



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE AUDITORIA

**“Gestión del conocimiento, para desarrollar una estrategia organizacional orientada
a la captación de nuevos estudiantes para la carrera de Auditoria en las
Universidades de la Quinta Región”**

Tesis para optar al Título de Contador Público Auditor y al Grado de
Licenciado en Sistemas de Información Financiera y Control de
Gestión

Tesistas

Gastón Retamal Palma

Miguel Roa Gallardo

Profesor Guía

Iván Cubillos Garrido

Valparaíso, 2017

Agradecemos a nuestras familias
Que siempre estuvieron en todos los momentos para entregarnos
Apoyo, comprensión y amor.

CONTENIDO

MARCO TEÓRICO.....	5
CONOCIMIENTO	7
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	19
APLICACIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	21
BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	24
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN DISTINTAS ESCALAS.....	25
INNOVACIÓN	28
METODOLOGÍA	34
INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS	35
RESULTADOS OBTENIDOS	39
Resultados obtenidos de la Universidad Andrés Bello.....	39
Resultados obtenidos de la Universidad Viña del Mar	41
Resultados obtenidos de la Universidad de Valparaíso	44
Resultados obtenidos en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	46
CONCLUSIONES DE LAS ENTREVISTAS.....	48
CONCLUSIÓN FINAL	50
ANEXOS.....	51
BIBLIOGRAFÍA	60

MARCO TEÓRICO

Antecedentes previos

Hoy se vive la revolución del conocimiento. La materia prima de las naciones ya no está en los recursos minerales o marinos. La riqueza de los pueblos está en ellos mismos en las personas que lo integran, en la capacidad que tengan de recoger, compartir, discriminar, potenciar y consolidar el conocimiento que estas poseen.

La gestión del conocimiento es una necesidad imperiosa, dentro en la educación, en la entidad y a nivel país. El tema debe ser abordado para evitar ser uno más de los países-colonia, de aquellos que si invierten en investigación y educación además gestionan, desarrollan y sistematizan el conocimiento. Un país colonia será siempre un centro de recursos materiales de una producción primaria agotable (commodities). En cambio el país que gestiona conocimiento será un centro inagotable de creatividad, de desarrollo, de competencias personales y organizacionales, de productividad que apuntaran una innovación sostenida en el tiempo.

El objetivo que persigue esta investigación es lograr que a medida que las personas viven procesos de formación permanente, ligados a sus tareas organizacionales, sus expectativas de su proyecto de vida, sus conocimientos y sus prácticas laborales, creando así conocimiento tácito, y lo puedan transmitir dentro de la entidad, creando conocimiento implícito para obtener mejores resultados, ya sea productivos, afectivos, de inserción social, de bien para todos.

Raupp (2001,22) afirmaba que existen cinco tipos de criaturas en el mundo. “Primero, las que solamente son. Segundo, las que son y viven. Tercero, las que son, viven y se mueven. Cuarto, las que son, viven, se mueven y piensan. Y, finalmente, aquellas que más nos interesan: las que son, viven, se mueven, piensan y piensan como piensan. Por lo tanto, en este nuevo milenio, referidas al último segmento tendrán un valor mayor, por encima de todo, la agregación de valor y la generación de riqueza contenidas en los cerebros de las personas”. Esto nos indica que el real valor de la entidad esta intrincadamente en las personas, aunque el conocimiento se pueda codificar, la innovación va de la mano con el personal de la identidad.

La visión gerencial está cambiando, ya no solo centran su atención en los productos y servicios, están invirtiendo en personal calificado que sepa crear, desarrollar, innovar, mejorar los procesos como también los recursos de la entidad, para llevar a cabo una mejor calidad y consecutivamente una mejor satisfacción del cliente.

Como un bien humano, se puede decir que es un arma de doble filo, ya que, se asume que se logra una ventaja competitiva, invirtiendo en él, dejándole un espacio de esparcimiento exploración y desarrollo, son esto se les entrega herramientas y se hacen más capaces, para que desarrollen más competencias y su movilidad para cambiar de entidad se puede hacer más latente. Por lo que el área de recursos humanos debe focalizar no sólo las actividades o el trabajo por realizar, sino también en resguardar, identificar y cuidar el conocimiento tácito de las personas, estos pueden ser por la experiencia laboral o a su vez el talento.

Lo realmente fundamental para toda persona que se integra a una entidad, es que sepa hacia donde apunta la organización, conocer la misión y visión de la entidad es trascendental y necesario. Además crea un compromiso del personal con la entidad, y agrega un valor e importancia a su trabajo.

En este contexto, la presente investigación trata: el conocimiento, como agente predominante para lograr las riquezas en las organizaciones, gestión del conocimiento: que es la llave para que adquiera, administre, mejore, transmita, mantenga y recopile el conocimiento, y la innovación que es donde apunta el resultado final de la investigación.

Por lo tanto, el primer tema en estudio es:

CONOCIMIENTO

En una primera instancia se diferencia tres conceptos: dato, información y conocimiento, mencionando que no son conceptos intercambiables, esto es de vital importancia ya que el éxito de una entidad, así como su fracaso depende de saber cuál utilizar, cual necesita, con cuales cuenta y las limitantes de cada uno de dichos conceptos.

Datos

Los datos están localizados en el mundo y el conocimiento está localizado en agentes de cualquier tipo (animal, máquina, ser humano u organización), mientras que la información adopta un papel mediador entre ambos (Davenport & Prusak, 2000). Los datos son un conjunto de hechos discretos y objetivos sobre acontecimientos, a los que describe, aunque no se establece nada sobre el porqué de las cosas y por sí mismos tienen poca o ninguna relevancia o propósito. Los datos describen únicamente una parte de lo que pasa en la realidad y no proporcionan juicios de valor o interpretaciones, y por lo tanto, no son orientativos para la acción. La toma de decisiones se basa en datos, pero hace falta un juicio de valor para saber cuál es la alternativa más interesante (Vidal, 2004). En definitiva, los datos son el conjunto de signos y observaciones recogidas de diversas fuentes.

Información

A pesar que los términos información y conocimiento se utilizan con frecuencia como sinónimos, hay una clara diferencia entre ambos la información se considera de dos maneras: sintácticamente (por el volumen que tenga) y semánticamente (por el contenido que tenga) (Nonaka & Takeuchi, 1995).

La información se describe como datos significativos o mensaje, donde existe una relación básica de receptor y emisor, la información puede distorsionar la percepción del receptor, puede tener percusión en su juicio de valor y en sus comportamientos, y a diferencia de los datos la información tiene significancia (relevancia y propósito). Se destaca que es el receptor el quien decide si lo que recibe es verídicamente información.

Principales característica

- Es de naturaleza intelectual, inmaterial, aunque se registra y presenta en soportes físicos.
- La información se olvida, y caduca pronto.
- Pero es abundante y está a nuestro alcance en múltiples dispositivos.
- No es escasa, cada vez es más abundante, hasta se puede considerar que es ilimitada.
- Puede ser compartida sin disminuir su utilidad para ninguna de las personas que la utilizan.
- Se enriquece con el intercambio de ideas entre sus usuarios.
- No es apropiable, o no debería serlo (aún hay casos de censura).
- La información no exige un uso excluyente, la pueden utilizar varias personas a la vez, salvo cuando su valor está precisamente en la privacidad y exclusividad.
- No se destruye con el uso.
- A veces tiene una vigencia corta, sufre la obsolescencia con el paso del tiempo.

Los datos se transforman en información cuando su creador les añade significado. Lo cual se puede lograr.

- Sabe el propósito para general o recopilar el dato.
- Cuando conoce las unidades de análisis del componente principales de los datos.
- Cuando analiza matemáticamente o estadísticamente, cuando los datos erróneos se eliminan.
- Por ultimo cuando resume o analiza.

Conocimiento

Una de las cuestiones claves en la argumentación de la gestión de conocimiento es la diferencia entre información y conocimiento. Tal diferencia es tan sutil que comúnmente se les confunde y genera confusión y conduce a maneras muy diferentes de entender la gestión del conocimiento.

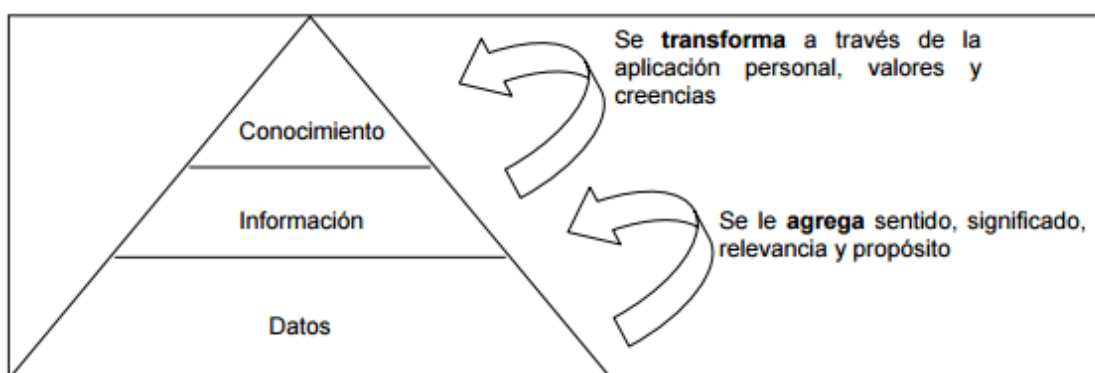
Se indican algunos antecedentes para que se diferencien estos términos:

- La información es “una sustancia”, un objeto que existe independientemente de la persona. El conocimiento, por el contrario, no es un objeto, sino que requiere un conocedor, por lo que es una actividad intrínsecamente humana.
- El conocimiento es la información que una persona posee de manera utilizable para un propósito.
- El conocimiento, al contrario que la información, contiene creencias, valores y compromisos.

Desde un punto de vista donde busca hacer lo más sencillo, el procesamiento de información, el conocimiento lo pueden entender como un continuo desde los datos a la información y de ésta al conocimiento, lo que puede apreciarse en la gráfica.

CUADRO N°1

“Transformación de dato a conocimiento”



Fuente: Jerarquía del conocimiento (Bender & Fish, 2000)

CUADRO N°2

“Tabla de definición de conocimientos distintos autores”

AUTORES	DEFINICION
Purser y Pasmore (1992)	Hechos, modelos, conceptos, ideas e intuiciones que influyen en la toma de decisiones.
Nonaka y Takeuchi (1995)	Creencia verdadera y justificada, resultado de un proceso humano y dinámico de justificación de las creencias personales para convertirlas en algo verdadero.
Vance (1997)	Información autenticada.

Brown y Duguid (1998)	Creencias justificadas o garantizadas relativas a un marco o contexto compartido, el cual es creado por la práctica compartida de una comunidad formada por el trabajo.
Davenport y Prusak (2000)	Flujo mixto de experiencias, valores, información de contexto, percepciones de expertos y “saber hacer” que proporcionan un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información y es, por lo tanto, útil para la acción. El conocimiento se deriva de la información, la cual se deriva de los datos.
Leonard y Sensiper (1998)	Información relevante, procesable y basada, al menos parcialmente, en la experiencia (en el contexto empresarial).
Alavi y Leidner (2001)	Creencia personal justificada que incrementa la capacidad de un individuo para la acción eficaz, referida esta última al empleo de habilidades físicas y competencias, de actividades cognitivas-intelectuales, o de ambas.

Fuente: Elaboración Propia

El conocimiento es un recurso valioso. Los rápidos cambios tecnológicos actuales se basan en el conocimiento y su carencia impediría que la entidad genere cambios tecnológicos, además de la adaptación de ésta a los cambios generados por otras entidades.

La información se convierte en conocimiento una vez que se ha procesado en la mente de un individuo; y el conocimiento se vuelve a convertir en información cuando se articula o comunica a los demás por medio de un texto escrito, en formato electrónico, de forma oral o por otros medios (Alavi & Leidner, 1999).

En las organizaciones, el conocimiento se encuentra en rutinas organizativas, procesos, prácticas y normas institucionales, además de encontrarse en documentos o almacenes de datos. El conocimiento relevante a las entidades incluye hechos, opiniones, ideas, teorías, principios, modelos, experiencias, valores, información contextual, percepciones de expertos e intuición.

El conocimiento, como la información, trata de significado, depende de contextos específicos y es relacional. El conocimiento deriva de la información, y esta transformación se produce mediante:

- Comparación: ¿En qué difiere la información de esta situación comparada con la de otras situaciones conocidas?
- Consecuencias: ¿Qué implicaciones proporciona la información para la toma de decisiones y las acciones?
- Conexiones: ¿Cómo se relaciona esta porción del conocimiento con otras?

El “tener conocimiento” permite actuar con confianza al asumirse que conoce los resultados de las acciones emprendidas, no obstante, a veces actúa sin tener un conocimiento total, e incluso de manera “no racional”, por ejemplo, cuando se está influenciado por otros, cuando se siguen modas o cuando se dejan llevar por corazonadas o intuiciones, lo que implica una exposición a riesgos.

Importancia del conocimiento

Dentro de la organización siempre existen variados recursos fáciles de cuantificar, ya sea por cuantía económica como por su magnitud en tamaño y/o número, pero principalmente se mide por el valor de costo de mercado que posee para la entidad, es decir, los activos intangibles, todos los cuales son capaces de generar utilidad o beneficio para la organización. Estos son intangibles porque son fáciles de medir y cuantificar. Sin duda también al interior de estas organizaciones existen aquellos activos que son capaces de generar utilidades, pero no son factibles de medir en valores monetarios, aun cuando estos generan un valor en el mercado, como lo son el conocimiento, experiencia, habilidades y destrezas de las personas.

En un estudio impulsado por el Gobierno Vasco en el año 2000 se expone que el conocimiento posee tres principales características;

- Específico, en donde se refiere al contexto en donde se desenvuelve.
- Dinámico por la variedad de interacciones entre los individuos, organizaciones o sociedades.
- Humanístico por tratarse de una actividad netamente humana, es decir el conocimiento no solo se centra en un conocimiento cierto.

Esto es no solo desde una vista formal, sino que también el conocimiento útil, se genera a través de la simple relación entre personas en un determinado contexto.

Creación del conocimiento

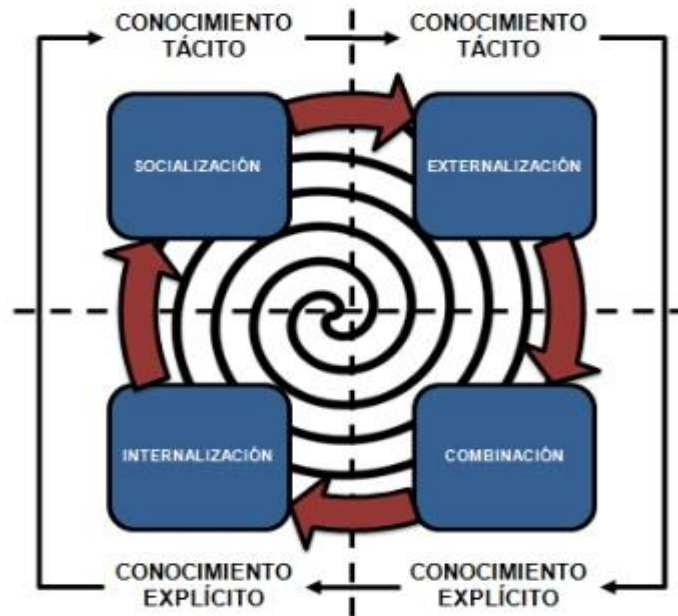
La investigación se guiara por el modelo creado por Nonaka y Takeuchi 1995 que todavía se sigue implementando en la actualidad. Este consta de 5 etapas las cuales se describen a continuación.

1. Todo comienza con la sociabilización, compartiendo el conocimiento tácito que es propio de cada persona, esto con el fin de ampliarlo en la organización.
2. Durante esta etapa el conocimiento tácito pasa a ser implícito y adopta la forma de *nuevo conocimiento*, el cual debe ser justificado.
3. Aquí es donde la organización debe determinar si el conocimiento vale la pena desarrollar este nuevo concepto o no.
4. Los nuevos conceptos son convertidos en arquetipos, sea este un prototipo se trata del desarrollo de un producto físico, de un mecanismo organizacional innovadora.
5. Se distribuye el conocimiento creando en el grupo de interés al interior y al exterior de la organización.

Todo lo anterior en un proceso cíclico, repetitivo, bajo un contexto organizacional que provee de condiciones facilitadoras para que el proceso de creación del conocimiento ocurra.

CUADRO N°3

“Espiral del conocimiento de Nonaka”



La espiral del conocimiento de Nonaka

Fuente : Nonaka y Takeuchi, 1995, la organización creadora de conocimiento.

En el proceso de exteriorización, el conocimiento tácito se convierte en implícito, es decir el conocimiento se hace tangible por medio de la documentación, el diálogo. En este proceso, se produce la conversión mediante diferentes formas como metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos. Mediante la adopción de estas diferentes formas, se viabiliza y se facilita su comprensión y utilización.

En el proceso de combinación, el conocimiento pasa de implícito a implícito. Esta fase tiene por objetivo transformar el conocimiento en formas más complejas, es decir es un proceso de sistematización de conceptos en el que se genera un sistema de conocimiento. El conocimiento implícito se intercambia y combina por diferentes vías como las juntas, los documentos, las conversaciones, los correos electrónicos, entre otros.

El proceso de interiorización es el paso del conocimiento implícito a tácito y está muy relacionado con el aprendizaje, de forma que los individuos puedan adquirir

experiencia de otros. En este proceso, las experiencias se interiorizan en la base del conocimiento del individuo receptor.

CUADRO N°4

“Tipos de Conocimientos“

Los dos tipos de conocimiento.

Conocimiento Tácito (subjetivo)	Conocimiento Explícito (objetivo)
• Conocimiento de la experiencia (cuerpo) • Conocimiento simultáneo (aquí y ahora) • Conocimiento análogo (práctica)	• Conocimiento racional (mente) • Conocimiento secuencial (allá y entonces) • Conocimiento digital (teoría)

Fuente: Nonaka y Takeuchi, 1995, la organización creadora de conocimiento

Categoría del conocimiento

El conocimiento puede estar en la organización de distintas maneras, de las cuales se puede identificar dos conocimientos que se van interrelacionando constantemente al interior de la organización humana, en él se encuentra el conocimiento.

Conocimiento tácito

En este caso se hace referencia a aquellos conocimientos que forman parte de del modelo mental, fruto de nuestra experiencia personal e involucra factores intangibles como las creencias, valores, puntos de vista, intuición otros, por lo tanto, no podemos estructurar, almacenar ni distribuir.

Este conocimiento está totalmente en las personas por ende tienen que ver factores como:

- La intuición: Habilidad para conocer, comprender o percibir algo de manera clara e inmediata, sin la intervención de la razón.
- Experiencia: Conocimiento de algo, o capacidad para ello, que se adquiere al haberlo realizado, vivido, sentido o sufrido una o más veces.
- Habilidades: maña o destreza para realizar algo, esto tiene que ver con habilidades motrices, o en el ámbito operacional donde a través del error se han pulido técnicas aplicables a la función que realiza en la entidad.

El conocimiento tácito al ser subjetivo, Intangible, y abstracto es el más difícil de gestionar y al mismo tiempo el que más posibilidades tiene de generar ventaja competitiva, ya que es prácticamente imposible de imitar por los competidores. Deben tener en cuenta que dentro de sus principales características es que la transferencia de conocimiento tácito a implícito tiene que pasar por un proceso de “*face to face*” ya que es personal su conocimiento, las principales técnicas para transmitir este conocimiento son las reuniones y tener una comunicación fluida entre los integrantes de la entidad. Este tipo de conocimiento ha sido y es altamente valorado en la tradición filosófica oriental.

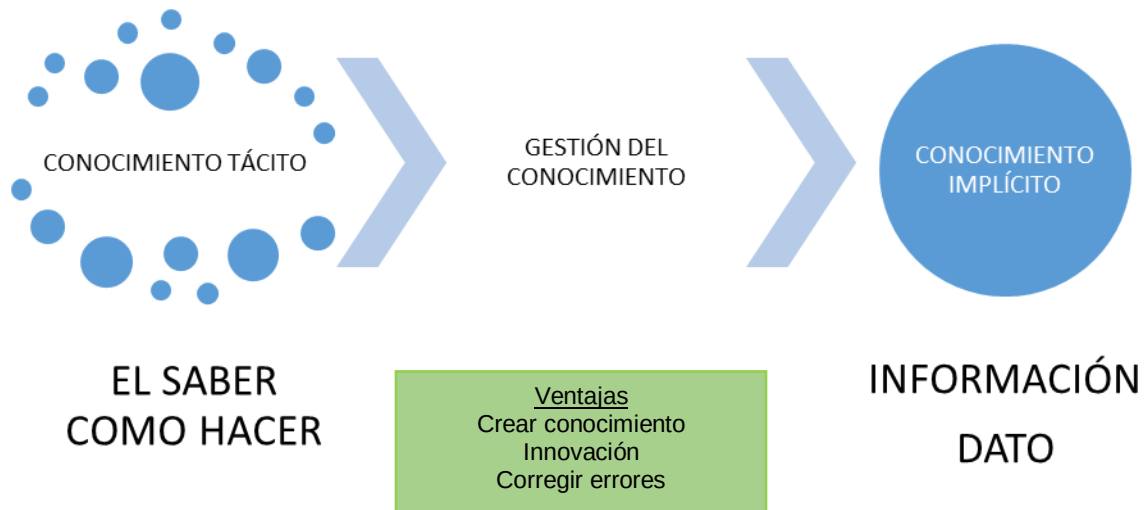
Conocimiento implícito

El Conocimiento implícito es el cual puede ser estructurado, almacenado y distribuido. Se entiende por tanto las expresiones gramaticales, matemáticas, especificaciones, procedimientos, manuales, información Almacenada. Dicho conocimiento puede ser transmitido fácilmente de un individuo a otro ya que es conocimiento codificado, de un lenguaje común dentro de la organización, y puede ser consultado por más de una persona a la vez.

Dentro de las premisas de la gestión del conocimiento es poder traspasar de conocimiento tácito personal a un conocimiento implícito donde todos los de la organización pueden ocuparlo.

CUADRO N°5

“Traspaso de conocimiento a través de la gestión del conocimiento”



Fuente: Elaboración propia

CUADRO N°6

“Cuatro formas de conversión de conocimiento “

¿CÓMO SE LOGRA?	
Socialización: De tácito a tácito	1) Compartiendo experiencias y habilidades técnicas (“lluvia de ideas”) entre funcionarios de la organización o funcionarios y clientes. 2) Se puede adquirir directamente de los otros sin usar el lenguaje verbal; los aprendices aprenden de sus maestros a través de la observación, la imitación y la práctica. 3) Se recomienda el uso de la crítica constructiva. PALABRA CLAVE: <i>Experiencia</i>

	USOS: · En el desarrollo de nuevos productos y servicios. · En la generación de estrategias corporativas o sistemas administrativos. · Para la creación de ideas orientadas a la mejora continua.
Exteriorización: De tácito a implícito	1) El conocimiento tácito se vuelve implícito y adopta la forma de metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos. 2) A través de la escritura y el diálogo. 3) Expresando lo inexpresable, usando lenguaje figurativo y simbolismo. 4) Diseminando el conocimiento, compartiendo el conocimiento individual con otros. 5) Combinando los métodos de razonamiento: inducción y deducción. 6) El nuevo conocimiento nace entre la bruma de la ambigüedad y la redundancia. PALABRA CLAVE: <i>Metáfora</i> USOS: • Promueve la reflexión e interacción entre individuos. • Los conceptos implícitos pueden traducirse en modelos.
Combinación: De implícito a tácito	1) Es a través del proceso de sistematización de conceptos con el que se genera un sistema de conocimiento. 2) Intercambiando y combinando conocimiento por medio de documentos, reuniones, conversaciones telefónicas o correos

	electrónicos. 3) Reconfigurando la información existente lo cual se hace clasificando, combinando y categorizando el conocimiento implícito utilizando bases de datos, puede producir nuevo conocimiento. PALABRA CLAVE: <i>Sistematización</i> USOS: • Creación de nuevos conceptos.
Interiorización: De implícito a tácito	1) El conocimiento debe verbalizarse o diagramarse en documentos, manuales o contando historias. 2) La documentación es el medio por el cual los individuos interiorizan lo que han experimentado y, por tanto, se enriquece su conocimiento tácito. PALABRA CLAVE: <i>Aprender haciendo</i> USOS: • Los documentos o manuales facilitan la transferencia de conocimiento implícito a otros, permitiéndoles que experimenten de forma indirecta esas vivencias. • Leer o escuchar historias del pasado ejerce una influencia sobre otros miembros de la organización, quienes, a través del realismo y la esencia de la misma, pueden convertir esta experiencia en un modelo mental tácito.

Fuente: UNAD (Universidad Nacional Abierta y a Distancia)

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Para entender gestión del conocimiento, primero se debe definir es el término “gestión”, el cual Chiavenato definió como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2000). Se comprende este concepto con una definición tan amplia pasa a ser un factor muy importante al momento de tener una buena estrategia organizacional. Por lo tanto, desde este punto de vista, la gestión del conocimiento debe cumplir con este concepto, entendiendo como recursos al conocimiento.

A continuación, se muestra en la siguiente tabla las definiciones de distintos autores.

CUADRO N°7

“Definición de gestión del conocimiento”

AUTORES	DEFINICIÓN
Lei et al. (1996)	Capacidad dinámica fundamental que constituye el principal impulso para el desarrollo del resto de competencias y capacidades.
Daft (1992)	Consiste en el esfuerzo sistemático de encontrar, organizar y dar acceso al capital intelectual de la organización e introducir una cultura de aprendizaje continuo y compartición de conocimiento, de tal forma que las actividades de la organización puedan basarse en el conocimiento existente.
Gurteen, 1998	Diseño organizacional, principios operacionales, procesos, estructuras, aplicaciones y tecnologías que ayuda a los trabajadores del conocimiento a usar su creatividad y habilidad para fomentar el valor de la entidad.
Bueno (2000)	Función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la entidad en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear unas competencias esenciales.
Alavi y Leidner	Proceso sistemático en el ámbito organizacional para crear,

(2001)	transferir, almacenar y aplicar el conocimiento de los empleados, de forma tal que otros puedan utilizarlo para ser más eficaces y productivos en sus trabajos.
--------	---

Fuente: Elaboración propia

Existen muchos autores que han definido la gestión del conocimiento, para entender de mejor manera se definen dos que son las más adecuadas para este estudio.

Proceso sistemático de buscar, organizar, filtrar y presentar la información con el objetivo de mejorar la comprensión de las personas en una específica área de interés (Lavenport & Klahr, 1998).

Otra definición según la revista Harvard Business Review es el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la organización con el objeto de explotar cooperativamente el recurso de conocimiento basado en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor (Harvard Business Review, 2003).

Estas dos definiciones, calzan de buena manera en este estudio, ya que la primera definición tiene por objetivo mejorar la comprensión de las personas en un área de interés, lo cual hace que la persona se desempeñe de mejor manera en su cargo si maneja la información adecuada. La segunda definición es alusiva la organización ya que afirma que la gestión del conocimiento potencia las competencias organizacionales y entrega valor.

Dentro del objeto de estudio de la gestión del conocimiento está el conocimiento de la organización, sabe sobre sus servicios, procesos, mercado, clientes, empleados, proveedores, su entorno, y el talento que pueda tener reconocido en la organización; los directivos y gerentes previsores actuaran de manera pertinente para combinar estos elementos con el fin de hacer una entidad competitiva.

Se puede analizar, equilibrar y dirigir el conocimiento de una organización, pero se requieren otros métodos e instrumentos además de la administración de los factores de producción tradicionales. A continuación, se presentan los conceptos y métodos necesarios de la gestión del conocimiento.

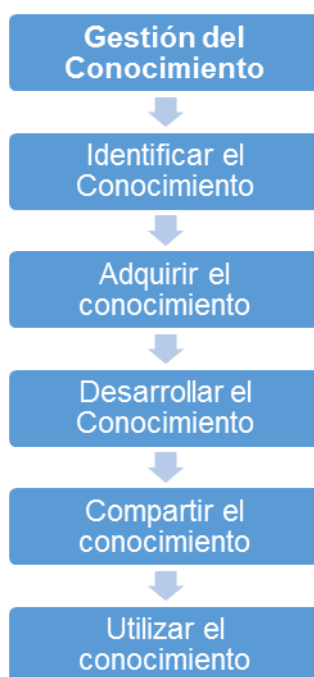
APLICACIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Actividades que se realizan como gestión de conocimiento en la entidad

Las actividades básicas de la gestión del conocimiento se relacionan con diferentes campos del saber. Los especialistas definen varias actividades que integran el ciclo de vida del conocimiento o *la cadena de valor de conocimiento*, de las cuales las más generales son las destinadas a identificar, adquirir, desarrollar, compartir utilizar y retener el conocimiento.

CUADRO N°8

“Cadena de Valor”



Fuente: elaboración propia

Detalle de cadena de valor

Identificar el conocimiento: La organización debe pensar que es lo que quiere lograr y el conocimiento que necesita para ello. Se debe incluir un análisis enfocado o brechas para identificar el conocimiento que no se ha adquirido, ya sea tácito o implícito, y

a todos los niveles de la organización ya sea estratégico, funcional, de procesos, personal. Esta información es vital para la toma de decisiones y para obtenerla se recomienda utilizar técnicas como los mapas conceptuales, lluvia de ideas, retroalimentación con los clientes, experiencias de proyectos realizados, base de datos para identificar a los aliados estratégicos, monitoreo de sitios web, etc.

CUADRO N°8

“Cuatro clases de conocimientos”



Fuente: elaboración propia

Adquirir el conocimiento: La organización adquiere la información en múltiples mercados, o en forma propia creándolos, en este sentido es indispensable la diversidad, esta genera más conocimiento, teniendo personas que ven de forma distinta el mundo es fuente promisoría de conocimiento, además de esto los canales de información de donde proviene un conocimiento como la innovación tiene que estar dado por la organización, constantemente se piensa que la innovación viene del departamento de desarrollo y investigación, pues no es así el nacimiento de una idea nueva y brillante puede nacer en cualquier parte de la entidad.

Desarrollar el conocimiento: Es importante descubrir cómo se desarrolla el conocimiento en la entidad, considerar a los individuos y los grupos, con el fin de considerar el flujo de ideas en procesos de innovación y mejora. Los siguientes son ejemplos de cómo desarrollar esta actividad: programas para el desarrollo de la creatividad para resolver problemas en forma sistemática, procedimientos para la planificación de la innovación, y equipos de alto rendimiento que investiguen nuevas tecnologías.

Compartir el conocimiento: el objetivo de esta etapa es transferir el conocimiento al lugar donde sea necesario, en el momento adecuado y con la calidad requerida. Por lo tanto, el conocimiento se debe distribuir para que otras personas puedan encontrarlo y lo utilicen en procesos que añadan valor. La mayoría del conocimiento se transmite de mejor forma de persona a persona, mediante la colaboración de talleres, aprendizaje en el trabajo diario, etc.

Existen herramientas que facilitan este proceso y esas son el internet, webconference (sistemas de aprendizaje de cursos en línea), Skype, cursos bajo el concepto de e-learning, rotación del personal, sesiones grupales, reuniones de áreas, correo electrónico, páginas web, etc.

Utilizar el conocimiento: El conocimiento añade valor solamente cuando se utiliza en la organización. El uso de conocimiento determina las necesidades de la entidad y debe servir como referencia para la creación, almacenamiento y las formas de compartir conocimiento.

Retener el conocimiento: La retención de conocimiento es un paso significativo en la construcción de los activos del conocimiento, puesto que el conocimiento se incorporara a la organización para su reutilización y adquiere mayor relevancia en organizaciones donde existen pocos especialistas en diferentes temas de importancia, y cuya pérdida podría ser negativa para la entidad si se retiran o deciden abandonar la entidad por cualquier motivo. Para que este efecto sea menor, la organización tiene que ser capaz de almacenar el conocimiento y resguardarlo para que facilite su transferencia a otros.

Este ciclo se considera un proceso integrado que apoya los procesos más amplios de las organizaciones. Su interacción y desempeño dentro de la entidad deben ser apoyados por métodos y herramientas de gestión del conocimiento apropiadas.

BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Es clave considerar los beneficios que acarrea la gestión del conocimiento, a pesar de ser una práctica empresarial, relativamente nueva, se debe destacar que es de vital importancia en un mundo globalizado en que los mercados cada vez son más competitivos, para lograr una ventaja competitiva que permanezca en el tiempo.

“Estamos en la sociedad del conocimiento, donde el recurso económico básico ya no es el Capital, ni los recursos naturales ni el trabajo, sino que es y lo seguirá siendo el conocimiento” (Drucker, 1969).

Los beneficios que se logran aplicando la gestión del conocimiento son variados, y muchas veces son difíciles de medir además que la mayoría de ellos son a largo plazo, se destacaran los más relevantes.

Reducción de costos: Crear inventarios de conocimiento permite capturar este último en elementos que se pueden almacenar, catalogar y reutilizar, de forma que en el futuro sea posible volver a emplearlos en cualquier proceso administrativo. Esto constituye una fuente importante de reducción de costos, adicionalmente a las posibilidades que brinda de mejorar la calidad de los productos o servicios.

Generación de valor: Una adecuada administración del conocimiento facilita el establecimiento de procedimientos muy rápidos de comunicación, relacionados con manuales de procesos y procedimientos, formación de empleados, información de clientes y del mercado, que permiten alcanzar una organización más flexible y con mayor capacidad de reacción y de adaptación al entorno.

Mejora de la calidad y el servicio: Al facilitar la estandarización de los procedimientos relacionados con los clientes, independientemente del grado de descentralización de la organización. Además, permite automatizar la retroalimentación y valoración de los productos y servicios en el mercado e integrar este conocimiento tan pronto como sea posible en los procesos internos de cambio o mejora continua. Esta

estandarización es percibida rápidamente por el cliente, lo que aumenta de forma notable la sensación que este tiene de seguridad y confianza en la entidad.

Mejor administración de los clientes: La información bien aprovechada y utilizada en los procesos que relacionan la entidad con los clientes (adquisición, desarrollo y retención de clientes) potencia y fomenta un crecimiento mayor y más rápido en el mercado, mediante la mejora de la eficiencia del esfuerzo comercial.

Desarrollo de los valores y la cultura organizacional: Las personas de la organización aumentan el nivel de compromiso con ella, porque forman parte de un equipo que los apoya y también porque se sienten poseedores de elementos diferenciadores al acceder a la información que necesitan de forma más rápida y precisa que la competencia.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN DISTINTAS ESCALAS

La gestión del conocimiento no solo está en las grandes organizaciones, sino que es un término que se puede emplear en cualquier traspaso o intercambio de conocimiento, esto puede ser de un punto de vista país, como entidad o como de labores cotidianas, es por esto se indican ejemplos concretos de prácticas de la gestión del conocimiento.

Corea del sur

A nivel país Corea del Sur desde los últimos 20 años ha tenido un aumento del PIB explosivo, y esto no es mera casualidad, ellos focalizan en dos ámbitos importantes la *Innovación y la competitividad*, Donde demuestran excelentes índices.

1. Índice de Innovación: (Global Innovation Index) publicado por “The Boston Consulting Group (BCG) y la National Association of Manufacturers (NAM), donde se ubican en el segundo lugar.
2. Índice de Competitividad “Global Competitiveness Index” publicado por el World Economic Forum, donde se ubica en el lugar número 13.

Daremos el plan que se incorporó en los años 90.

CUADRO N°10

“Primer Plan Quinquenal de Ciencia y Tecnología (1997-2002)”

Acciones a CORTO plazo	Acciones a LARGO plazo
Incrementar inversión gubernamental al 5% del total del presupuesto público en 2002	Reducir el rol del estado en las actividades de Ciencia y Tecnología
Incrementar la inversión en investigación básica en un 20% del presupuesto de I+D	Atraer líderes internacionales en áreas clave de Ciencia y Tecnología
Incrementar el personal de I+D en 40 investigadores por cada 10.000 habitantes	Reforzar el sistema de innovación nacional

Fuente: Elaboración propia

Es posible apreciar claramente que el objetivo es la investigación y desarrollo, además de atraer talentos y quitar limitaciones para que desarrollen nuevos planes de innovación.

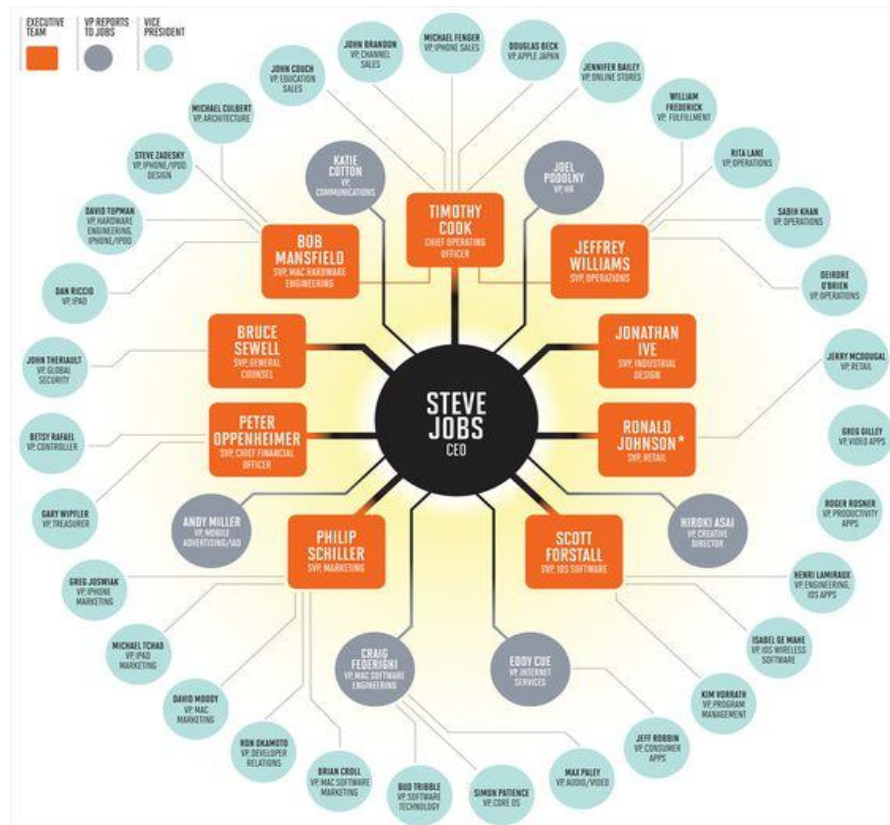
Práctica que realizaba Steve Jobs

Ámbito Empresarial *Steve Jobs* tenían en su compañía un órgano de dirección enormemente numeroso, formado por personas y departamentos, estos se reunían semanalmente 3 horas, en un principio se piensa que no es algo muy eficiente, pero al sociabilizar las personas se logra la transmisión de conocimiento y el surgimiento de ideas que se pueden transformar en innovaciones, además de acarrea un grupo mucho más unido y que daban espacio para el esparcimiento o entretención, donde se generan vínculos interpersonales importantes tanto para el ambiente laboral como para la entidad.

Considerar que el ámbito donde más se puede aprovechar es en el conocimiento tácito, este se encuentra totalmente en la persona, y es trasmisible vía “*face to face*” por lo que las reuniones ampliadas hacían posible la generación de nuevo conocimiento.

CUADRO N°11

“Estructura Organizacional de Apple “



Fuente: Imagen de google

Rubro de la construcción

En el caso de una gestión del conocimiento más micro veremos la práctica que se utiliza en el rubro de la construcción

Debido a que la construcción a niveles operacionales, muchas veces no se dispone de todo el personal calificado o no se dispone de personal, además de que el conocimiento tácito en los denominados *maestros* es amplio en algunos casos debido a su gran cantidad de años en el rubro, se hace una práctica normal y típica del rubro el asignarle un aprendiz o *jornal*, el cual se encarga de tareas que requieren más esfuerzo físico y a su vez aprende de manera directa las habilidades y conocimientos de su *maestro*.

No solo es un ejemplo que se ve en la construcción, si no que ocurre en cada ámbito operacional, donde una persona con habilidades tacitas pulidas en el tiempo puede transmitir ese conocimiento a una nueva persona sin experiencia.

INNOVACIÓN

Un punto particular de la gestión del conocimiento, el objeto de la investigación, es el Conocimiento de tipo tácito, donde se genera el mayor de los beneficios, este es el conocimiento que se encuentra en los *talentos* de la entidad, y que nos puede dar como resultado la *INNOVACIÓN*.

El concepto de innovación ha evolucionado a través del tiempo y fue analizado por numerosos autores en forma exhaustiva. Etimológicamente el término proviene del latín *innovare*, que quiere decir cambiar ó alterar las cosas introduciendo novedades.

A continuación, desarrollamos una tabla con autores y sus definiciones de Innovación.

CUADRO N°12

“Definiciones de innovación”

AUTORES	DEFINICION
Joseph Schumpeter (1883)	La introducción de un bien (producto) nuevo para los consumidores o de mayor calidad que los anteriores
OCDE (1981)	Todos los pasos científicos, comerciales, técnicos y financieros necesarios para el desarrollo e introducción en el mercado con éxito de nuevos o mejorados productos, el uso comercial de nuevos o mejorados procesos y equipos, o la introducción de una nueva aproximación a un servicio social. La I+D es sólo uno de

	estos pasos
Michael Porter (1990)	“Las entidades consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio, incluyendo nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas”
DTI (Department of Trade and Industry) del Reino Unido (2004)	Innovación es explotar con éxito nuevas ideas

Fuente: Elaboración propia

Por todo ello, la definición que se propone es la siguiente “Innovar es explotar con éxito nuevas ideas o nuevo conocimiento, asumir más riesgo que los competidores, para conseguir una posición competitiva superior”.

La entidad es fundamental en el proceso de la innovación, ya que esta es la encargada de generar nuevos productos o nuevos servicios, una entidad es innovadora cuando está constantemente desarrollando productos nuevos o mejorados y logra introducirlos en el mercado, o desarrolla procesos tecnológicamente, nuevos o mejorados, en sus métodos de producción de bienes o de prestación de servicios. Todo esto en busca de ventajas competitivas que busquen la diferenciación con la competencia.

La única ventaja competitiva permanente es la innovación, ya que en un mundo donde esta tan susceptible a cambios tecnológicos, ideológicos, culturales y sociales, se encuentran de igual forma susceptibles a cambios en gustos y necesidades, por ende, es indispensable para entidades tanto productores como de servicio lograr siempre la satisfacción del cliente.

Tipos de Innovación

“Conozca lo mejor que hayan hecho los hombres y luego procure incorporar esas cosas a lo que usted está haciendo” (Steve Jobs).

La innovación se presenta en muchos ámbitos de la entidad, en cualquier jefatura, departamento y cualquier empleado, para su mejor comprensión se ha clasificado la innovación en estos cuatro tipos.

CUADRO N°13

“Tipos de innovación”



Fuente: Elaboración propia

Producción: La innovación referida en producción y servicio se condice a introducir un nuevo producto o servicio, con mayores atribuciones, técnicas, materiales, componentes, características que versiones anteriores, versiones de los competidores o que tengan un sello identificador para el cliente (agregar valor).

“La innovación es la herramienta específica de los emprendedores, innovadores; el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente. Es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza. La innovación crea un “recurso”. No existe tal cosa hasta que el hombre encuentra la aplicación de algo natural y entonces lo dota de valor económico” (Drucker, Innovación y Emprendimiento: Práctica y Principios., 1985).

Procesos: Respalda los procesos que incorpora nuevos métodos de producción o logística, esto se logra con equipos especializados o programas informáticos, esto lo puede realizar tanto como en la propia entidad o una entidad exterior.

Organizativa: La organizativa se relaciona con las nuevas prácticas, nuevos departamentos, cambios en el orden jerárquicos o también puede haber cambios en las relaciones que mantiene la entidad con agentes externos.

Marketing: Modificar la imagen que proyecta hacia el público en general, cambio de vestuario laboral, cambio de envase, mejores diseños que puedan mejorar su utilización o que sea algo nunca antes visto, que resalte ante los demás o simplemente que sea original.

CUADRO N°14

“Requerimientos para que pueda Crearse la Innovación”



Fuente: Elaboración Propia

Conocimiento del cliente: La base es conocer al cliente para poder realizar innovaciones, realizar un diagnóstico previo, con el objeto de conocer sus gustos, preferencias, estilos de vida, hábitos, todo tipo de necesidades.

Concretar una buena base de datos en donde se sustenta el conocimiento y puede brindar herramientas para lograr la nueva innovación.

Necesidad: Saber qué servicio o producto, no está satisfaciendo al cliente, además de comprender como satisfacer esa necesidad, e incorporar o adelantarse de necesidades futuras del cliente.

Idea: La más transcendental, una idea para satisfacer la necesidad, esta se puede dar en cualquier parte de la organización por ello es de suma importancia, darle el valor que tiene y otorgarle el prestigio al autor. Muchas veces las jefaturas se apropian de trabajos o ideas ajenas afectando en primera instancia al autor y en segunda a la entidad, ya que de reiterarse esta mala práctica los nuevos autores se callarán nuevas innovaciones.

Valor agregado: Este es el punto en que la innovación adquiere un valor, no solamente monetario por sus cualidades, si no que el valor que le puede llegar a dar el cliente, valoración pro la calidad del servicio o producto, valor por el diseño.

Innovador: Simplemente porque es distinto a los demás, esta generación de valor es el sentido al cual busca la innovación que traspase la cotidianidad. “La rareza fija precio en las cosas” (Petricio 14 D.C).

Líderes: Se asegura que el líder es clave en esto tanto como promover a la innovación como llevar acabo, él es el encargado de dirigir de donde nace la idea de innovación a su proyecto final (producto o servicio).

Medición de resultados: Como todo producto que sale al mercado, se hace necesario medir el grado de aceptación que tiene este nuevo producto o servicio, para hacer posibles nuevas innovaciones.

“En el nuevo régimen, la riqueza proviene directamente de la innovación y no de la optimización; vale decir que la riqueza no genera perfeccionando lo conocido sino captando imperfectamente lo desconocido” (Kelly, 1997).

Comunicación: La innovación puede salir de cualquier lado de la entidad, por esto debe tener buenos flujos de comunicación para transmitir la idea innovación y conocimiento, además de pulir la idea original a través de relaciones con gente más experimentada.

Mercado: La innovación tiene un mercado al cual abordar, si no está sería innecesario ya que no tendría demanda, no generaría recursos, y se denigraría la innovación, sobre este punto cabe destacar que no se debe tener miedo al ensayo y error que es parte de un proceso de aprendizaje que permite la mejora, además es propio de los negocios y de la busca de novedosos productos y/o servicios.

Medios: Debe contar con los medios tecnológicos, como equipo humano que respalden y que pueda hacer o concretar su innovación, cabe mencionar que no necesariamente gastando más en equipos se logran más resultados, sino más bien la clave se encuentra en la gente poseedora de conocimiento y sus habilidades y las instancias para compartirlo.

METODOLOGÍA

El siguiente estudio de tesis es cualitativo exploratorio con alcance de comprensivo, ya que es la metodología más adecuada para llevar a cabo los objetivos que se proponen, porque orienta hacia la obtención de la información que se estima necesaria por medio de experiencia directa con el fenómeno de estudio, y no a través de estandarizaciones o predicciones.

Como también una exploración de las entidades educacionales sobre la utilización de gestión de conocimiento para nuevas innovaciones, para generar un mayor interés y atractivo de sus respectivas casas de estudios, en donde se verá reflejado el resultado de estas gestiones a través de los números de ingresos.

Mediante entrevistas efectuadas a los jefes del área en estudio, y contrastarlo con las prácticas de gestión del conocimiento aplicadas en la incorporación de nuevos estudiantes.

La investigación cualitativa permite acercarse más a las experiencias reales de la gestión del conocimiento. Porque esta metodología transforma al investigador en el instrumento de recolecta información. Además, el método cualitativo permite hacer las descripciones propuestas como objetivos ya que “el método cualitativo tiene, así como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno “(Mella O, 2003, pág. 21).

En la perspectiva de que la obtención de beneficios para la organización, se materializa en que las personas incorporan la gestión del conocimiento como práctica empresarial, adquiere el significado que la gente le da a las conductas humanas, que pretende entender la dinámica de una organización a través de relatos y puntos de vistas de sus propios integrantes.

INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

Entrevista semiestructurada

La primera herramienta que se ocupara en esta investigación será la entrevista semiestructurada, esta tiene como objetivo la obtención de información relevante a través de una conversación enfocada en el tema de estudio, buscando aproximarse a las percepciones y capacidades reales de los entrevistados, a cerca de su relevancia en la organización.

La entrevista al no posee una estructura rígida y cuenta con cierta flexibilidad, no obstante mantiene un guion enfocado en el tema de interés, por lo que permite al entrevistador adaptarse a las condiciones que se van dando al momento de la entrevista y a la personalidad del entrevistado, para conseguir la obtención de información más relevante para el estudio, y analizar las respuestas posteriormente.

El objetivo proyectado con las entrevistas semiestructuradas, es que los jefes de gerencias y/o encargados de la gestión de la incorporación de nuevos alumnos, expresen su experiencia en este proceso para relacionarlo concretamente con la gestión del conocimiento. Realizando un análisis que permita identificar si es que poseen nociones sobre el tema o lo hacen de una manera no predeterminada.

Etapas 1: Recopilación de antecedentes.

- Recopilando información, teorías y los distintos métodos sobre la gestión del conocimiento, a través de internet, tesis, libros y revistas.
- Recopilando información sobre las tendencias organizacionales, a través de internet, libros y revistas de negocios.
- Recopilando información sobre la capacidad de aprendizaje en las organizaciones
- Recopilando la normativa vigente tanto en boletines técnicos del Colegio de Contadores de Chile, como en las normativas internacionales de contabilidad para valorizar los activos intangibles.
- Revisando tesis referidas a la Gestión del Conocimiento.

Etapas 2: Sistematización de la información. (Criterios de orden, orden del marco teórico)

- Conocimiento.
- Gestión del Conocimiento.
- Aplicación de la Gestión del Conocimiento.
- Beneficios de Gestión del Conocimiento.
- Innovación.

Etapas 3: Población y muestra

- La población en la que se aplicará el estudio, será centrada en entidades académicas de la quinta región específicamente en la carrera de auditoria.
- La muestra será elegida por conveniencia en un modelo no probabilístico, ya que la información que servirá para realizar el estudio la pueden entregar personas específicas de cada universidad.
- La muestra será sometida a distintos métodos para obtener la información.
- Las entrevistas se realizarán a personas específicas al tema a tratar, en como aplican la gestión del conocimiento en sus tomas de decisiones.

Etapas 4: Aplicación de la técnica de recogida de datos

- Se aplicará una entrevista en profundidad al encargado de captación de alumnos de la universidad correspondiente, en la cual averiguaremos los puntos más relevantes de gestión del conocimiento y como benefician a la captación anual de alumnos que ingresan a estudiar Auditoria a las 5 universidades.
- El método para la recogida de datos será una entrevista en profundidad, en la entrevista en profundidad la construcción de datos se va edificando poco a poco, es un proceso largo y continuo, por lo que la paciencia es un factor significativo que se debe rescatar durante cada encuentro.

- Luego de realizar la entrevista en profundidad a cada entrevistado de las distintas universidades, a continuación de ello una fase de análisis en la cual seguirán distintos pasos para poder transcribir la entrevista distinguiendo a cada entrevistado, ordenando los resultados de las respuestas según tema y subtema, los cuales los serán ordenados y clasificados en una sola sección para no pierda el orden de la entrevista.
- Al transcribir la entrevista en profundidad, con las respuestas y conclusiones más claras, se dará a conocer los análisis a cada entrevistado, con el fin de afianzar y corregir sus respuestas y comprobar que este análisis fue efectivamente lo que quisieron expresar mediante sus respuestas, y ello determinar la forma que aplican gestión del conocimiento.
- Finalmente, con la segunda reunión que se realizara con los entrevistados, se confeccionara un informe final de la entrevista para poder llegar a las conclusiones más asertivas y finales de este trabajo de tesis.

Etapas 5: Categorización de la captura de datos

Categoría: Gestión del conocimiento

- Subcategorías:
 - Nivel de conocimiento de la GC.
 - Aplicación de la GC.
 - Estrategia de GC.
 - Acciones para lograr GC.
 - Conocimiento externo de la carrera (extensión).

Etapas 6: Análisis de resultados

Luego de haber aplicado las entrevistas a distintas universidades, se observaran sus principales diferencias entre universidades públicas y privadas, además de determinar si efectivamente se puede distinguir las prácticas de la gestión del conocimiento.

Etapas 7: Discusión de los resultados:

Con los resultados analizados de las entrevistas, se discutirán si realmente existe aplicación de Gestión del Conocimiento en las distintas direcciones de las carreras y si tiene relevancia en el momento que los estudiantes elijan casa de estudio.

Etapas 8: Conclusiones

Una vez discutidos los resultados, se procederá a redactar las conclusiones que establecerán si existe o no la aplicación de la Gestión del Conocimiento.

RESULTADOS OBTENIDOS

Resultados obtenidos de la Universidad Andrés Bello

- 1) Se efectuó una entrevista a una persona encargada del área de admisión de la Universidad Andrés Bello, de acuerdo a una cita acordada previamente.
- 2) En la entrevista realizada se puede observar que la universidad dispone de un Departamento de Admisión que es genérico para toda la universidad y característica entre las universidades privadas encuestadas, el cual fija las distintas actividades orientadas a captar nuevos estudiantes.
- 3) La carrera de Auditoría tiene directa relación con el departamento de admisión, donde admisión le hace llegar a la carrera los requerimientos para las distintas ferias, charlas o cualquier evento que la carrera de Auditoría deba asistir. Esto previo conocimiento de las carreras requeridas en el evento.
- 4) En la captación de nuevos estudiantes, la Universidad ocupa una estrategia diferenciada, ya que tiene distintos tipos de colegios donde la universidad va a buscar alumnos para que se matriculen, esto se debe a que el grupo de colegio puede no tener inconvenientes económicos, donde uno de los intereses es la doble acreditación internacional, no así en colegios que más que eso buscan una charla motivacional para seguir estudiando, por lo que el interés de los estudiantes de los colegios que la universidad pretende llegar es variado.
- 5) La universidad ocupa la clusterización como estrategia para captar nuevos estudiantes, calificando de 1 a 5 a los colegios que matriculan más alumnos en la universidad y a esos mismos colegios es a los cuales se les da más énfasis para las acciones para captar nuevos alumnos.
- 6) La universidad se da a conocer en colegios, con charlas institucionales y/o motivacionales, también realiza actividades como la universidad puertas abiertas, actividades en las cuales la universidad busca atraer nuevos estudiantes.
- 7) En relación al equipo de trabajo que participa en el Departamento de Admisión de la Universidad en la sede Viña del Mar, las personas que trabajan llevan entre 5 a 10 años trabajando en este departamento, por lo que cuentan con mucha experiencia en el trabajo que realizan. Este equipo de trabajo tiene reuniones semanales para trazar el plan estratégico a seguir en la semana, lo que facilita el

traspaso de conocimiento tácito a implícito, recordar que con una vasta experiencia tienen mucho que aportar a las personas que van ingresando al equipo de trabajo.

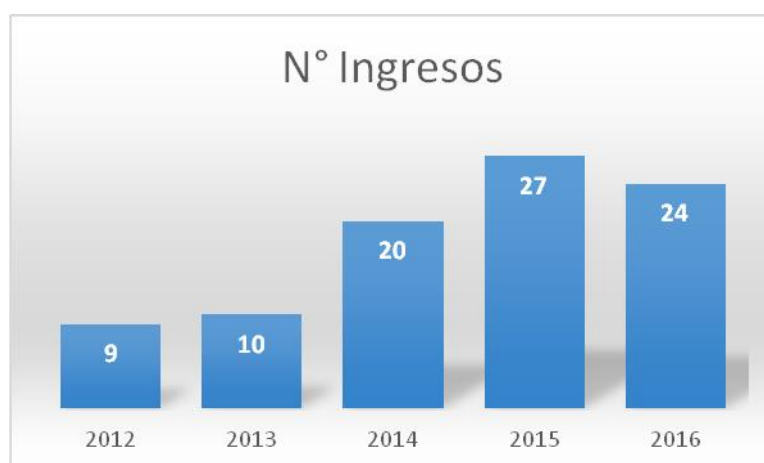
- 8) El equipo de admisión trabaja en base a metas, las cuales se imponen de principio de año y el desempeño es medido por los números de colegios donde la universidad hace las charlas y cuantos matriculados tienen posteriormente.

En los siguientes gráficos, se puede observar la tendencia de alumnos ingresados desde el año 2012 al 2016 y también el puntaje promedio de ingreso.

*La elaboración de estos gráficos y los que siguen a continuación se deben a la base de datos Índices de matrícula pregrado 2005-2016 entregada por el Consejo Nacional de Educación, en esta solo se aprecian los ingresos vía PSU, por ende los números de las Universidades tanto de Viña del Mar como los de la Andrés Bello no son los que realmente corresponden debido a que estas universidades tienen otras vías de ingreso. La Tabla resumen de la base de datos, mediante la cual se realizaron estos gráficos se encuentra contenido en los anexos.

CUADRO N°15

“Ingresos UNAB”

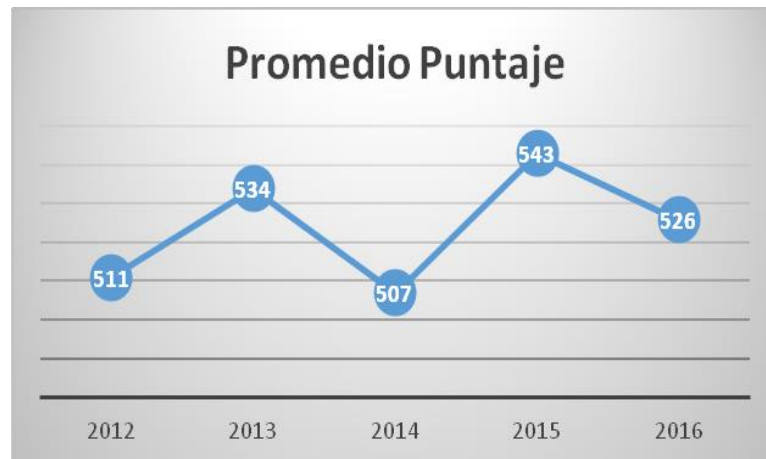


Fuente: elaboración propia

Se puede observar un aumento de 10 alumnos del año 2013 al 2014, donde el aumento siguió del 2014 al 2015 y se redujo levemente en el año 2016.

CUADRO N°16

“Promedio Puntaje UNAB”



Fuente: elaboración propia

Los puntajes de ingreso a la Universidad Andrés Bello en la carrera de auditoría, no han sido constantes, pero en comparación al primer año de análisis ha aumentado en 15 puntos.

Resultados obtenidos de la Universidad Viña del Mar

- 1) Se efectuó una entrevista a una persona encargada del área de admisión de la Universidad de Viña del Mar.
- 2) En la entrevista realizada se puede observar que la Universidad dispone de un Departamento de Admisión que es genérico para toda la universidad, el cual fija las distintas actividades orientadas a captar nuevos estudiantes.
- 3) El departamento de admisión no trabaja directamente con las carreras es un ente autónomo que se encarga de promocionar la universidad y los beneficios de cada carrera, pero no manejan información en detalle de la carrera, por lo que se deriva

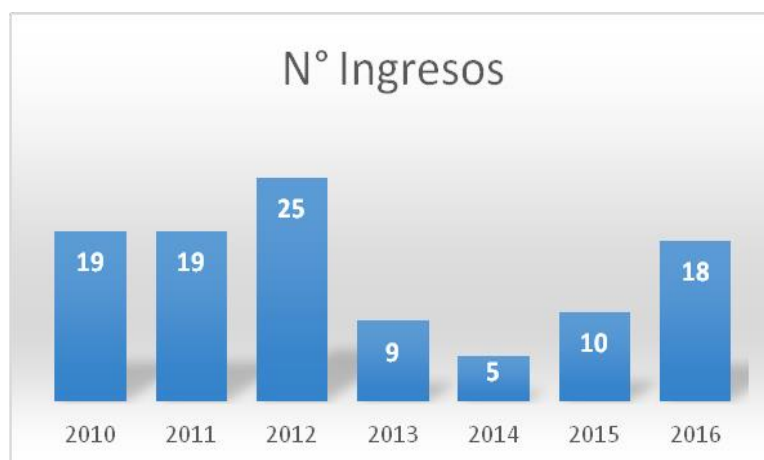
con el director de la carrera en caso de que algún alumno nuevo tenga dudas. O si existiera la posibilidad de un ingreso especial, se le hace una entrevista con el Director de Carrera y él es el que decide si el estudiante puede ingresar a la Universidad. Algo importante que rescatar en este punto, es que las universidades privadas tienen menos burocracia para el ingreso de alumnos (menos restricciones que las universidades públicas).

- 4) En el ámbito de captación de alumnos, la universidad atrae nuevos estudiantes con la infraestructura ya que la universidad cuenta con al menos 3 sedes distintas. También la universidad hace énfasis en la malla curricular, ya que esta tiene un carácter de teórica práctica la cual facilita al estudiante el entendimiento de la carrera en la cual estudia y que pueda tener más práctica que alumnos de otras universidades. Otro ámbito son los beneficios arancelarios que la universidad ofrece donde se premia a los alumnos que se matriculan con anticipación dándoles la matrícula a costo 0 y un arancel rebajado a los alumnos con mejor rendimiento académico.
- 5) Como estrategia para captar nuevos estudiantes, la Universidad de Viña del Mar tiene como herramientas el Fident School que es el encargado de entregar información a colegios durante todo el año, ya que según lo que se informó en la entrevista al ser una universidad privada esta tiene que salir a buscar los estudiantes ya que la competencia con las otras universidades privadas y las públicas es fuerte. También está el telemarketing que es el área que se comunica con los interesados en ingresar a la universidad para poder cerrar matriculas.
- 6) Cuando ingresan nuevos trabajadores al Departamento de Admisión, se les realizan capacitaciones para aprender bien el trabajo que deben realizar. También los nuevos trabajadores del departamento de admisión, se les comparte el conocimiento trabajando junto a ellos y enseñándoles sus labores en forma práctica.
- 7) En relaciona las metas y desempeño, estas se miden con las matriculas logradas las cuales se trazan (las metas) en base al año anterior.

En el siguiente grafico se puede observar el número de ingresos que tuvo la carrera de auditoria en la Universidad de Viña del Mar del año 2010 al año 2016.

CUADRO N°17

“Ingresos UVM”



Fuente: elaboración propia

Se puede observar un ingreso constante de alumnos en los primeros 3 años que muestra el grafico, pero hay una caída fuerte en los siguientes 3 años, la cual se repone en el último año.

CUADRO N°18

“Promedio Puntaje UVM”



Fuente: elaboración propia

En el año 2010 se registra el promedio de puntaje de ingreso más bajo de los años analizados, pero del año 2011 en adelante se produjo un ascenso en los puntajes promedio de ingreso a la carrera de Contador Auditor de la Universidad Viña del Mar.

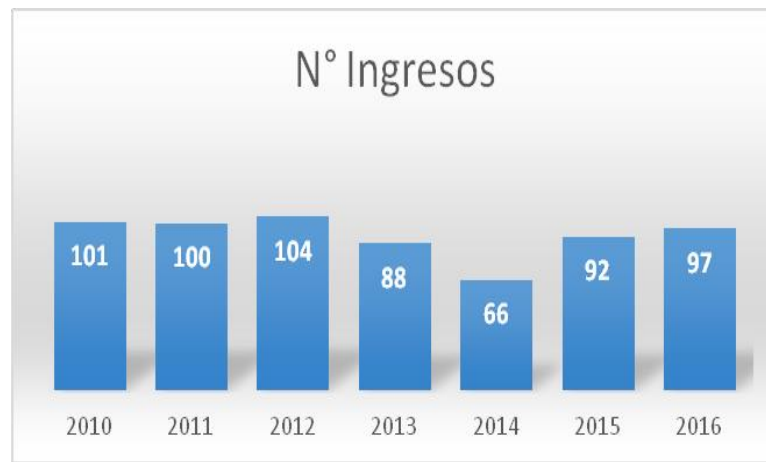
Resultados obtenidos de la Universidad de Valparaíso

- 1) Se efectuó una entrevista a una persona encargada del área de extensión de la Universidad de Valparaíso.
- 2) En la entrevista se obtuvo como resultado que la Universidad tiene un Departamento de Extensión que trabaja con un departamento de cada carrera, en este caso en específico en la carrera de Auditoría.
- 3) Para captar nuevos alumnos la carrera de Auditoría de la Universidad de Valparaíso, se da a conocer en las distintas ferias como un estilo de vida, motivando a los estudiantes a estudiar la carrera de Auditoría en la Universidad de Valparaíso, transmitiendo un mensaje claro y preciso de las personas que participan en extensión y que llevan más de 3 años trabajando en el equipo.
- 4) La carrera de Auditoría de la Universidad de Valparaíso busca ser más conocida integrándose a la comunidad de la Quinta Región, trabajando con distintos microempresas y entregándoles las herramientas para desarrollar de buena forma el negocio al cual se dedican, esto con el objetivo de hacerse un nombre y hacerse conocida en la región y con la intención de captar nuevos alumnos.
- 5) Como estrategia para captar nuevos alumnos la carrera participa en exposiciones, charlas a colegios en la cual se promociona la carrera y se dan a conocer distintos fuertes que tiene la carrera como acreditación internacional. También la carrera se preocupa en tener un grupo de extensión en el cual participan estudiantes los cuales están entrenados para entregar un mensaje claro y directo sobre la carrera.
- 6) El equipo de extensión busca mantener la mayoría de sus estudiantes, ya que busca que el equipo este afiatado para trabajar mejor, por lo que el equipo se va potenciando a medida que se van miembros del equipo.
- 7) El trabajo de extensión se evaluó en un principio en subir la cantidad de matriculados, ya que en un año fue muy bajo (2013-2014), pero cuando empezó a funcionar este departamento se obtuvieron resultados rápidos. Al día de hoy la meta de la Escuela de Auditoría de la Universidad de Valparaíso no es tener más matriculados si no que subir los puntajes de ingreso a la carrera. además de incorporar más alumnado en el horario vespertino.

En el siguiente grafico se puede observar el número de ingresos que tuvo la carrera de auditoria en la Universidad de Valparaíso del año 2010 al año 2016.

CUADRO N°19

“Ingresos UV”

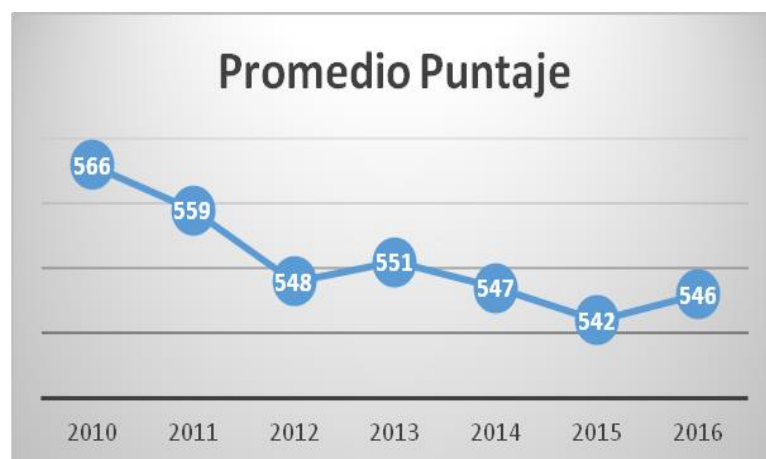


Fuente: elaboración propia

En el grafico se puede observar, que el ingreso se mantuvo casi constante en los primeros 4 años, teniendo una fuerte baja en el año 2014 año que empezó a funcionar el departamento de extensión, en los años siguientes el ingreso de estudiantes volvió a subir, manteniéndose constantes en los años 2015 y 2016.

CUADRO N°20

“Promedio Puntaje UV”



Fuente: elaboración propia

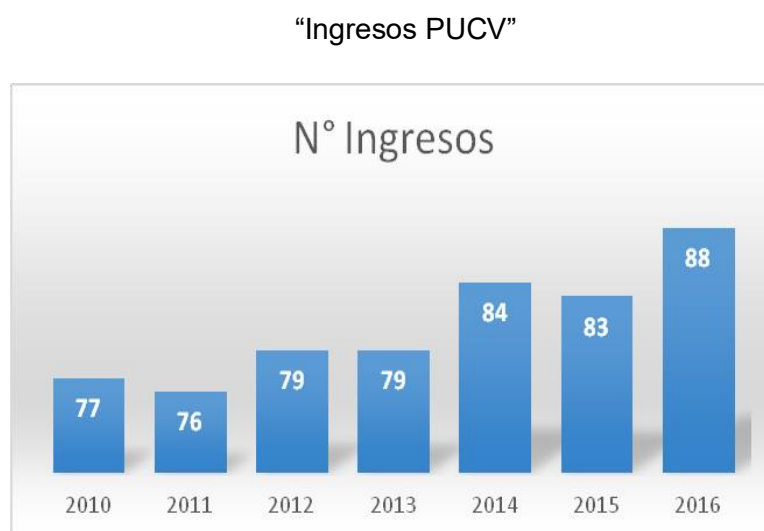
Los promedios de los puntajes de ingreso han disminuido fuertemente desde el año 2010, por lo que en los siguientes años hay que ver si se cumple una de las metas de extensión que es subir los puntajes de ingreso a la carrera.

Resultados obtenidos en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

- 1) Se efectuó una entrevista a una persona encargada del área de Vínculos de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso de la carrera de Auditoría.
- 2) En la entrevista se obtuvo como resultado que la Universidad tiene un departamento de Vínculos que trabaja con un departamento de cada carrera, en este caso en específico en la carrera de Auditoría.
- 3) El principal enfoque para captar nuevos estudiantes es el ámbito académico, que los profesores tengan buenas competencias, que tengan buen curriculum. También se le da importancia al porcentaje de empleabilidad que tienen los alumnos de la carrera, ya que en casi el 100% de los casos los alumnos de cuarto año en adelante están trabajando o salen trabajando al egresar.
- 4) Para captar alumnos la carrera participa en distintas ferias laborales las que organiza la universidad, también asisten a distintas ferias que realizan los liceos de la zona incluso de otras regiones como la sexta región. Los alumnos de los liceos comerciales también participan en preuniversitarios que realiza la universidad para ellos. Otra forma para captar nuevos alumnos son los propedéuticos, donde se preparan a los alumnos con mejor desempeño en los colegios para entrar a la carrera. También realizan la Universidad puertas adentro. Dentro de las salvedades específicas de esta universidad es que nunca sobran cupos para el ingreso, en otras palabras, siempre se ocupan todos los cupos disponibles.
- 5) El departamento de vínculos en específico de la carrera de auditoría, está conformada por una periodista y otra profesora, las cuales en conjunto trabajan en las distintas actividades que realiza la universidad y a las que se invita la carrera en particular, en este departamento no existen capacitaciones ya que el equipo de trabajo es pequeño, pero si hacen reuniones periódicas para planificar lo que harán en la semana.
- 6) Las metas de la carrera ya no es sumar más matriculados, si no que suban los puntajes de ingreso a la carrera.

En el siguiente grafico se puede observar el número de ingresos que tuvo la carrera de auditoria en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso del año 2010 al año 2016.

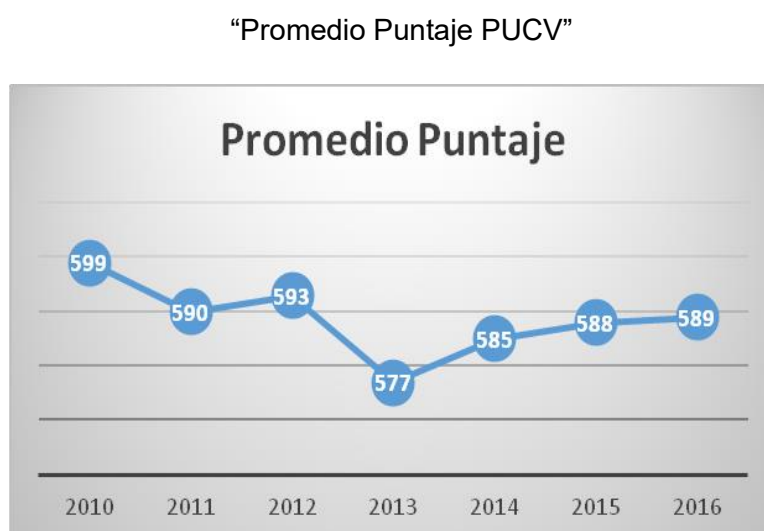
CUADRO N°21



Fuente: elaboración propia

El número de ingresos se ha mantenido constante a lo largo de los años teniendo una diferencia de máximo 11 estudiantes entre el primer y último año que se estudió.

CUADRO N°22



Fuente: elaboración propia

Los puntajes de ingreso en promedio tampoco han variado mucho, solo en el 2013 estuvieron bajo los 580 puntos en los años que se han estudiado.

CONCLUSIONES DE LAS ENTREVISTAS

Las universidades, tienen diferentes necesidades y estrategias para captar nuevos estudiantes. Lo que no es distinto son las practicas empleadas que utilizan las Universidades públicas y privadas. Esto implica distintos tipos de conocimientos utilizados, hay que algunas apuntan a sectores donde se detectan una mayor cantidad de posibles alumnos, y otras apuntan a conseguir mejor alumnado.

Se puede observar que las Universidades privadas, tienen un departamento que es el mismo para toda la universidad que es el departamento de admisión, el cual fija las políticas y estrategias para captar estudiantes cada año. En cambio, las Universidades públicas tienen cierta autonomía y trabajan en conjunto con el departamento de Extensión en el caso de la Universidad de Valparaíso y de Vínculos en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Otro punto que se observo y que es genérico para todas las universidades, es la participación en charlas y exposiciones en colegios, lo cual es igual en todas las universidades ya que son generadas por ferias organizadas por la universidad o por cada colegio en particular. Implicando una necesidad objetiva, de captar alumnos en un mismo mercado, esto quiere decir que se ven enfrentados en un mismo ambiente, es aquí donde entra el conocimiento tácito del equipo encargado de la captación de alumnos, donde se pueden dar a conocer sus virtudes como captadores como también beneficios y atributos de la institución que representan.

Cada Universidad trabaja sus puntos fuertes, o les da enfoque a distintas cosas, así por ejemplo la PUCV le da énfasis a lo académico, la Universidad de Valparaíso enseña la carrera a la comunidad o como un estilo de vida, o la Universidad Andrés Bello y la Universidad de Viña del Mar sacan a relucir su gran infraestructura y beneficios económicos para los estudiantes.

También se determinó que las Universidades tienen grupos de trabajo con antigüedad de más de un año, esto es beneficioso porque acumulan conocimiento tácito y se lo pueden transferir a los nuevos integrantes que se incorporen a los grupos de trabajo por lo que la transferencia de conocimiento es mucho más eficaz en grupos de trabajos afiatado. En donde la Gestión de los grupos de trabajo se junta con un trabajo marcado de

un líder el cual dirige a los distintos participantes que integran el Departamento ya sea de admisión, extensión o vínculos. Una similitud entre las 4 Universidades es como entrenan a los nuevos trabajadores que integraran los equipos de trabajo, ya que no existen capacitaciones si no que el trabajo es aprendido de una forma práctica y mediante una transferencia de conocimiento de las personas con más experiencia.

Al momento de observar los gráficos se puede apreciar que la universidad que cumple de mejor manera el objetivo de captar alumnos cada año es la PUCV y la Universidad de Valparaíso, ya que atraen gran cantidad de estudiantes y de manera constante en el tiempo, factor puede estar dado por el prestigio de ser una Universidad Pública, ya que según lo que se entendió en todas las encuestas los alumnos prefieren primero las Universidades Publicas por la tradición que representan.

Esto esta abalado por los puntajes que entran a cada carrera, ya que a la Universidad que entran los mejores puntajes es la PUCV seguido por la Universidad de Valparaíso. Por lo cual un alumno que tiene opción debido a su puntaje prefiere estas casas de estudio.

CONCLUSIÓN FINAL

Se pudo observar que las universidades en muchas cosas, tenían similares medios de captación de alumnos, pero se diferenciaban en las necesidades de sus casas de estudio, además de tener distintos enfoques y metas. Se pudo reconocer como práctica de la gestión del conocimiento en las reuniones del departamento y que ocurrían periódicamente en todas las universidades, además otra práctica de la gestión del conocimiento es la capacitación, ya que no está sistematizada sino más bien pasa por la dotación de conocimiento de personas que llevan más antigüedad en el departamento a el recién incorporado al equipo de trabajo.

En definitiva, según los resultados de la investigación. La gestión el conocimiento es una estrategia que puede brindar ventajas competitivas, esta tiene que ser una distribución enfocada del conocimiento, para lograr una mayor eficacia y productividad para la entidad.

Aun dicho esto consideramos que nos falta mucho por mejorar en este ámbito, todavía no se ve la potencialidad que puede obtener la gestión del conocimiento, que pueden ser aplicables tanto a nivel de país, como a una entidad familiar.

Finalmente se citara a Albert Einstein “Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”. Lo que dice Einstein es buscar la innovación, hacer las cosas distintas, darle un valor agregado a lo que estamos haciendo, no caer en el analfabetismo funcional. Tanto como país, organización o en el ámbito personal.

ANEXOS

Respuestas entrevistas

Nombre: Claudia Salas
Cargo: Asistente Departamento de Admisión
Años en el cargo: 2 años
Universidad: Universidad Andrés Bello

¿A qué ámbito de la captación de alumnos se le da más relevancia?

Dependiendo del colegio se toma una estrategia distinta, ya que en algunos colegios el financiamiento no tiene relevancia, pero si les importa los académicos, la acreditación internacional e infraestructura, como en otros colegios se preocupan mucho por los beneficios y esos beneficios captas los alumnos más rápido ya que tenemos beneficios internos y beneficios estatales, por lo que se utiliza una estrategia diferenciada dependiendo el colegio que se aborda la charla será distinta.

¿Qué estrategia utilizan para la captación de alumnos se le da más relevancia?

Se trabaja con la clusterizacion, se estandarizan los colegios del 1 al 5 dependiendo la cantidad de matriculados que tiene el colegio con la universidad, mientras más matriculados tiene el colegio se tendrá como colegio objetivo, ósea es un colegio que debemos seguir abordando porque sabemos que sus alumnos seguirán viniendo a estudiar con nosotros, igualmente se realizan actividades con otros colegios, pero el objetivo es llegar al colegio que tiene más matriculados.

También se realizan charlas institucionales y/o motivacionales dependiendo el colegio, ya que existen colegios en que los alumnos no quieren estudiar por distintos motivos y les damos a entender de que la oportunidad de estudiar esta y depende de ellos. También hay stands informativos para que los alumnos puedan aclarar sus dudas, hacemos grandes eventos como la universidad puertas abiertas para que los futuros estudiantes puedan conocer como es la vida universitaria y la carrera que ellos quieran estudiar. También está el tema de la publicidad y los medios de comunicación social donde la universidad en el área de marketing está constantemente enviando mails o mensajes por Facebook.

Otra estrategia es ir a los colegios con alumnos que están estudiando una determinada carrera, para que el alumno le cuente experiencias a los futuros alumnos que estén interesados en estudiar esa carrera, para generar interés en los estudiantes.

¿Están constantemente potenciando el equipo encargado para la captación de alumnos?

Las coordinadoras llevan de 5 a 10 años trabajando en la universidad, constantemente recibimos instrucciones de Santiago, donde viene una persona encargada que nos va a capacitar, como hacer las charlas, por ejemplo, cuando llegue me pusieron en un colegio y me dijeron que diera la charla y ahí después me hacían la crítica de que debía hacer mejor, generalmente se hace una vez al mes donde se plantea los nuevos cambios que tiene el departamento. Cuando llega una persona nueva va aprendiendo con la ayuda de los compañeros, que van ayudando a trabajar y ahí se va retroalimentando el conocimiento.

Además, todos los lunes del año tenemos reuniones para plantearnos un plan estratégico para la semana, que es lo que vamos hacer, como lo vamos hacer, cuál es tu estrategia, donde vas a ir hoy día, si te comunicaste con el colegio, que paso con tal alumno, ósea todos los lunes nos juntamos para hacer el programa semanal. También existen eventos especiales que se realizan reuniones hasta con 3 meses de anticipación como la universidad abierta, eso es dependiendo el evento que se realizara.

¿Cómo puede evaluar la gestión y desempeño utilizado en la captación de alumnos?

Trabajamos en base a metas, por ejemplo, yo tengo 70 colegios a nivel nacional. A mí me dicen que de esos 70 colegios incluyendo Coyhaique, Iquique, La Serena, entre otros. Debo cumplir un 95% donde uno toca el colegio, ósea donde uno hace charlas o alguna actividad. También tenemos datos de que colegio aporta más matriculados así que esos colegios hay que tratar de que siga aportando más alumnos que se matriculen en la universidad, además nos exigen la cantidad de alumnos que se toca ósea que abordaste, que se interesó en la actividad. Estas metas están impuestas a principio de año.

Nombre: Manuel Boscaglia
Cargo: Asistente Departamento de Admisión
Años en el cargo: 4 años
Universidad: Universidad Viña del Mar

¿A qué ámbito de la captación de alumnos se le da más relevancia?

Yo creo que hay varios puntos, infraestructura tenemos 3 o 4 sedes, eso nos juega a favor porque tenemos diferenciadas nuestras áreas escuela de negocios, escuela de derecho y las más grande que está en Rodelillo donde se encuentra el grueso de la carrera, es una infraestructura buena tenemos salas laboratorios se han abierto clínicas.

En la malla hay algo importante que se incorporó hace poco en el modelo teórico practico , bueno si tú te fijas todo lo que el alumno hace en clases lo lleva a cabo en la misma malla no cuando tiene que salir, no al último por lo tanto ellos tienen practicas tempranas , entonces cuando ellos salen de su carrera salen con un curriculum casi laboral prácticamente , entonces no van a llegar a ultimo año y decir chuta esto no es lo mío , por último se pueden dar cuenta que no es su vocación y no gastar dinero en algo que no les gusta.

Beneficios arancelarios, bueno a la gente que se matricula con anticipación le damos matricula costo cero un arancel que está más rebajado s te va bien, el reajuste de los aranceles y eso ya es un gancho.

Entonces en la mayoría hay un plus donde podemos sacar provecho para poder atraer gente.

¿Qué estrategia utilizan para la captación de alumnos se le da más relevancia?

Haber existen varias áreas dentro de admisión esta Fident School que es el encargado de dar información en los colegios en todo el año, nosotros debemos difundir lo que damos, entregamos y todo, nosotros al ser una universidad privadas debemos darnos a conocer y mostrarnos.

También está el área de admisión y cierre que cierre lo hago yo, que soy el que cierra al matricula y telemarketing que es el área se trata de comunicar con los interesados páginas web, gestión de los colegios cuando traen datos, de acuerdo a esto existen dos o tres capacitaciones al año y es por el número de interesados o postulantes

debido a la temporada donde se deben capacitar más personas para hacer frente a la demanda.

¿Están constantemente potenciando el equipo encargado para la captación de alumnos?

Hay capacitaciones, existen habitualmente la mayoría de mis compañeros están recién entrando se están capacitando.

A mí en realidad ya no me hacen mucha capacitación porque tengo la experiencia suficiente, ya debo tener el conocimiento suficiente para entregarlo a los alumnos que se vienen a incorporar, nosotros tenemos un conocimiento general de cómo es la estructura de la malla, nuestro proyecto educativo como universidad, pero no le puedo explicar por ejemplo lo que significa cada ramo, en ese caso ya derivamos y los enviamos a hablar con el director de carrera o algún coordinador cuando quieren hacer una pregunta más específica.

La capacitación existe son excautivas y tengo compañeros que ahora andan con cuadernos estudiando porque tienen que aprenderse muchas cosas que al fin y al cabo (esto es una opinión propia) esto es una venta y estamos vendiendo educación por lo tanto no es como cambiar la ropa entonces tenemos que estar 100% seguro de lo que estamos diciendo si no podemos afectar a la gente y nosotros como trabajadores.

Bueno un poco para complementar un poco esa pregunta, cuando tenemos un compañero nuevo, es como tener una mochila lo colocan al lado nuestro y ve todo lo que yo hago, como yo atiendo, como cierro una matrícula, como hago la matrícula, como ingreso datos, los documentos necesarios, y después de eso ellos ya se tienen que ir solos.

Además, cuando se incorpora hay gente que tiene más capacidades por ejemplo en la charla a colegios entonces los nuevos van ver como lo hacen y después ellos tienen que desenvolverse de igual manera.

¿Cómo puede evaluar la gestión y desempeño utilizado en la captación de alumnos?

Si hay metas tantas matriculas hay que lograr, y todas las metas se hacen respecto a años anteriores.

Nombre: Bruno Bernal
Cargo: Profesor encargado de extensión
Universidad: Universidad de Valparaíso
Año(s) en el cargo: 3

¿A qué ámbito de la captación de alumnos se le da más relevancia?

Lo que se vende como carrera, es un estilo de vida, tal como se hace al vender una bebida un artículo, todo se vende como un estilo de vida, eso es lo que tratamos de hacer acá, traer a los nuevos alumnos con un estilo de vida, viajar, quedarse en hoteles, por lo que lo que se muestra es el estilo de vida que trae trabajar en esta profesión.

Se busca integrar la universidad con la comunidad para hacer más conocida la carrera, ya que la carrera no es conocida en sí, por lo que trabajamos con microempresas a los cuales asesoramos junto a voluntarios de la carrera para solucionar problemas de la vida real, asesorándolos, lo cual abrió un espacio para una consultora, donde una municipalidad nos pidió apoyo para 200 jefas de hogar para que los alumnos trabajen junto con ellas, donde se busca que la escuela de auditoría de la Universidad de Valparaíso vaya siendo conocida por la comunidad, donde trabajamos con ellos les entregamos información y les damos a conocer lo que hace un contador auditor, donde la persona al conocer lo que es la carrera, el día de mañana quizás sus hijos estudien esta carrera por interés de lo que hace un contador auditor y ver las ventajas que a ellos como microempresas les trae, ya que les entregamos la carrera en bandeja, les entregamos un modelo.

¿Qué estrategia utilizan para la captación de nuevos alumnos?

Se participa en exposiciones, charlas a colegios, se trabaja con una persona que trabaja para extensión de manera externa.

Toda actividad orientada a la admisión, tiene que ser casi una actividad promocional, y para eso debemos y contamos con un equipo de trabajo agradable para la vista. Luego en la medida que se pueda, el equipo de trabajo debe asistir a las charlas y ferias. El equipo cuenta con personas que te invitan a conversar, para enseñar y transmitir el conocimiento de la carrera, lo que hace que las personas se interesen en conocer a la carrera. Lo otro que hicimos en la última feria fue aprovechar la acreditación internacional de la carrera, trayendo a dos chicas de México que estudian en la carrera para que nos ayudaran a promocionar la carrera. Por lo mismo la carrera la promocionamos.

¿Están constantemente potenciando el equipo encargado para la captación de alumnos?

El potenciar más o no al equipo, depende de la cantidad de plata que maneja extensión, por lo que no es posible traer a personas nuevas. Tampoco se busca despotenciar el equipo de trabajo, por lo que se va renovando en la medida que se van los alumnos, por lo que siempre se tienen candidatos para poder trabajar con nosotros. Nunca se cambia el equipo completo ya que el equipo de trabajo debe estar afiatado.

¿Cómo puede evaluar la gestión y desempeño utilizado en la captación de alumnos?

Cuando comenzó extensión el 2014 habían ingresado 65 alumnos, el objetivo era pasar los 90, y de 65 pasamos a 125 donde nos dimos cuenta que habíamos hecho un buen trabajo y el equipo de trabajo era el correcto, por lo que ahora el objetivo no es aumentar el número de alumnos si no subir los puntajes de entrada y traer alumnos con mejores puntajes. El otro eje que se comenzará a trabajar será el de la jornada vespertina, ya que ninguna otra universidad tradicional tiene vespertino, por lo que es el próximo objetivo.

Nombre: Loreto Morales
Cargo: Profesora encargado de extensión
Universidad: Universidad Viña del Mar
Año(s) en el cargo: 2

¿A qué ámbito de la captación de alumnos se le da más relevancia?

Nuestro principal enfoque es lo académico, que el profesor tenga buenas competencias, que sea un profesional competente, un buen curriculum, todos nuestros profesores tienen un cierto nivel, la malla curricular por supuesto que es importante. Y lo otro es el porcentaje de empleabilidad, nosotros no tenemos egresado titulado que no esté trabajando.

¿Qué estrategia utilizan para la captación de alumnos se le da más relevancia?

Nosotros participamos en ferias laborales, antes las organizábamos, pero ahora la universidad se encarga de eso, entonces incorpora todas las carreras, además vamos a las ferias laborales que organizan los liceos comerciales incluso el de Rancagua

Se hacen charlas, tenemos convenios con los comerciales en que vienen los chicos a preuniversitarios, se genera un beneficio previo.

Además de ir a los comerciales hay otros colegios que nos invitan, la universidad igualmente va a colegios y en los colegios dicen más menos que carreras le interesa al alumnado. Hay publicidad el pendón de Yolanda que primero está enfocado en pre grado y luego el post grado.

También incorporamos el PREUPEDEUTICO, es que la universidad le ofrece a un grupo de alumno, generalmente los que tienen mejores promedios, la universidad los prepara como para poder estudiar, para poder relacionarse es todo un proceso que ellos los asegura entrar. Es un programa especial y luego te pide como un puntaje mínimo para entrar, esto sería una entrada especial de alumnos. Igualmente hay puertas adentro que igual forma parte del proceso de captación.

¿Están constantemente potenciando el equipo encargado para la captación de alumnos?

Lo que sucede es que la universidad funciona como un ente grande, para toda la universidad, nosotros particularmente hacemos otras cosas, pero hay equipos de trabajo.

Yo trabajo con una periodista, tengo otra colega que igualmente ayuda a las decisiones que son tomadas en las reuniones, se trabaja en conjunto.

Vinculación con el medio tiene que ver con buscar con alumnos genera vínculos, con profesores de los comerciales, nuevo alumnado, alumnado actual y egresados, entidades como el reclutamiento de las auditoras, esto se trabaja con docencia.

Hacemos reuniones, la capacitación no existen, eso es mas a de la universidad las reuniones a nivel de universidad porque igualmente somos parte de vinculación de la universidad son aproximadamente dos veces por semestre y las de vinculación como tal de la carrera son una vez por semana.

La comunicación con la periodista es súper afiatada, necesitamos tener una confianza, y que haga bien su trabajo, que colabore, cuando hay que organizar que sea aporte ella trabaja para la carrera.

¿Cómo puede evaluar la gestión y desempeño utilizado en la captación de alumnos?

Las metas nosotros tenemos como un límite de 80 alumnos, a veces entran por sistemas especial, o alumnos que trabajan o alumnos que llevan un tiempo, siempre se llenan a veces se sobrepasan y la universidad te exige que los aceptes, no hemos quedado con cupos disponibles.

Tabla resumen Consejo Nacional de la Educación

Año	Nombre Institución	Puntaje promedio de la carrera	Ingresos	Vacantes	Matrícula Total
2016	PUCV	610	92	80	407
2015	PUCV	603	90	75	391
2014	PUCV	601	87	75	374
2012	PUCV	596	79	75	400
2013	PUCV	591	81	75	395
2012	UNAB	520	9	40	38
2013	UNAB	539	12	30	46
2014	UNAB	535	22	20	46
2015	UNAB	547	27	23	63
2016	UNAB	529	27	30	76
2016	UV	587	103	90	435
2015	UV	566	100	90	437
2012	UV	561	104	95	473
2013	UV	552	89	90	477
2014	UV	544	66	90	413
2016	UVM	507	25	20	59
2015	UVM	526	11	25	55
2014	UVM	514	13	25	66
2013	UVM	533	16	25	94
2012	UVM	514	25	30	108

(Consejo Nacional de Educación, 2016)

BIBLIOGRAFÍA

Alavi, & Leidner. (1999). Sistemas de gestión del conocimiento: problemas, desafíos y beneficios. *Communications of the AIS*.

Altuve, J. (2016 de Mayo de 4). *Monografías*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos11/capint/capint.shtml>

Bender, & Fish. (2000). a transferencia de conocimiento y la retención de experiencia: La necesidad continua de asignaciones globales. *Journal of Knowledge Management*, 125-137.

Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (2000). *Conocimientos de trabajo de Thomas H. Davenport y Laurence Prusak*.

Drucker, P. (1969). *La era de la discontinuidad*.

Drucker, P. (1985). *Innovación y Emprendimiento: Práctica y Principios*.

Harvard Business Review. (2003). *Harvard Business Review*, 7.

Kelly, K. (1997). Doce principios de la Economía de red. *Wired*.

Lavenport , T. H., & Klahr, P. (1998). Gestionar el conocimiento de soporte al cliente. *California Management*, 195-207.

Mella, O. (2003). *Metodología cualitativa en Ciencias Sociales y Educación. Orientaciones teórico - metodológicas y técnicas de investigación*. Santiago de Chile.

Nonaka, & Takeuchi. (2016 de Mayo de 4). *Datateca UNAD*. Obtenido de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/101110/EnLinea/leccin_1_modelo_creacin_del_conocimiento_en_las_organizaciones_nonaka_takeuchi.html

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento* . Oxford University Press Harla México, S.A .

Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations* .

Purser, & Pasmore. (1992). nnovación y creación de conocimiento: ¿cómo se relacionan estos conceptos ? *Revista Internacional de Gestión de la Información*, 26.

Raupp. (2001). La contabilidad y el valor real de las entidades mediante identificación de los valores internos. *Revista Brasileira de Contabilidade*, 50-68.

Vidal, J. A. (2004). La gestión del conocimiento como motor de la innovación: Lecciones de la industria de la alta tecnología para la entidad. *Publicacions de la Universitat Jaume I.D.L.* (Mohenó)

Bahamondez Saldaña, H. (2009). *Análisis de Factibilidad de la implementación de la Gestión del Conocimiento en la UNCO*. Valparaíso: Universidad de Valparaíso.

Gutierrez Flores, J. (s.f.). *Gestiopolis*. Recuperado el 2016 de Junio de 1, de <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/gescuadro.htm>

Lopez Zamora, H. (2003). *Importancia del trabajo en equipo y gestión del conocimiento para la generación de ventajas competitivas en las organizaciones*. Valparaíso: Universidad de Valparaíso.

Moheno, G. A. (s.f.). *Eumed*. Recuperado el 6 de Mayo de 2016, de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/gam/ham.pdf>

Pereira Alfaro, H. (s.f.). *Cegesti*. Recuperado el 1 de Junio de 2016, de http://www.cegesti.org/exitoentidadrial/publicaciones/publicacion_135_310111_es.pdf

Ruiz, B. (s.f.). Recuperado el 2016 de Junio de 2016, de <http://es.slideshare.net/barbararuiz378/la-gestin-del-conocimiento-ventajas-y-desventajas-31249900>

Vergara Vásquez, C. (2008). *La gestión del conocimiento el tercer factor de producción en entidades de servicios de la Quinta Región*. Valparaíso.: Universidad de Valparaíso.

Consejo Nacional de Educación (2016) Base de datos matriculas 2005-2016, Santiago. <https://www.cned.cl/bases-de-datos>