de entidades que se interrelacionan en las actividades financieras del país; por lo tanto, (RODRIGUEZ, 2019, págs. 10 - 15),

revela que estas empresas financieras también deben responder a esos “entornos turbulentos” y para ello es necesario el fortalecimiento del recurso humano que les permitirá tener ventaja frente a sus competidores.

Cabe mencionar, que aunque este tipo de organizaciones ha venido demostrando una evolución con respecto a

la gestión de sus recursos intangibles y la implementación de elementos que le permitan obtener mejoras en sus procesos, resulta importante que las entidades continúen desarrollando estrategias que permitan optimizar las estrategias de gestión de su capital intelectual (Barrero Meneses, 2012; Avella Duarte & Silva Beltrán, 2013).

En este sentido, se reconoce que una de las estrategias de solución ante la presente problemática de competitividad en momentos de “entornos turbulentos”, es la gestión del conocimiento como una fuente potencial de ventaja competitiva sostenible e indispensable para la innovación de las empresas. De acuerdo a ello, es menester expresar que la transición de la gestión del conocimiento tiene sus inicios entre la década de los años 30 y 40; siendo uno de sus pioneros Elton Mayo, profesor de la Universidad de Harvard quien comenzó a visualizar las relaciones humanas con un énfasis en la conducta informal de los grupos de trabajo (sentimientos, actitudes e interacciones de los trabajadores).

A partir de ese suceso, la gestión del conocimiento es definida según Santos (2016) como una herramienta elemental que incorpora estrategias, estructuras y procesos de una organización para que esta, pueda usarlos y crear valor tanto económico como social en sus clientes y la comunidad. Es por ello, que las empresas deben tener la capacidad de retener, desarrollar, organizar y utilizar la capacidad de sus empleados, para mantenerse a la vanguardia y tener una ventaja sobre los competidores.

Al margen de ello, se consideró que la administración debía incluir los aspectos socio emotivos (activos intangibles) en los grupos de trabajo. No obstante, comenzaron a surgir razonamientos que concentraban el ideal del “ser humano” como un instrumento indispensable en el proceso productivo que amerita enriquecerlo (Hislop, Bosua, & Helms, 2018).

En este sentido y atendiendo a que el principal agente de conocimiento es el

recurso humano, se asume que el ser se comporta y ejecuta acciones mediante su saber, experiencia, destrezas y habilidades (RUBIO, 2016), es necesario indicar que, existen dos tipos de conocimiento: el tácito, que corresponde al que posee el ser humano producto de sus vivencias y el explícito que se encuentra ubicado en factores del entorno y permiten orientar una labor como documentos, políticas, entre otros; resaltando que ambos le generan valor a la empresa (Nonaka & Takeuchi, 1995; Ruiz, Ruiz & Tapia, 2017).

Cabe resaltar que, si bien la implementación de estrategias orientadas al eficiente uso y aprovechamiento del conocimiento es importante para todas las organizaciones, sus características de negocio y las condiciones en las que se desenvuelven demarcan el curso de la formulación de sus objetivos y temporalidades para ejecutar (Francisco Javier Cárcel Carrasco, 2013). En este sentido, las organizaciones en pro a evolucionar sus procedimientos a partir del fortalecimiento de su capital intelectual, han ido involucrando elementos que se orienten a tal objetivo; sin embargo, aún solo se visualizan prácticas sin formalización como una meta estratégica. (Escobar, 2016).

Ahora bien, en nuestro caso en particular, el estudio ubica una organización del sector financiero que sitúa la mayor

parte de sus actividades en el territorio colombiano, y con sucursales en Centroamérica y

Norteamérica. Adicionalmente, para 2016 poseía activos de 78, 037, un patrimonio de 15, 485 (Cifras en miles de millones de pesos) y un reconocimiento, como uno de los bancos más rentables del país (Dinero, 2015).

## REFERENCIAS

Galindo (2017) en su trabajo titulado “propuesta de un modelo de gestión del conocimiento (GC) para el fortalecimiento de las competencias laborales de los colaboradores de una organización educativa en Mosquera” plantearon un modelo de GC para el fortalecimiento de las competencias laborales a través del diagnóstico de las maneras de identificar, adquirir, crear, almacenar, transformar y transmitir, usar y medir el conocimiento en una organización educativa. Para ello, la investigación aplicó un cuestionario exploratorio y la observación de los espacios de trabajo de cada área de la organización educativa con el fin de diagnosticar la gestión del conocimiento, analizar la información y elegir el modelo de GC más adecuado. La población estudiada estuvo conformada por 42 colaboradores disponibles, que integran los niveles directivos, coordinador, educador, administrativo y operativo, siendo un 84% la participación de la población total.

En síntesis, la investigación percibió que en la propuesta para el modelo GC se establecen estrategias claras para la implementación puesto que los colaboradores están dispuestos a enfrentar cambios; así mismo se determinó que el contar con un programa establecido recientemente de gestión por competencia, facilita junto con las tecnologías como recurso, el establecimiento de acciones tendientes al conocimiento. Este trabajo contribuye al estudio de casos realizado, en razón a que brinda luces claras en cuanto a los ciclos de la gestión del conocimiento que permite identificar características parciales acerca de las prácticas del aprendizaje organizacional que se pueden generar en la empresa objeto de estudio Financiando BQ S.A.S.

En relación a lo precedente, Bedoya, López & Marulanda (2017) exponen en su investigación denominada “las buenas prácticas y las TIC en la gestión del conocimiento de las Pymes Colombia” la relación existente

Gestión del conocimiento de empresas del sector financiero: Estudio de caso en Barranquilla

entre estas dos variables de las pymes de Colombia, la cual parte de un modelo de evaluación de gestión del conocimiento, que fue aplicado a 321 empresas en Colombia ubicadas en las ciudades de Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Manizales, Medellín y Pereira. Los resultados arrojaron que las TI moderan de forma positiva y significativa las buenas prácticas para la gestión de conocimiento dado su uso, potencial y acceso a diferentes aplicaciones libres que se encuentran en la red. Este proyecto se encuentra ligado en razón a que vislumbra la definición pertinente ante la tecnología utilizada para apoyar la gestión del conocimiento en una organización.

Por otro lado, Duque & Espín (2016) en el trabajo “la gestión del conocimiento organizacional y el capital intelectual en el sector de alimentos y bebidas” revelaron que el capital intelectual, activo inmaterial o intangible en los marcos de la gestión del conocimiento organizacional (GCO), por tanto se consideró necesario delimitar sus conceptos y proponer un enfoque para el sector de alimentos y bebidas así como de identificar qué elementos pueden ser considerados los más relevantes en este mismo sector. Cobro importancia, entonces la realización de una exploración en la literatura disponible de diversos autores que han abordado diferentes posturas y modelos sobre este tema.

En contexto, el proyecto determino que el sector de alimentos y bebidas debe considerar sus activos inmateriales o capital

intelectual como una inversión valiosa para sus propietarios y para el mercado competitivo; por lo tanto, la generación y gestión de cada uno de los elementos que conforman el capital intelectual debido a que representa conocimiento para la empresa a largo plazo. No obstante, dicha investigación proporciona lineamientos significativos que permiten listar el capital intelectual que se podría generar en la gestión de conocimiento de la empresa con miras a estudiar. Los planteamientos precedentes se interrelacionan con el objetivo de investigación lo cual permite identificar los componentes que afectan en el desarrollo de buenas prácticas de gestión del conocimiento en la empresa seleccionada.

Alineado al objetivo de la investigación, Cárdenas & Flórez (2015) desarrollaron un estudio con el propósito de identificar buenas prácticas de gestión del conocimiento en la empresa americana de curtidos, santa rosa de cabal, Risaralda. En la ejecución de la investigación se determinó que son pocos los procesos de innovación y retroalimentación que genere nuevos conocimientos basados en la teoría de Nonaka y Takeuchi. Así mismo los resultados lograron reconocer que los colaboradores de la empresa en cuestión, no entendían el concepto de gestión del conocimiento lo cual generaba una limitante para el desarrollo de buenas prácticas. Finalmente se consideró que la empresa documenta poco su conocimiento, y tiene pobres estrategias de administración y comunicación del mismo que no son del todo acertadas impidiendo transmitir información efectiva entre sus colaboradores, por lo tanto, se identifican muy pocas buenas prácticas de gestión del conocimiento.

Asimismo, Asensio (2013) expone la importancia del conocimiento en las actividades orientadas a la financiación mediante private equity, en razón a que éste permite optimizar los procedimientos, lo cual se traduce en generación de valor empresarial y la maximización de los resultados esperados. Lo anterior, se encuentra ligado directamente a la gestión de los recursos y las capacidades de la organización, resaltando que el valor de la organización se compone por todos los elementos que la integran (físicos, financieros, humanos e intangibles),

conocerlos e identificar los aspectos imperantes del proceso y de qué forma optimizar la funcionalidad de dichos recursos.

Archibold & Vega (2013) destacan un gran aporte en la temática de gestión del conocimiento a través del trabajo de grado titulado “gestión del conocimiento en las contralorías territoriales del Departamento del Atlántico” especificando como objetivo un diagnóstico del estado actual de la gestión del conocimiento en las contralorías territoriales ubicadas en el departamento del Atlántico, con el fin de proponer mejoras que permitan gestionar el conocimiento utilizado en el desarrollo de sus procesos misionales. Para el cumplimiento de los objetivos establecidos el estudio desarrolló un instrumento que le permitió identificar el grado de percepción de los funcionarios pertenecientes a las contralorías territoriales acerca de la situación presente del aprendizaje organizacional, las tecnologías para la gestión del conocimiento y del capital intelectual.

Los resultados determinaron que la gestión del conocimiento se encuentra implícita en las actividades y procesos internos de las contralorías territoriales ubicadas en el departamento del Atlántico; sin embargo y a manera de conclusión manifestaron que la gestión del conocimiento debe ser concebida como un proceso sistémico y articulado que permita la identificación o visualización, la producción o desarrollo, la transmisión y la acumulación del conocimiento que fluye en el interior de este tipo de entidades. La correspondiente investigación genera un aporte significativo en el actual estudio debido a que se utilizara el mismo instrumento para medir la gestión del conocimiento. Sin embargo, cabe resaltar que el instrumento se adaptará a las condiciones propias de la empresa objeto de estudio en sus tantas sedes.

Como propuesta para la gestión eficiente de las organizaciones financiera, García & Forniellés (2003) formulan la implementación del cuadro de mando integral, debido a que éste permite involucrar aspectos financieros y no financieros en torno al objetivo empresarial; cabe resaltar, que éste modelo concibe la inclusión de una perspectiva de aprendizaje, en el que se realiza una retroalimentación de las actividades realizadas propendiendo hacia el mejoramiento continuo.

Concluyentemente, teniendo en cuenta el estado actual de la gestión del conocimiento en la unidad de estudio, se desarrolló un modelo basado en la teoría existente que permitiera lograr resultados benéficos para la misma.

## GESTION DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento se basa en la premisa de que, al igual que los seres humanos son incapaces de aprovechar al máximo el potencial de sus cerebros, las organizaciones generalmente no pueden utilizar completamente el conocimiento que ellos poseen (González, Carbonell & Pérez, 2012). Por tanto, la gestión del conocimiento busca adquirir o crear conocimiento potencialmente útil para las organizaciones y ponerlo a disposición de quienes puedan usarlo en un momento y lugar que sea apropiado para ellos (Monagas, 2012). Logrando así, el máximo uso efectivo e influir positivamente en el rendimiento de la organización.

Los cambios realizados en las conductas del trabajo en los sistemas productivos, condujo a la especialización y capacitación como principales requisitos en la ejecución de las labores. En este sentido, se promulgo la capacidad intelectual como

factor determinante en las organizaciones para la realización de sus actividades administrativas y operativas. Asimismo, el avance tecnológico y de las comunicaciones, produjo un acercamiento al acceso de la información mundial mediante invenciones como el internet. (Valhondo, 2003).

En consecuencia, el término “Gestión del conocimiento” obtuvo reconocimiento en el entorno empresarial, estableciendo procesos que orientaran a la gestión la información adquirida en pro al mejoramiento de la administración

organizacional (Valhondo, 2003). En este aspecto cabe resaltar la transición del enfoque de los recursos económicos usados y priorizado por las entidades, pasando de lo tangible a lo intangible; todo ello, reflejado en la creación de ventajas competitivas. (Archibold & Vega, 2013).

La cimentación de la gestión del conocimiento ha sido un proceso promovido por la evolución de los recursos usados en la producción y los insumos utilizados en la dirección de las entidades;

así como también, las exigencias de competitividad y sostenibilidad impuestas por el mercado. Todo ello, orientado hacia un óptimo aprovechamiento de las capacidades producidas por los elementos intangibles en las organizaciones. Por otra parte, Torrente (2002) expone que el avance realizado en la tecnología, aportaron

a la accesibilidad de la información y comunicación, identificándose como uno de los factores propulsores de

la determinación del conocimiento como elemento económico.

En este sentido, el conocimiento como recurso intangible se posesiona como factor relevante en los procesos operativos y administrativos de las

organizaciones posindustriales, ubicando al capital intelectual, el aprendizaje organizacional y la tecnología como factores determinantes en la creación de ventajas competitivas. (Bueno E. , 1999)

La sociedad del conocimiento involucra ámbitos económicos, políticos, sociales y culturales (Krüger, 2016); en consecuencia, la interacción de los agentes económicos entorno a las actividades operativas se encuentran permeados por ésta. Es así, como en las actividades organizacionales al distinguirse el

conocimiento como recurso económico, se reconoce la necesidad de optimizar su uso a partir de los elementos que inciden en la generación (aprendizaje organizacional), gestión y reconocimiento (capital intelectual) y soporte (tecnología) del mismo.

Conocimiento como recurso económico

En el transcurso histórico- económico se han identificado factores que se reconocen como hitos en la evolución de sociedad, como por ejemplo los recursos y su forma de producción y uso en favor a las necesidades. En el último siglo, se ha destacado la transición de los recursos tangibles hacia la inclusión de los intangibles, destacando su participación en los procesos organizacionales.

Si bien el conocimiento se encuentra inmerso en todas las actividades humanas, su participación en las actividades empresariales se ha tornado como un elemento imperante en la gestión organizacional, estableciéndose como principal soporte para la innovación, competitividad y sostenibilidad. En este sentido, éste pasa a ser parte de la composición de los llamados factores de producción: Tierra + Capital + trabajo + conocimiento. (Arias, 2011).

La integración de conocimiento, desde una visión especializada hacia la productividad, competitividad y sostenibilidad, se erige como un importante aporte a la gestión organizacional del siglo XXI; sin embargo, autores como Stehr y Evers (citados en Arias, 2011) expresan que esta transformación también implica un rápido descenso en el conocimiento, en razón a que a medida que surge nuevo conocimiento aumenta el no-conocimiento de lo existente y, por la rapidez con que avanza este nuevo modelo de sociedad, ésta predicción es cada vez más abismal.

Ahora bien, en el desarrollo de la perspectiva económica del conocimiento, resulta necesario identificar su descripción

en el sector empresarial, conduciéndonos a la definición epistemológica del mismo por autores que caractericen su potencialidad en los aspectos organizacionales.

La labor de conceptualizar el conocimiento ha sido una labor realizada durante muchos años, y atribuida a diferentes disciplinas, las cuales aportan desde su enfoque elementos que la caracterizan y complementan. Desde la perspectiva organizacional, las definiciones se han orientado hacia la descripción principalmente desde una visión interna del ser humano, como proceso natural humano y desde la organizacional como proceso de transformación de información; sin embargo, algunos autores, han formulado una complementación de ambas visiones, logrando una sinergia entre lo humano y lo organizacional.

En este sentido y para efectos del estudio de casos realizado, se entenderá como conocimiento un proceso racional, en el cual a partir de experiencias, creencias, información y percepciones se construye una posición sobre la realidad; en el aspecto organizacional, esta condición racional se conjuga con los elementos especializado del entorno económico, obteniendo nuevas capacidades reflejadas en el mejoramiento de los procedimientos operativos y administrativos, así como en la creación de valor.

Ahora bien, reconociéndose como un elemento relevante en la organización, el

conocimiento al no ser un recurso perceptible se materializa en el activo de la entidad en el grupo intangibles como Know how, marcas, secretos comerciales, entre otros; cumpliendo con lo dispuesto con los estándares internacionales de información financiera al expresar que “Un activo es un recurso económico presente controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados. Un recurso económico es un derecho que tiene el potencial de producir beneficios económicos.” (International Accounting Standards Board, 2015).

Por su parte, Benavides y Adame (2009) exponen el conocimiento como recurso estratégico a partir de la teoría de los recursos y capacidades, la cual indica que los recursos inmersos en la organización desarrollan destrezas a partir de su relacionamiento, lo cual es fuente de creación de ventajas competitivas. Asimismo, destacan que existen tipos de conocimiento, a lo que Polanyi (1967) aporta describiendo como tácito y explícito; el primero, corresponde al proceso interno de los seres humanos, producto de su aprendizaje y experiencias, por su parte, el segundo refiere a la codificación (exteriorización) del conocimiento, en donde éste se hace visible y de acceso general.

A partir de lo anterior y consecuentes con la teoría de recursos y capacidades, se resaltan como características de un conocimiento estratégico, generados de ventajas competitivas y de valor para la organización, aquel que cumpla con las siguientes características:

No obstante, existen intangibles irreconocidos como la cultura organizacional, la relaciones con los agentes del entorno, motivación, estilos, entre otros que son incluidos en el factor denominado capital intelectual. (Muñoz , 2017).

### Prácticas de gestión del conocimiento

Cada organización contiene y opera según una cultura que surge de múltiples características que van desde personalidades de los empleados individuales a través de la dinámica del equipo para políticas deliberadas por parte de la dirección y el énfasis de los líderes en los comportamientos deseados. Las prácticas de gestión del conocimiento es producto de “qué va "en las operaciones del día a día - en otras palabras, de lo que se considera normal, deseable, o insólito (las culturas efectivas eliminan a los pobres comportamientos debido al oprobio común).

En este sentido, las prácticas de gestión del conocimiento se establecen como los procesos que eliminan la necesidad de que varios miembros del equipo organizacional lo hagan por sí mismos y mejora la probabilidad de una cobertura integral e inmediata.

Reduce el tiempo perdido y contrarresta una vacilación natural inversa, por parte de los miembros del equipo. No obstante, Alsina & Vargas (2015) expresa que estas practicas permiten que las organizaciones puedan encontrar, seleccionar, organizar, difundir y transferir información importante y experiencia necesaria para actividades como:

10

- Resolución de problemas
- Aprendizaje dinámico
- Planificación estratégica
- Toma de decisiones.

Las organizaciones necesitan aprovechar el conocimiento no solo para mantenerse competitivas, sino también para ser innovadoras. Es por ello, que las practicas se configuran un requerimiento impresindible para un cambio importante en la cultura organizacional y un compromiso en todos los niveles de una empresa para que funcione; a través de un clima organizacional de apoyo, idealmente, para aportar todo su aprendizaje organizacional y conocimiento que permita abordar cualquier problema, en cualquier parte del mundo y en cualquier momento (Matos, Molina & Morillo, 2017).

Ahora bien, las organizaciones deben implementar practicas que permitan la constante busqueda de la gestión del conocimiento. Ante ello, Rodríguez & Pedraja (2016) manfiesta cinco practicas fundamentales que permiten centralizar la identificación, creación, validación, evaluación y uso del conocimiento:

- Políticas y estrategias

La gestión de la organización en la organización debiera establecer explícitamente las políticas y estrategias que indiquen que se debe hacer en la Gestión del conocimiento y por quién. Necesitan escribir estas expectativas y seguir reforzándolas pueso que es importante de que las politicas y estrategias adoptadas no se debiliten ni entren en conflicto con otras estructuras y expectativas de la compañía.

- Formacion y tutoria

La alta gerencia puede ser clara sobre lo que esperan en términos de Gestión del Conocimiento, publicando estándares y estableciendo responsabilidades especificas, pero para ello debiera capacitar y formar a todos los empleados en los conceptos

basicos que permitan desarrollar nuevo conocimiento con el objetivo de garantizar una efectiva gestión en el aprendizaje.

- Creación, captura y adquisicion del conocimiento

Los equipos organizacionales tienen una tendencia a desarrollar su propia infraestructura de gestión del conocimiento. Esto puede dificultar a la organización en la captura y adquisicion del nuevo conocimiento; en consecuencia, las compañías deberan implementar herramientas que le permitan la obtención de valor a partir del conocimiento construido.

Esta práctica de gestión del conocimiento puede agregar mucho valor al seleccionar, implementar y lanzar herramientas de gestión de conocimiento compartidas, puesto que, un conjunto común y unificado de herramientas de gestión del conocimiento es la base para la creación, captura y adquisición del conocimiento

- Liderazgo

El aprendizaje o la adquisición de conocimiento en las organizaciones cae dentro de dos grandes líneas. Estos son los explícitos a tácitos por un lado, y los tácitos a explícitos en el modo otro. Por tanto, se recomienda que todas las empresas estipulen un líder que representen los esfuerzos de formación y desarrollo dentro de una organización con el fin de generar un aprendizaje organizacional

- Comunicación

Los equipos y los individuos tienen una tendencia a acumular conocimientos en repositorios privados, sin embargo, el valor de la gestión del conocimiento reside en establecer una cultura de intercambio de conocimientos y colaboración. Es por esto, que la compañía debiera establecer principios de gestión del conocimiento y

convértirse en un defensor de una cultura de intercambio de conocimientos.

Sin embargo, Ortega et al (2015) comenta que las organizaciones pueden darse cuenta del valor total de sus activos de conocimiento solo cuando adoptan prácticas de (socialización, captura, difusión e internalización) ya que a través de estas, pueden transferirse efectivamente entre los individuos que forman parte de la organización.

En últimas se reconoce que las prácticas de gestión del conocimiento es un proceso que ayuda a las organizaciones a encontrar, seleccionar, organizar, diseminar y transferir información importante y experiencia necesaria para actividades como resolución de problemas, aprendizaje dinámico, planificación estratégica y toma de decisiones.

## Aprendizaje organizacional

Ahora bien, el proceso evolutivo de la humanidad ha sido enmarcado en su capacidad de generar nuevos conocimientos y aplicarlos a la satisfacción de sus necesidades y, a medida que se originan invenciones asimismo surgen nuevas necesidades. Las organizaciones como instituciones orientadas a la generación de bienes y servicios que suplan los requerimientos de la sociedad, consiguen orientar sus procesos operativos en función de tales exigencias, por lo tanto, deben estar acorde a las mismas.

Esta adaptación a las necesidades del entorno, conducen a las entidades a la necesidad de realizar prácticas relativas al aprendizaje organizacional, ubicándolas como un relevante factor para la generación de estrategias que promuevan la innovación y la competitividad. (Archibold & Vega, 2013).

Según Castañeda (2015) el aprendizaje organizativo se basa en aplicar el conocimiento para un propósito y en aprender del proceso y del resultado. No

obstante, Rinco (2017) describe el aprendizaje organizacional como "el puente entre trabajar e innovar" vinculando así, el aprendizaje con la acción, pero también implica una mejora útil.

Díaz (2016) revela que las implicaciones para el aprendizaje organizacional son triples: (1) entender cómo crear el entorno de aprendizaje organizacional ideal (2) ser consciente de cómo y por qué se ha aprendido

algo (3) asegurarse de que el aprendizaje que tiene lugar sea útil para la organización. Lo anterior, permitira la formación de los trabajadores, y en tanto sus aprendizajes estén alineados con el conocimiento clave para lograr objetivos organizacionales, entonces la organización aprende.

Al respecto, Garzón & Fisher (2008) definen el aprendizaje organizacional como la habilidad de una organización para crear, organizar y procesar la información obtenida de sus procesos administrativos y operativos en función de generar nuevo conocimiento, lo anterior, destacando la relevancia de los agentes internos y externos, creando una cultura que propenda a la generación de capacidades endógenas y exógenas.

Teniendo en cuenta que el proceso racional cognitivo que interviene en la generación del conocimiento está directamente relacionado con los seres humanos, Conde, Correa & Delgado (2014) exponen que el aprendizaje organizacional es la transición de adquisición, construcción y transferencia del conocimiento al interior de una organización.

En este punto es menester indicar que, al ser el aprendizaje una actividad endógena al integrarse al ambiente organizacional es necesario que ésta sea externalizada; en la culminación de la transmisión de ese conocimiento, se podría indicar que existe un aprendizaje organizacional. (De la Garza, Hernández, & Puente, 2013).

Al considerarse la organización como un cúmulo de agentes que se interrelacionan, entre los cuales se produce una fluidez de información que finalmente conlleva a emerger conocimientos. Al respecto, se destaca el reconocimiento del aprendizaje individual, de equipo o colectivo, organizacional, como procesos cognitivos surgidos al interior de las entidades (Archibold & Vega, 2013; Escobar, 2016; Garzón & Fisher, 2008).

Del Rio & Santisteban (2011) hace referencia al aprendizaje individual, como la capacidad del ser humano en identificar un conocimiento relevante en sus labores productivas, además de procesarlo, evolucionarlo o desecharlo en caso de que éste no aporte a sus proyecciones, asemejando este proceso como nuevas experiencias de conocimiento.

Por otra parte, Pelfini (2007) expresa la claridad desde su posición una aclaración conceptual del aprendizaje colectivo, destacando que éste no puede constituirse a partir de la agrupación de individuos; con esto, esboza la siguiente definición:

Con ello, se dispone el pensamiento individual hacia un raciocinio interpersonalizado, que no sólo se orienta los límites de la individualidad, sino que reconoce su participación en una colectividad; es así como se construye sociedad. En el caso de las organizaciones, estas al establecer estrategias de gestión, propende por la orientación de su recurso humano hacia el logro de las metas planteadas. (Lopez, 2010).

Ahora bien, los anteriores aprendizajes desarrollados por los individuos se reflejan en la organización como un aporte a la optimización de sus procesos mediante la generación de conocimiento, al respecto Nonaka & Takeuchi (1995) postulan que el éxito de las entidades japonesas, reside en la capacidad de la organización para crear conocimiento, transferirlo a sus colaboradores y reflejarlo en la producción de bienes y servicios.

La conjunción del aprendizaje organizacional y los focos estratégicos de la organización, promueven la generación de competencia que le permite generar además de innovación en sus procesos productivos y administrativos, el surgimiento de ventajas antes sus competidores del mercado (Ronquillo, 2006). En tal sentido, el funcionamiento de esta combinación (aprendizaje organizacional y estrategias) se materializa en la capacidad de la organización para adaptarse y evolucionar antes los factores externos (Escobar, 2016).

En resumen, el aprendizaje individual, hace referencia a las capacidades y habilidades que desarrolla el capital humano a partir de las experiencias adquiridas; por otro lado, cuando la organización propicia los espacios necesarios para la explicitación de los conocimientos implícitos, se puede expresar que el aprendizaje ha transcendido a su dimensión colectiva. Sin embargo, solo se generan ventajas competitivas cuando la cultura organizacional genera un ambiente

en el cual las estrategias corporativas a partir de la socialización, exteriorización, combinación e interiorización de información con relevancia y sentido, en este caso, el aprendizaje se cataloga como organizacional e intra organizacional.

Los tipos de aprendizaje

según su sujeto, nos permiten visualizar la relevancia del capital humano en las organizaciones y, la necesidad de formular estrategias de cualificación que les permitan obtener niveles de conocimientos más especializados; lo anterior, finalmente se verá reflejado en la consecución de los objetivos organizacionales, la optimización de recursos, el mejoramiento continuo de los procesos, competitividad e innovación.

Ahora bien, el aprendizaje organizacional al ser constituido a partir de las personas como principal sujeto en la creación del conocimiento, requiere el acondicionamiento del ambiente en el que se desenvuelve. Al respecto, Castañeda (2015) expone que es necesario mantener una cultura de aprendizaje que incluya a todos los colaboradores; formación, que aporte al desarrollo cognoscitivo y por ende al aumento de las capacidades de los colaboradores; claridad estratégica, que implica la propagación de los propósitos empresariales a toda la organización y el soporte organizacional, que da cuenta a las herramientas que sirven de apoyo en los procesos.

## Capital intelectual

Ubicando el conocimiento como un recurso estratégico en la dirección de la organización, el capital intelectual responde a un conjunto de elementos intangibles desarrollados en la organización que tras su adecuada gestión aportan capacidades para la generación de ventajas competitivas.

Monagas (2012) define el capital intelectual como la diferencia entre el mercado de una empresa el valor y el coste de reposición de sus activos, básicamente se reconoce en los aspectos que normalmente no podemos poner un precio; etiqueta, la experiencia, el conocimiento y la capacidad de aprendizaje organizacional de una empresa.

Alineado a lo anterior, se expresa que el valor en libros por lo general solo la punta del iceberg de la riqueza; en cambio el valor del capital intelectual abarca mucho más que patentes, derechos de autor y otras formas de propiedad intelectual. Es la suma y la sinergia del conocimiento, la experiencia de una empresa, relaciones, procesos, descubrimientos, innovaciones, presencia en el mercado e influencia comunitaria (Bueno, 2013).

Steward (1997) expresa que el capital intelectual agrupa el conocimiento reconocido a partir de la información, capacitación experiencia de todas las personas que desarrollan actividades en la organización y que, en este sentido, aportan a la generación de riquezas, a lo que De Castro, Alama & López (2011) agregan que también ejerce una influencia significativa en la generación de innovación.

Gestión del conocimiento de empresas del sector financiero: Estudio de caso en Barranquilla

Por su parte, Osorio (2017) comenta que el capital intelectual lo representan un grupo de activos intangibles que generan valor a la organización como el bienestar y motivación de los empleados, la relación con clientes y proveedores, el conocimiento de los colaboradores; a pesar, de que actualmente no se encuentren reflejados en la información contable.

Al realizar un análisis de los conceptos desarrollados a través de varios resultados de investigaciones, Buenos, Salmador & Merino (2008) han establecido como concepto del capital intelectual:

## Capital humano

El capital humano reside en los conocimientos, las habilidades, los valores y la capacidad de innovación de las organizaciones, las cuales son resultados de los procesos cognitivos desarrollados por las personas que hacen parte de la misma (Hernández F. , 2017); este factor, es capaz de generar valor a la empresa, en la medida

en sea gestionado en función de los objetivos organizacionales, así como de su eficiente promoción.

Al reconocer que el conocimiento es un proceso innato al ser humano, Becker (citador por Perla, 2007) lo describe como una inversión realizada a la expansión del conocimiento en los empleados, mediante la formación e información, lo cual genera la creación de ventajas en el actual mercado del conocimiento.

Por su parte, Alarcón, D. Álvarez, Goye & Pérez (2012), exponen que el capital humano se encuentra compuesto por la creatividad, habilidad, potencialidad de los colaboradores en la ejecución de sus actividades en la organización.

El capital humano se encuentra constituido por las particularidades inherentes al ser humano (habilidades, experiencias, conocimientos, posiciones, valores, moral, talento) que al ser eficientemente gestionadas conducen a la generación de valor para la organización, todo ello en el marco de una conducción.

La competencia, representa el conocimiento, las capacidades, el talento, Know how; la actitud, se visualiza como conducta, motivación, actuación y ética ; y la agilidad intelectual, en la transformación y evolución del conocimiento aplicado a la generación de nuevo bienes o servicios.

En este punto resulta menester resaltar la relevancia del capital humano en la organización, tomándolo como el cimiento de toda organización, en razón a que la misma, los procesos desarrollados, la dirección y estrategia están conformándose partir de los aportes realizados por la personas y su capacidad de evolución.

No obstante, si bien todas las personas contribuyen a la ejecución de los procesos operativos y administrativos en una organización, no todas deben ser incluidas como capital intelectual, por lo

tanto, debe realizarse una separación y gestionar con una diferente perspectivas a este grupo. (Sveiby y Bontis citados por Sánchez et al 2007).

## Capital estructural

En continuidad con la Teoría de recursos y capacidades, las organizaciones cuentan con una serie de elementos internos que proporcionan habilidades y destrezas que, aunadas con las competencias desarrolladas a partir de su interacción entre sí y con el entorno, generan condiciones para su competencia en el mercado.

Al respecto, Santos, Figueroa & Fernández (2011) expresan que el capital estructural, concierne al conocimiento alojado en el interior de la organización, que constituyen su estructura funcional; asimismo, se refiere a la capacidad que tiene la entidad para transmitir y almacenar dicho conocimiento. En tal sentido, éste elemento no sólo aporta a la creación de ventajas competitivas, sino también a la capacidad de innovación de la entidad.

Por su parte, Alfaro & López (2008) lo describen como el conjunto de capitales surgidos a partir de procesos internos como la calidad; así, como de las relaciones con los agentes externos y de la investigación, desarrollo e innovación - I+D+I; por lo tanto, lo considera como uno de los factores más completos y complejos, que asociado con el capital humano, son capaces de generar crecimiento.

Sánchez et al (2007) afirma que el capital estructural es el conocimiento que la empresa ha sido capaz de apropiarse y, que

constituye un insumo sea estructural, de procesos o cultural en el desarrollo de sus actividades cotidianas, aún cuando haya lugar a la rotación del personal.

En tal sentido, Bontis et al (citado por Sánchez et al 2007) expresa que en este tipo de capital se consideran agrupados todos los recursos intangibles excepto el recurso humano, que constituyen a la organización desde la cultura hasta los sistemas de información.

Por su parte, Santos-Rodríguez, Figueroa & Fernández (2011), expresando el capital estructural como el conjunto de conocimiento que reside en las organizaciones independientemente de los demás agentes y procesos que la integran, destacan su aporte a la concepción de ventajas desde la innovación, especialmente desde la confianza entre los actores de la organización y la generación y desarrollo del conocimiento.

## Capital relacional

Las organizaciones como agentes participes de un entorno empresarial y común para diferentes actores, se encuentra en constante

relacionamiento

con los demás participantes. Esta interacción, no sólo da lugar al intercambio de recursos y conocimiento, sino que es necesaria para el desarrollo y continuidad de los procesos desarrollados por cada uno de los participantes. Lo anterior, reconocido como un acto natural del ser en sociedad.

Delgado, Martín & Cruz (2011) describen el capital relacional como conocimientos, habilidades y capacidades

Gestión del conocimiento de empresas del sector financiero: Estudio de caso en Barranquilla

desarrolladas en la organización a partir de su relacionamiento con entidades externas; Asimismo, se identifica la generación de estas virtudes a partir de las relaciones informales entre los participantes de la organización como capital social. Las anteriores conceptualizaciones se toman como una contribución a capital intelectual, siempre que ésta interacción aporte valor y contribuya a la optimización de procesos.

Sánchez (2007) resalta que la importancia de las relaciones no solo se da en función a los clientes proveedores y acreedores, sino con todo los grupos de interés que tienen una interrelación con la organización; este relacionamiento es considerado como una fuente de ventajas competitivas. (Hernández M. , 2010)

Asimismo, De Castro et. Al (2011) destaca que el capital relacional es el elemento más influyente del capital intelectual para la generación de innovación, en la medida en que su relacionamiento con los agentes externos, especialmente con los clientes, se más fluido y retribuya conocimiento para la generación de nuevas perspectivas.

### Capital intelectual de empresas del sector financiero

Toda empresa requiere de recursos en forma de activos físicos, financieros e intangibles. La falta o la insuficiencia de recursos de cualquier tipo puede colocar a una empresa en una posición vulnerable y puede socavar su éxito. Es por ello, que el estudio de la relevancia de los activos intangibles ha atraído mucha atención en la literatura de gestión empresarial porque el capital intelectual, que es un aspecto del activo intangible, ejerce esa influencia de agregar valor a una empresa y con su capacidad relacional puede facilitar la adquisición de otros recursos que promueven la supervivencia y la rentabilidad de una empresa (González, Calzada & Hernández, 2017).

A partir de ello, Hidalgo & García (2009) agrega que los negocios permiten el desarrollo de la sociedad y por esto que la creación de valor ha subido a una escalera intelectual. En esta era, la competitividad de una empresa es tan importante que se ha convertido en un componente básico para excelencia corporativa (Malgioglio, et al, 2011). Bajo esta percepción, las empresas han iniciado el proceso de valoración y revelación de su recurso intelectual / capital, ya que les permite ser más competitivo y conservar la confidencialidad de sus partes interesadas (inversores y acreedores).

Ahora bien, las entidades del sector financiero no son indiferentes ante el reconocimiento del capital intelectual, como una herramienta de competitividad; puesto que, en su afán de generar valor financiero, han detectado que las prácticas organizacionales permiten asociaciones significativas de capital intelectual-productividad y la capitalización de mercado (Vega, 2012).

En un grado razonable, Sánchez, Melián & Hormiga (2007) expresa que el bloque de construcción para los ingresos de empresas pertenecientes a la banca y finanzas, se incrementarían al combinar los activos físicos con el capital intelectual, puesto que agudizarían las desventajas económicas y sociales que se puedan desarrollar. Destacando que el conocimiento organizacional ayudaría a las empresas del sector financiero a generar valor intelectual, y este a su vez permitiría elevar los flujos de efectivo.

En consecuencia, las entidades del sector financiero deberían crear y fortalecer su propio capital intelectual (principal fuente para ganar competitividad) con el fin de generar niveles superiores de ventaja y rendimiento en sus activos; así mismo, permite planificar e implementar estrategias de operación que mejoran la eficiencia organizacional, explota las opciones de oportunidad y neutraliza las amenazas de los competidores (Cuozzo, et al, 2017).

### METODOLOGÍA

Para lograr el objetivo planteado en el trabajo realizado; se diseñó un estudio de casos e identificó una organización del sector financiero en la ciudad de Barranquilla (la cual posee varias sedes distribuidas por la ciudad), donde su mercado objetivo en su mayoría son personas naturales y pequeñas y medianas empresas y con un amplio portafolio de productos y servicios.

Para levantar la información se definió una muestra por variación, es decir, se vincularon todos los grupos involucrados en el proceso: cajeros, asesores comerciales, subgerencia y gerencia sucursales, aplicando una encuesta de escala tipo Likert en todas las sedes de la ciudad. La selección de las personas a encuestar a través de la metodología de la variación propende por garantizar que el investigador, a partir de su criterio, aborde todos los elementos que se consideran relevantes para la pregunta de investigación.

Esto sustentados en la idea de que, si se pregunta, por ejemplo, a un empleado si su opinión es tenida en cuenta para la toma de decisiones en la empresa, este podría tener una percepción diferente de lo que opina su superior sobre la misma pregunta, por lo tanto, involucrar a personal de diferentes niveles de la organización garantizaba que los datos obtenidos sean más ricos y diverso y puedan dar luz más certera de las realidades organizacionales.

Si bien se reconoce que el estudio de caso es una tradición que responde principalmente al enfoque cualitativo de investigación, de naturaleza inductiva y más tendiente a utilizar entrevistas en vez de encuestas, se asume justificado el uso de encuesta con escala tipo Likert, ya que, para este caso que se tiene como objetivo caracterizar aspectos claramente

predefinidos de los procesos de gestión de conocimiento en una organización, aunque en diversas sedes. El tipo de encuesta de escala de tipo Likert es ampliamente utilizado en las ciencias administrativas para levantar información referente a las opiniones de los actores involucrados, como se puede evidenciar en los trabajos de (Rafique, Hameed, & Agha, 2018); (T.Mahmood & M.Shujaat, 2020), (I & T., 2020).

El trabajo realizado y del cual desprende el estudio de casos posee un enfoque epistemológico cualitativo; lo anterior se sustenta a partir de Hernández, Fernández, y Baptista (2014), ya que lo que se busca es profundizar en un caso en particular (Financiando BQ SAS) analizando sus características comunes, para proponer afirmaciones más generales que describan el proceso estudiado, recorrido propio del pensamiento inductivo. Adicional a esto, este posee un alcance descriptivo, ya que se limita a describir las variables en la forma como esta se presenta en las organizaciones estudiadas (Méndez C. , 2012).

Es coherente con el enfoque de investigación cualitativo, es decir, el trabajo utiliza la inducción como método de investigación (Bernal, 2006), partiendo del caso (particular) para buscar regularidades en los datos (generalización). Este proceso permite la proposición de reglas, hipótesis o regularidades que posteriormente pueden ser sometidas a verificación (falsación) en investigaciones de enfoque cuantitativo a manera complementaria en el proceso de construcción de conocimiento.

El caso se ha escogido por la relevancia e importancia que puede tener una empresa que realiza actividades no formalizadas de aprendizaje y gestión del conocimiento, considerando de una riqueza única el poder levantar las características de los procesos de gestión del conocimiento que se dan naturalmente en él. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

En cuanto al instrumento utilizado, los procesos de gestión del conocimiento se encuentran bien formulados, estructurados y consolidados en la literatura previa, por lo que se consideró válido realizar una encuesta cuyas preguntas se sustentan en los marcos teóricos previos, sin embargo, no se pretendió realizar una validación de la teoría existente como en los trabajos de enfoque cuantitativo, el marco teórico sirvió como orientación para definir los aspectos de los procesos de gestión del conocimiento sobre los que se preguntará las opiniones de los actores involucrados.

En este sentido, el trabajo utilizó como instrumento el formulario de encuesta y la técnica aplicada fue la encuesta. Este instrumento fue replicado del trabajo previo de Archibold y Vega (2013), el cual se consideró pertinente para este estudio luego de realizarle ajustes menores para adaptarlo a la realidad organizacional de la empresa estudiadas en este caso (Financiando BQ SAS). En la investigación de Archibold y Vega (2013), los investigadores validaron el instrumento por medio del juicio de expertos y el Alfa de Cronbach, el cual dio un valor de 0.955 y fue aplicado en las contralorías de Barranquilla para medir la opinión sobre los procesos de gestión del conocimiento.

Los datos fueron analizados por medio de técnicas de estadística descriptiva utilizando hojas de cálculo en Excel. Esto es coherente con el alcance descriptivo de este trabajo de investigación y con el tipo de variable y escala utilizadas.

## Conclusiones

Los diferentes argumentos presentados en la literatura permiten reconocer la gestión de conocimiento como una estrategia o proceso organizacional que ayuda a la adquisición o creación del conocimiento potencialmente útil para las organizaciones con el fin de ponerlo a disposición de quienes puedan usarlo en un

momento y lugar que sea apropiado para ellos.

Es por ello que, el objetivo general de la investigación realizada se centró en describir las prácticas de gestión del conocimiento en la empresa financiando BQ

S.A.S. Como respuesta a ello, la información recolectada permitió detectar los diferentes elementos que se implementan en la organización de forma natural, pero que son reconocidos como prácticas de gestión de conocimiento.

Con esto claro, se permite concluir que la organización comparte e implementa el conocimiento adquirido para la mejora de las actividades (generando beneficio mutuo). Así mismo, existen actividades de retroalimentación de los procedimientos.

Adicional, los saberes se están compartiendo entre las áreas al realizar actividades que son funcionalmente similares, también se ha constatado que la compañía tiene establecido un compendio de saberes para las actividades. Estos saberes se encuentran formalizados en manuales y procedimientos, que son socializados en espacios de cualificación y capacitación para el mejoramiento de los procedimientos, lo que actualiza y mejora los saberes. En función de lo anterior se concluye que la investigación ha dado respuesta al objetivo específico de identificar las prácticas del aprendizaje organizacional en la empresa Financiando BQ S.A.S.

En lo que respecta a los aspectos débiles, se reconoce considere las recomendaciones de los colaboradores en la ejecución de procesos. Paralelamente es importante que incrementen los canales de transferencia de conocimiento entre los departamentos, como también el aumento de actividades en donde se permita socializar las estrategias corporativas a los grupos de interés de la compañía.

Los procedimientos permanecen aún sí hay rotación de personal y todo está bajo actividades parcialmente formalizadas. Bajo

el mismo aspecto, se destaca que la información histórica es usada para nuevas estrategias en las cuales se tienen en cuenta a los clientes, lo que denota buena relación con estos. Con respecto a los puntos débiles, la investigación muestra la necesidad de fortalecer la inclusión de los colaboradores en el desarrollo de los objetivos organizacionales y como segundo aspecto es importante que existan procedimientos operativos con soporte documental.

La investigación muestra la necesidad de fortalecer en la organización Financiado S.A.S, varios de los aspectos que conducen al desarrollo del capital humano. Buscando que sus colaboradores sean más participes en el desarrollo de los objetivos de la organización ya que ellos son el motor para una adecuada práctica de gestión del conocimiento. De hecho, no

basta con tener la mejor tecnología, una estructura organizacional optima o una amplia cartera de clientes, es importante que todo lo que conlleva a la práctica de gestión de conocimiento se mantenga exitosamente ya que así encamina a una ventaja competitiva respecto a otras empresas.

Un aporte del estudio fue la descripción de la práctica de gestión de conocimiento considerado de interés para la empresa objeto de estudio, la cual pudo evidenciar elementos como aprendizaje organizacional, tecnología y capital intelectual de su práctica de gestión de conocimiento con el objetivo de mantener, reforzar e implementar dentro de ella. Así mismo se logró contribuir al estudio de la variable Gestión de Conocimiento en el nivel aplicativo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abdi Suryadinata Telaga, A. F. (2018). Análisis de preparación para la cultura para compartir conocimientos como un anteproyecto del sistema de gestión del conocimiento: (Caso práctico de Astra Manufacturing Polytechnic). AIP Conference Proceedings , 1-4. Obtenido de <https://doi.org/10.1063/1.5042899>
- Ahmad, N., & Muhamad , H. (2006). Knowledge management in Malaysian banks: a new paradigm. Obtenido de Journal of Knowledge Management Practice: <http://www.tlinc.com/articl120.htm>
- Alarcon, M., D. Álvarez, S., Goyes, J., & Pérez, O. (2012). Estudio y análisis del capital intelectual como herramienta de gestión para la toma de decisiones. Revista del instituto internacional de costos, 49-65.
- Alfaro, J., & López, V. (2008). El capital estructural tecnologico como medida de crecimiento económico regional. Estudios de economía aplicada, 57-72.
- Aramburo, M. (1999). El conocimiento como fuente de ventaja competitiva. Lorgroño (La rioja): Universidad la rioja. Obtenido de Dialnet.
- Archibold , W., & Vega, E. (2013). Gestión del conocimiento en las contralorias territoriales del Departamento del Atlántico. Gestión del conocimiento en las contralorias territoriales del Departamento del Atlántico. Barranquilla, Atlantico, Colombia: Universidad Simón Bolívar.
- Arias, A. (2011). Unileon. Obtenido de [https://unileonmaster.wikispaces.com/file/view/LA+SOCIEDAD+DEL+CONOCIMIEN TO.pdf](https://unileonmaster.wikispaces.com/file/view/LA+SOCIEDAD+DEL+CONOCIMIEN+TO.pdf)
- Asensio, A. (2013). La gestión del conocimiento en la actividad financiera: Gestión del capital intangible en el private equity. Obtenido de Confederación española de directivos y ejecutivos: <http://www.directivoscede.com/sites/default/files/document/conocimiento/22-04-2013/0000005338.pdf>
- Avella Duarte, A., & Silva Beltran, A. (2013). Medicion y analisis de la gestión del conocimiento para el mejoramiento continuo de empresa única del mercado financiero de Colombia. Obtenido de <http://intellectum.unisabana.edu.co/>: <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/6816/125532.pdf?sequence=1>
- Barrero Meneses , U. (2012). Diagnostico de la gestión del conocimiento en BBVA Colombia. Obtenido de [intellectum.unisabana.edu.co](http://intellectum.unisabana.edu.co/): <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3921/URIEL%20FERNANDO%20BARRERO%20MENESES.pdf?sequence=1>
- Benavides, M., & Adame, C. (2009). El conocimiento como recurso estratégico. El conocimiento como recurso estratégico. Sevilla, España: Administrando en entornos inciertos = managing in uncertain environment.
- Bueno , E., Salmador, M., & Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el modelo intellectus y sus aplicaciones. Estudios de economía aplicada, 43-63.
- Bueno, E. (1999). La economía del conocimiento: La importancia de los intangibles . Madrid : IUEE.

Gestión del conocimiento de empresas del sector financiero: Estudio de caso en Barranquilla

- Casanova, C. (2009). <http://www.petrotecnica.com.ar>. Obtenido de El rol de los sistemas de información en la gestión del conocimiento: <http://www.petrotecnica.com.ar/junio09/el%20rol.pdf>
- Castañeda, D. (2004). Estado del arte en aprendizaje organizacional, a partir de investigaciones realizadas en la facultad de psicología, ingeniería industrial y administración de empresas en Bogotá, entre los años 1992 y 2002. *Acta colombiana de psicología*, 23-33.
- Castañeda, D. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios gerenciales*, 62- 67.
- Castro, J. (2003). Tecnologías y sistemas de información en la gestión de conocimiento en las organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, VIII(24), 558-574.
- Chaparro, F. (2001). Conocimiento, aprendizaje y capital social como motor de desarrollo. *Cubieta*, 19-31.
- Conde, Y., Correa, Z., & Delgado, C. (2014). Condiciones facilitadoras para el desarrollo del aprendizaje organizacional en los grupos de investigación de una universidad pública. *Revistas ciencias estrategicas*, XXII(31), 121-137.
- De Castro, G., Alama, E., Navas, J., & López, P. (2011). El papel del capital intelectual en la innovación tecnológica. Un aplicación a las empresas de servicios profesionales de España. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 69-89.
- De la Garza, E., Hernández, N., & Puente, N. (2013). Indicadores de aprendizaje organizacional INDIVIDUAL en una pyme de Coahuila. *REVISTA GLOBAL DE NEGOCIOS*, I(1), 107- 116.
- Del Rio , J., & Santisteban, D. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. *Ciencias estrategicas*, 247-266.
- Delgado, M., Martín, G., Navas, J., & Cruz, J. (2011). Capital social, capital relacional e innovación tecnológica. Una aplicación al sector manufacturero español de alta y media tecnología. *Cuadernos de economía y dirección de empresa*, 207-221.
- Dinero. (30 de 9 de 2015). Los 5 bancos más rentables de Colombia no son los que más utilidades reportan. Obtenido de *Revista Dinero*: <http://www.dinero.com/inversionistas/articulo/estos-bancos-mas-rentables-colombia-julio-2015/214255>
- Escobar, A. (2016). **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN LAS PYME DEL SECTOR EXPORTADOR DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN LAS PYME DEL SECTOR EXPORTADOR DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO.** Barranquilla, Colombia.
- Estrada, S., & Dutrénit, G. (2007). Gestión del conocimiento en Pymes y desempeño competitivo. *Engevista*, 129-148.
- Fragua, C. (04 de 12 de 2015). Observatorio de recursos humanos. Obtenido de <http://www.observatoriorh.com/blogosfera/gestion-del-conocimiento-calidad-y-la-nueva-iso-9001.html>
- Francisco Javier Cárcel Carrasco, C. R. (2013). Principios básicos de la Gestión del Conocimiento y su aplicación a la empresa industrial en sus actividades tácticas de mantenimiento y explotación operativa: Un estudio cualitativo. *omnia Science*.
- García, F., & Forniellas, A. (2003). La gestión del conocimiento en las entidades financieras: cuadro de mando integral. *Boletín económico de ICE N°2763*, 29-34.
- Garzón, M. A. (2006). Aproximaciones a la gestión del conocimiento en empresas colombianas. *Universidad & empresa*, 232-256.
- Garzón, M., & Fisher, A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762008000100008&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762008000100008&script=sci_arttext&tlng=en)
- Gómez, Á., & Suárez, C. (2017). <http://www.gcd.udc.es>. Obtenido de *Sistemas de información. Herramientas prácticas para la gestión empresarial*: [http://www.gcd.udc.es/subido/catedra/presentaciones/economia\\_competencia\\_ii/Los%20Sistemas%20de%20Informacion%20en%20la%20Empresa%20-%20Nota%20tecnica%20-%20Carlos%20Suarez%20Rey%20-%202023-03-2012.pdf](http://www.gcd.udc.es/subido/catedra/presentaciones/economia_competencia_ii/Los%20Sistemas%20de%20Informacion%20en%20la%20Empresa%20-%20Nota%20tecnica%20-%20Carlos%20Suarez%20Rey%20-%202023-03-2012.pdf)

Gómez, D., Blanco, B., & Conde, J. (2013). El sistema de control interno para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en Cuba. *GECONTEC. Revista internacional de gestión del conocimiento y la tecnología*, 53-65.

Gómez Trujillo, C. A. (2018). La educación y su relación con la administración pública y gobernanza. *Justicia*, 23(34), 456–470. <https://doi.org/10.17081/just.23.34.2902>

Grau, A. (2016). <http://saludpublicavirtual.udea.edu.co/>. Obtenido de <http://gestiondelconocimiento.com:> [http://saludpublicavirtual.udea.edu.co/eva/pluginfile.php/4054/mod\\_resource/content/1/internalizaci%C3%B3n\\_06.pdf](http://saludpublicavirtual.udea.edu.co/eva/pluginfile.php/4054/mod_resource/content/1/internalizaci%C3%B3n_06.pdf)

Hernández, F. (2017). Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. Obtenido de Scielo: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352006000100003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000100003)

Hernández, M. (2010). Propuesta del modelo de gestión del conocimiento para la gerencia de gestión documental y centro de servicios compartidos del grupo bancolombia.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F: Mc Graw Hill.

Hernandez Palma, H. G., Solórzano Movilla, J., & Jinete Torres, J. . (2020). La Teoría de restricciones para los procesos de gestión y control en las IPS del Caribe Colombiano. *Investigación E Innovación En Ingenierías*, 8(1), 54–68. <https://doi.org/10.17081/invinno.8.1.3624>

I, D., & T., P. (2020). Is it possible to share tacit knowledge using information and communication technology tools. *Emerald Insight*, 1-5.

International Accounting Standards Board. (2015). Marco conceptual para la información financiera. Obtenido de [http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/Conceptual-Framework/Documents/June%202015/ES\\_ED\\_Conceptual-Framework\\_MAY-2015.pdf](http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/Conceptual-Framework/Documents/June%202015/ES_ED_Conceptual-Framework_MAY-2015.pdf)

Krüger, K. (15 de 12 de 2016). Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de <http://app.ute.edu.ec/content/3288-14-14-1-18-4/Concepto%20sociedad%20del%20conocimiento.pdf>

Lopez, H. (04 de Agosto de 2010). Gestión del conocimiento "enfoque empresarial con miras al futuro". Recuperado el 26 de 05 de 2013, de <http://www.indeg.edu.ec/publicaciones/GESTION%20DEL%20CONOCIMIENTO.pdf>

M.Farid, R.Hadiguna, & I.Kami, a. (2019). A system for improving suppliers evaluation: the case of procurement in educational institution (Case study: Andalus University). *Iopscience*, 8-9. Obtenido de <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/602/1/012037>

Martínez, M. (2011). Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento en la cadena de suministro de la industria agroalimentaria. Recuperado el 09 de 04 de 2013, de [http://oa.upm.es/6199/1/MOISES\\_ENRIQUE\\_MARTINEZ\\_SOTO.pdf](http://oa.upm.es/6199/1/MOISES_ENRIQUE_MARTINEZ_SOTO.pdf)

Mateo, J. (2006). Sociedad del Conocimiento. *Ciencia, Pensamiento y Cultura. Arbor*, 145-151. Mejía, R. (2002). Sistema de control interno para las pequeñas y medianas empresas. *Revista Universidad EAFIT*, 74-86.

Meroño, Á. (2017). <http://eco.mdp.edu.ar>. Obtenido de *Tecnologías de la información y gestión del conocimiento: integración en un sistema*: <http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/01052.pdf>