LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA EMPRESA CORTEACEROS S.A

ANA MARIA SANCHEZ ARREDONDO
FRANCISCO JAVIER PALACIOS MENDEZ
SANDRA CATALINA RESTREPO URIBE

UNIVERISAD DE SAN BUENVENTURA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA
MEDELLÍN, 2012 - 2

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA EMPRESA CORTEACEROS S.A

ANA MARIA SANCHEZ ARREDONDO
FRANCISCO JAVIER PALACIOS MENDEZ
SANDRA CATALINA RESTREPO URIBE

Trabajo exigido como prerrequisito para optar el título profesional en Contadores Públicos

LILIANA PATRICIA RESTREPO MEDINA
Asesora

UNIVERISAD DE SAN BUENVENTURA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA
MEDELLÍN, 2012 - 2

INTRODUCCIÓN

El conocimiento existe actualmente en todas las organizaciones, en sus empleados y hasta en sus clientes, sin embargo sólo aquellas empresas que quieran ser competitivas, mantenerse en el tiempo o mercado deben generar valor e innovar en sus procesos y servicios, todo esto puede lograrse si se integra capital intelectual, humano y organizacional, de manera tal que la compañía este comprometida y todos sus empleados aporten su conocimiento y experiencias en pos de contribuir y optimizar los procesos de modo que éste pueda ser utilizado como un recurso y activo valioso dentro de la organización que permita su integración y utilización.

Es por tal razón que el propósito de esta investigación es describir, documentar, complementar o implementar según el caso la gestión del conocimiento en la empresa Corteaceros S.A identificando el elemento que los diferencia en el entorno organizacional para que desde allí este sea concebido como una ventaja competitiva enfocado a la función de mantenimiento en las maquinas laser, para la cual vamos a determinar una forma adecuada de promulgar este conocimiento, a asistentes y auxiliares promoviendo la capacitación del personal en el tema, y la ampliación del mismo al interior de la organización.

Para lograr el propósito de esta investigación se han planeado una serie de actividades y estrategias que permitan evidenciar investigaciones relacionadas con el objeto de estudio, con el fin de obtener información y conocer en detalle como se ha podido gestionar el proceso de la transferencia de conocimiento en el área de mantenimiento de maquinas laser, buscando caracterizar el proceso de la maquina desde una mirada general o global, pues en este punto se anota que el personal encargado de este mantenimiento no está capacitado para hacerlo, y solo se ha podido suministrar información en contexto sin especificar la caracterización de este, sin embargo los soportes de los mantenimientos de esta máquina evidencia demasiadas actividades que deben ser detalladas en un procedimiento de determinación más profundo.

Teniendo en cuenta el análisis documental y la descripción del problema se logra demostrar que la caracterización del proceso del mantenimiento de la maquina laser presenta deficiencias al momento de documentar la información requerida, por esto es

necesario recomendar a la empresa Corteaceros S.A, implementar un plan de choque frente a la capacitación, estructurado desde un plan, programa y proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION **3**

1. PRESENTACION DE LA EMPRESA **7**

1.1 Breve Reseña histórica

1.2 Elementos corporativos **8**

1.21 Misión **8**

1.22 Visión **8**

1.3 Valores, políticas o principios **8**

1.4 Portafolio de servicios **9**

1.5 Área problemática **12**

2. OBJETIVOS

16

2.1 Objetivo general **17**

2.2 Objetivos específicos **17**

3. JUSTIFICACION **19**

4. MARCO TEORICO **22**

4.1 Marco de referencia **22**

4.2 Marco de antecedentes **23**
4.3 Marco de perspectiva **26**
4.4 Marco conceptual **28**

5. DISEÑO METODOLOGICO **29**
5.1 Enfoque **30**
5.2 Tipo de investigación **30**
5.3 Método de estudio **30**
5.4 Población y muestra **30**
5.5 Operación de Variables **31**
5.6 Técnica e instrumentos de recolección de información **31**
5.7 Fuentes de información **32**
5.8 Hipótesis **32**

6 ANALISIS DE LOS RESULTADOS **33**
6.1 Descripción hermenéutica de la gestión del conocimiento en la Empresa Corteaseros S.A. **34**
6.2 Caracterización del proceso **35**
7 CONCLUSIONES **46**

8 RECOMENDACIONES **47**

9 BIBLIOGRAFIA **48**

1. PRESENTACION DE LA EMPRESA

1.1. Breve reseña histórica

Esta información fue narrada por uno de los empleados de la compañía quien está en ella desde sus inicios, además puede consultarse algunos de estos datos en la página web (www.corteaceros.com).

Por los años 1990 un joven se desempeñaba como empleado en varias empresas todas ellas dedicadas a la comercialización y transformación del acero. Con los conocimientos que había adquirido se decidió y solicito un préstamo a un banco por 1.000.000$ dando así inicio a la empresa FERRETERIA CORTEACEROS LTDA en un local alquilado; a los 6 meses cuando apenas estaba cogiendo auge le pidieron el local o que se lo vendían; el temeroso creyó que iba a la quiebra, solicito un nuevo crédito y lo compro. Al año entro 1 socio (hermano) y 15 empleados mas, resolvieron especializarse en un solo campo del acero: acero inoxidable, actividad a la que se dedican en la actualidad, con nueva razón social, 5 socios (familia), 188 empleados en su sede de Itagüí, con sedes además en Barranquilla, Bogotá y Cali todas en bodegas, se dedican a la importación, comercialización y transformación de productos metalúrgicos en acero inoxidable para la industria, la arquitectura y la decoración. CORTEACEROS S.A cambio las condiciones de percibir el entorno del acero inoxidable, visto como un producto escaso, costoso y de poco acceso en el mercado local.

Durante este tiempo de permanencia en el mercado ha logrado un crecimiento armónico empresarial sin dejar de lado el compromiso con los colaboradores y la sociedad. Su lema LA SELECCIÓN DEL TIPO ADECUADO DE ACERO DEPENDE DE USTED… LA TECNICA DE TRANSFORMACION Y LA CALIDAD DEL PRODUCTO ES NUESTRA RESPONSABILIDAD. Orozco Hincapié, G (2010)

1.2 Elementos corporativos

1.2.1 Misión: Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes: comercializando y transformando aceros de excelente calidad, mediante la integración de un equipo de trabajo capacitado y alta tecnología.

1.2.2 Visión: En el año 2012 Corteaceros S.A consolidara su liderazgo en la transformación y comercialización del acero inoxidable con la más alta tecnología a nivel nacional, con la participación en la región andina, contando con sedes estratégicas y apoyadas en la fortaleza y bienestar del factor humano de la compañía.

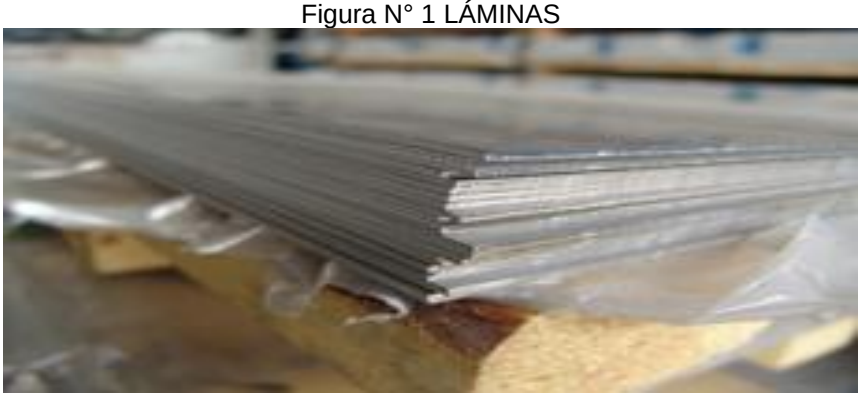
1.3 Valores, políticas o principios:

- Respeto: brindar siempre un trato digno, transparente y equitativo.
- Responsabilidad: el compromiso a trabajar con integridad por el mejoramiento continúo.
- Cumplimiento: responder seria y oportunamente a los compromisos adquiridos con nuestros empleados y clientes.
- Honestidad: actuar siempre con transparencia basados en la verdad y autentica justicia, dando a cada quien lo que le corresponde.
- Confianza: ser asertivos con las respuestas a las necesidades propias y de nuestros clientes internos y externos.

1.4 Portafolio de servicios

Se anota que la empresa Corteaceros S.A, poseen en su totalidad 14 productos que oferta al mercado, sin embargo se resalta que dentro del proceso de la necesidades que generan las mismas demandas ellos están en la capacidad de producir, transformar y diseñar materiales según los requerimientos particulares y/o específicos.

Figura N° 1 LÁMINAS



Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

Figura N° 2 ROLLOS

Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

Figura N° 3TUBERIA

Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

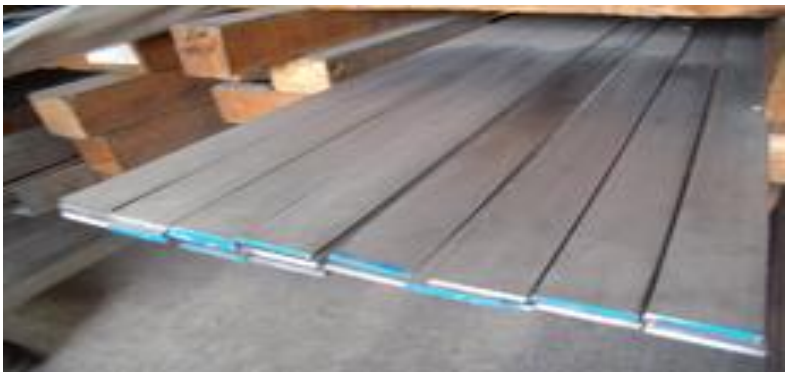
BARRAS

Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

ANGULOS

Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

PLATINAS

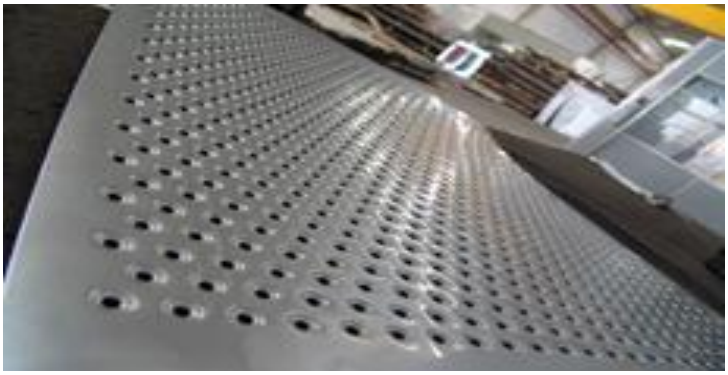


Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

ALAMBRES

Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

LAMINAS PERFORADAS



Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

BRIDAS

Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

ACCESORIOS DE TUBERIAS

Fuente: Portafolio de servicios de la Empresa Corteaceros S.A. Medellín. 2012

1.5 Área problemática

La transformación de las condiciones y la organización del trabajo resultantes de las tendencias globales en materia de competitividad de los mercados, productos y el avance tecnológico, el surgimiento de nuevos riesgos derivados de procesos industriales y de nuevas materias primas, los cambios económicos, así como el constante cambio demográfico de la población trabajadora, plantean nuevos desafíos a la gestión del conocimiento en los centros de trabajo. Pues en un entorno empresarial tan convulsionado por el fenómeno de la globalización, donde el libre mercado define quienes son los protagonistas en su medio, el éxito de una organización dependerá de su capacidad para comprender desde su interior las ventajas competitivas con que cuenta, y es aquí donde el potencial de su recurso humano juega un papel preponderante y el costo de oportunidad que pagan las compañías que poco o nada gestionan el conocimiento de su capital humano es incalculable.

Es aquí donde surge la necesidad de INPLEMENTAR en las empresas un sistema de gestión del conocimiento, brindando mayor importancia a su talento humano; podemos resalta que actualmente este conocimiento existe en todas las organizaciones, en sus empleados, y hasta en sus clientes, sin embargo sólo las compañías que quieran ser competitivas, mantener su posición en el mercado deben generar valor e innovar en sus procesos y servicios, todo esto podría lograrse si se integra el capital humano e intelectual, de tal manera que la empresa este comprometida y todos sus colaboradores

aporten su conocimiento y experiencias para así poder contribuir y mejorar los procesos que se realizan dentro de esta.

Existen dos formas de abordar la gestión del conocimiento en los diferentes modelos, uno de ellos se fundamentan en la medición del capital intelectual y el otro en la gestión del conocimiento propiamente dicha. Los recursos de una organización pueden clasificarse en tangibles o intangibles. Los activos intangibles son aquellos que poseen valor sin ser material ni físico y se localizan en los seres humanos o se obtienen a partir de los procesos, sistemas y cultura de la organización.

El capital intelectual está compuesto por el conocimiento de la organización y representa los activos intangibles de una empresa:

• **Capital humano:** es el valor del conocimiento creado por las personas que conforman la organización; en este, residen los conocimientos tácitos y explícitos de la organización. La combinación de conocimientos, experiencia, destrezas, educación, habilidades, aprendizaje, valores, actitudes, y capacidad de los miembros de una organización para realizar la tarea que manejan. Comprende las competencias y potencialidades de los trabajadores. Incluye los valores de la organización, su cultura y su filosofía. No son propiedad de la empresa, porque pertenecen a los trabajadores, estos al marcharse a casa se los llevan consigo. Es la base de la generación de otros tipos de capital intelectual, pero si la organización no lo posee no los puede comprar, solo alquilarlos durante un período de tiempo.

• **Capital estructural:** es el valor del conocimiento creado en la organización. Está determinado por la cultura, normas, procesos y formado por los programas, las bases de datos, las patentes, las marcas, los métodos y procedimientos de trabajo, modelos, manuales, sistemas de dirección y gestión. Es todo lo que queda en la organización cuando sus miembros se van a su casa. Es propiedad de la organización. Es el conocimiento sistematizado, explícito o interiorizado por la organización. Es el resultado

de las actividades intelectuales y, cuando es sólido, facilita una mejora en el flujo de conocimiento, así como una mejora en la eficacia de la organización.

• **Capital relacional:** surge por el intercambio de información con externos, son las relaciones de la organización con los agentes de su entorno, se refiere a la cartera de clientes, a las relaciones con los proveedores, bancos y accionistas, a los acuerdos de cooperación y alianzas estratégicas, tecnológicas, de producción y comerciales, a las marcas comerciales y a la imagen de la empresa, medios de comunicación y alianzas. Estos activos son propiedad de la empresa y algunos de ellos pueden protegerse legalmente, como es el caso de las marcas comerciales. Al depender de una relación con terceros, no puede controlarse completamente por la organización .

La gestión del conocimiento por su parte, es el conjunto de procesos y sistemas que hacen que el capital intelectual de la organización crezca. Para gestionar el capital intelectual es necesaria la gestión del conocimiento en sus dos dimensiones:

• **Hard.** Aspectos más duros o formalizables. Dentro de esta, se encuentran aquellas incluidas en el capital intelectual con posible cuantificación: el capital estructural y el capital relacional.

• **Soft.** Aspectos más blandos o no formalizables. Dentro de esta, se encuentra la variable fundamental del capital intelectual: el capital humano, es decir, los conocimientos atesorados en los cerebros de los empleados producto del aprendizaje.

Para fundamentar todo lo anteriormente dicho, existen varios autores que han planteado sus ideas frente al tema; entre ellos encontramos a NONAKA TAKEUCHI, 1995; quien plantea, en uno de sus escritos como debe hacerse el proceso de creación de conocimiento:

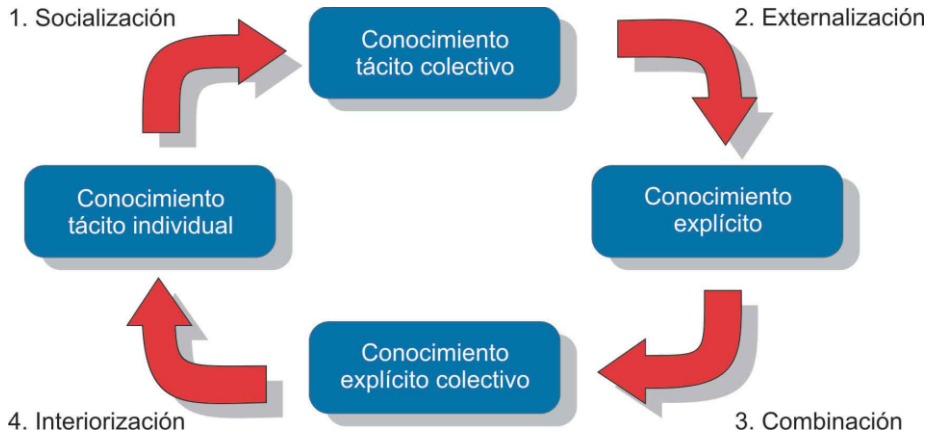
Aquí el plantea dos diferentes tipos de conocimiento (tácito y explícito); es el movimiento y el trasvase de información entre el uno y el otro lo que explica la generación de conocimiento - el conocimiento tácito es aquel que físicamente no es palpable, sino que es interno y propiedad de cada persona en particular y el conocimiento explícito es aquel que se puede expresar o representar mediante símbolos físicamente almacenables y transmisibles. El mecanismo dinámico y constante de relación existente entre el

conocimiento tácito y el conocimiento explícito se constituye como base del modelo. Da a conocer los procesos de conversión del conocimiento:

De tácito a tácito (proceso de socialización): Los individuos adquieren nuevos conocimientos directamente de otros, a partir de compartir experiencias, el aprendizaje de nuevas habilidades mediante la capacitación por medio de la observación, la imitación y la práctica.

De tácito a explícito (proceso de exteriorización): El conocimiento se articula de una manera tangible por medio del diálogo, mediante el uso de metáforas, analogías o modelos. Es la actividad esencial en la creación de conocimiento y se ve con mayor frecuencia durante la fase de creación de nuevos productos.

De explícito a explícito (proceso de combinación): Se combinan diferentes formas de conocimiento explícito mediante documentos o bases de datos (fuentes) Los individuos intercambian y combinan su conocimiento explícito mediante conversaciones telefónicas, reuniones, etcétera. De explícito a tácito (proceso de interiorización): Los individuos interiorizan el conocimiento de los documentos en su propia experiencia. Es la interiorización de las experiencias obtenidas por medio de los otros modos de creación de conocimiento dentro de las bases de conocimiento tácito de los individuos en la forma de modelos mentales compartidos o prácticas de trabajo.



Fuente: Modelo Nonaka (s/f)

Con base en estas ideas y teniendo muy presente lo planteado por NONAKA TAKEUCHI podemos plantear que CORTEACEROS S.A. una empresa dedicada a la importación, transformación y comercialización de productos metalúrgicos para la industria metalmecánica, alimenticia y afines, cuenta con un equipo de trabajo altamente calificado para desarrollar sus labores cotidianas; a diario se esta capacitando el personal para afianzar sus conocimientos específicos y aumentar el nivel de productividad, eficiencia y eficacia, alcanzando altos estándares de calidad en los procesos, productos y servicios que actualmente ofrece la compañía. Pero será que Corteaceros S.A contempla o tiene en cuenta los amplios conocimientos de su personal de trabajo? Será que si los considera sabe en realidad como aprovecharlos? Será que cuenta con un valor agregado para aumentar su nivel de productividad, y para que el trabajador se sienta eslabón importante de la cadena productiva. Por esto el propósito de investigación es describir, analizar, complementar o implementar según el caso la gestión del conocimiento en la empresa Corteaceros S.A identificando el elemento que los diferencia en el entorno organizacional para que desde allí este sea concebido como una ventaja competitiva.

Todo esto enfocado a la función de mantenimiento en las maquinas laser, para la cual vamos a determinar una forma adecuada de promulgar este conocimiento, a asistentes y auxiliares promoviendo la capacitación del personal en el tema, y la ampliación del mismo al interior de la organización.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

- Describir la gestión del conocimiento en la empresa Corteaceros S.A identificando el elemento que los diferencia en el entorno organizacional para que desde allí este sea concebido como una ventaja competitiva.

2.2 Objetivos específicos

- Identificar en los empleados de los departamentos de mantenimiento, y producción de la sede principal de CORTEACEROS S.A. Las características y las capacidades personales necesarias para enfrentar adecuadamente el actual contexto, cada vez más complejo y desafiante.
- Describir el grado de aprovechamiento sobre los conocimientos del grupo de trabajo de las áreas de mantenimiento, y producción. Esperando fomentar la innovación, detener la fuga de conocimiento y mejorar los procesos del área por medio de metodologías que permitan su aplicación
- Implementar las herramientas necesarias para llevar a cabo una buena evaluación técnica, a través del análisis del desarrollo productivo, técnico y financiero para lograr la apropiación de competencias básicas y laborales acordes con el contexto.
- Fortalecer cada uno de los conocimientos que los empleados de los departamentos de mantenimiento y producción han adquirido, desde la creación de modelos de gestión y evaluación que permitan el reconocimiento de sus competencias y cualidades emprendedoras.

- Contribuir en los empleados el mejoramiento de capacidades, habilidades y destrezas que les permitan el fortalecimiento de iniciativas o ideas nuevas para la gestión del conocimiento a nivel personal, social y laboral.

3. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones que existen en el mundo, sea cual sea su actividad se encuentran en un punto clave donde requieren conocer e implementar un modelo de gestión del conocimiento que les permita desarrollar en los empleados habilidades y nuevos conocimientos que le proporcionaran a las compañías calidad, oportunidad, mejoramiento en los procesos y perdurabilidad en el mercado a través del tiempo.

Es el conocimiento que le permite a las empresas aumentar su valor en cualquier campo, dando importancia a sus procesos internos, pues son ellos y su cumplimiento, los que hacen posible alcanzar las metas propuestas en todos sus niveles; dentro de ese contexto es necesario que cuenten con herramientas simples y útiles que les ayuden a evaluar la gestión de los mismos, por esa razón en esta investigación la empresa CORTEACEROS S.A. y en especial su proceso de mantenimiento en las maquinas laser serán las directamente beneficiadas , podrán tener un referente de cumplimiento del modelo de gestión del conocimiento que se propondrá para el logro de los objetivos propuestos midiendo su grado de efectividad y teniendo conocimiento de los elementos que inciden en cada una de ellas para realizar nuevas técnicas y procedimientos que le permitan el mejoramiento y calidad de los servicios y productos ofrecidos, la documentación e innovación, la perdurabilidad y oportunidad de los procesos.

A su vez, con el modelo de gestión del conocimiento propuesto se generará un documento que servirá de gestión e investigación, donde se oriente el registro, las buenas y malas prácticas, las experiencias, las sugerencias, el funcionamiento y sobre todo la creación o mejoramiento que aporten los empleados para los mismos, y que sirva como base de las futuras situaciones en las que se tomen decisiones que involucren cambios en el proceso.

La fuga de conocimiento puede identificarse como una de las consecuencias de no tener implementado un modelo de gestión del conocimiento en todo CORTEACEORS, pero esto se ve mas arraigado en el proceso de mantenimiento de las maquinas laser, es por ello que una de las razones para realizar esta propuesta es poder lograr documentar las buenas prácticas e innovación de los empleados, poner a disposición todo el aprendizaje

que se pueda obtener de ellos para beneficio de la organización, reconociendo habilidades, motivaciones y experiencias para dejarlas plasmadas y fundamentadas en esta investigación.

Asimismo, se considera importante en el aspecto organizativo contribuir en la empresa en la resolución de problemas específicos relacionados con el manejo del conocimiento y su utilización efectiva, al fin de adecuar al mismo según las necesidades de su entorno, lo que ayudara a mejorar las eficiencias operativa y funcional, introducir innovaciones en sus productos y servicios y obtener las mejores condiciones en sus negociaciones con los consumidores y proveedores.

Por otro lado, este estudio refuerza la temática existente sobre la necesidad que tienen las organizaciones de gestionar el conocimiento interno y externo a fin de mantener su capacidad de competitividad y posicionamiento en el mercado donde la misma interactúa.

Es por esto que el proyecto se convierte en una herramienta que facilita el aprendizaje de los conocimientos dentro del proceso propuesto que contribuye al desarrollo de nuevas alternativas de estudio no solo para los estudiantes de la actualidad sino para los próximos, es decir, que esta investigación será base para llevar a cabo otras investigaciones dentro del área y que beneficiaran no solo a las empresas o grupo de ellas donde se realice, sino que también se convierte en una herramienta de estudio que apoye el proceso de formación dentro de la Universidad.

Los resultados de la investigación ayudaran a determinar las falencias, incluyendo a quienes participan en él, es por esto que se hace realmente importante realizar un buen proceso de gestión del conocimiento con los empleados de la compañía aprovechando al máximo sus conocimientos y afianzándolos en el tiempo, logrando un mayor beneficio para la compañía y dando un grado de importancia más alto al empleado, se puede concluir entonces que la investigación no solo se podrá aplicar a un proceso en especifico como lo es el mantenimiento de las maquinas laser, sino que posee elementos que permiten su aplicación en otras áreas que estén relacionadas directa o indirectamente con el área de ventas y administración; en todo caso será útil para evaluar no solo procesos específicos sino que se podrá llevar a un nivel mas generalizado , logrando con esto que el aporte no solo sea para la empresa beneficiaria sino para cada estudiante, quien puede

tomar como referencia estas experiencias para aplicarlas en su vida profesional sin importar la actividad económica de las empresas en donde se desempeñe.

4. MARCO TEORICO

4.1. Marco de referencia

Sobre la gestión del conocimiento se han desarrollado varias investigaciones encaminadas a diferentes ámbitos de aplicación, una de ellas se orienta a la gestión del conocimiento en las organizaciones, con esta lo que se pretende es indagar si la gestión del conocimiento se incorpora o no como parte de la estrategia organizacional en las empresas, específicamente en corteaceros s.a. con el fin de comprender la importancia que las directivas le asignan al tema. La finalidad de la gestión del conocimiento es la de adquirir, organizar y comunicar, tanto el conocimiento tácito como el explicito de los empleados, para que otros empleados puedan hacer uso de el y así ser mas productivos y eficaces en su trabajo. Todo ese conocimiento (tácito y explicito) que se pretende gestionar en los trabajadores proviene de la experiencia, motivación, habilidad de razonamiento y decisión; lo que se define como las características que alimentan el capital intelectual de la organización.

Uno de los modelos de gestión del conocimiento más conocidos es el presentado por el señor NONAKA Y TAKEUCHI, es el, quien plantea en uno de sus escritos que el conocimiento se divide en tácito y explicito y define como es el proceso de convergencia para pasar de uno al otro así:

- De tácito a tácito (proceso de socialización): Los individuos adquieren nuevos conocimientos directamente de otros, a partir de compartir experiencias, el aprendizaje de nuevas habilidades mediante la capacitación por medio de la observación, la imitación y la práctica.

- De tácito a explícito (proceso de exteriorización): El conocimiento se articula de una manera tangible por medio del diálogo, mediante el uso de metáforas, analogías o modelos. Es la actividad esencial en la creación de conocimiento y se ve con mayor frecuencia durante la fase de creación de nuevos productos.

- De explícito a explícito (proceso de combinación): Se combinan diferentes formas de conocimiento explícito mediante documentos o bases de datos (fuentes) Los

individuos intercambian y combinan su conocimiento explícito mediante conversaciones telefónicas, reuniones, etcétera.

- De explícito a tácito (proceso de interiorización): Los individuos interiorizan el conocimiento de los documentos en su propia experiencia. Es la interiorización de las experiencias obtenidas por medio de los otros modos de creación de conocimiento dentro de las bases de conocimiento tácito de los individuos en la forma de modelos mentales compartidos o prácticas de trabajo.

Dentro de los escritos tomados como base para el proceso de investigación esta el de el señor AKTOUF OMAR quién plantea desde sus apartes al ser humano como sujeto tracendental en la organización, donde la administracion debe renovarse constantemente e innovar en pro de mantener al trabajador enganchado y contento sin llegar a incurrir en cargarlo de un todo, pues asi el conocimiento fluira y se regenerara constantemente.

4.2 Marco de antecedentes

Esta investigación tiene por objeto analizar el impacto de la gestión del conocimiento en la empresa Corteaceros S.A., para lo cual se hicieron rastreos que permitan evidenciar investigaciones relacionadas con el objeto de estudio, con el fin de obtener información y conocer en detalle como se ha podido gestionar el proceso de la transferencia de conocimiento en las organizaciones. En este mismo punto, de referencia se anota que los términos de conocimiento e información son base fundamental para la generación de cualquier modelo de *Gestión del Conocimiento* en una organización.

Ahora bien, la enorme cantidad de información que se dispone sobre cualquier aspecto que le pueda interesar al hombre, se convierte hoy en día en mejoramiento obligado para las diferentes compañías que se ocupan del manejo del conocimiento siendo este “una mezcla fluida de información estructurada, valores, información contextual e internacionalización experta que proporciona un marco para la evaluación de nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en la mente de los conocedores. En las organizaciones, con frecuencia no solo se arraiga en documentos o bases de datos, sino

también en las rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales”, según (Davenport y Prusak, 2001).

Con base en lo anterior, entonces se puede describir que gestionar el conocimiento es aprovecharlo al máximo para cumplir los objetivos, es Incorporar, Crear, Transferir, Compartir, Apalancar, Registrar, Distribuir y Aprender colectivamente. Por tanto, se puede anotar que hablar de la gestión del conocimiento en las organizaciones actuales implica abordar no solo la transformación de la cultura y el clima al interior en las empresas, sino por el contrario potencializa el impacto en la manera como este (conocimiento) puede anclarse y reproducirse en la entidad buscando la multiplicación de este en pro de la ventaja competitiva que se convierte el activo intangible en la visión empresarial moderna.

Ahora bien, la evolución del significado del conocimiento y su connotación ante un universo tecnológico, abre paso al actual paradigma del saber, la inteligencia y el talento mediante el vínculo de la gestión y el conocimiento en la creación de un nuevo enfoque organizacional. En este sentido algunos especialistas, Drucker (1993), Black y Synan (1997), consideran que las organizaciones del futuro sólo podrán adquirir y mantener ventajas competitivas mediante el uso adecuado de la información y, sobre todo, del conocimiento. En esta misma línea de actuación, se detalla que el conocimiento explicito o codificado, según (Ikujiro Nonaka, 1991), «es el más comúnmente conocido, por ser transmitible, (una vez transformado en información), en la comunicación por medio de lenguajes externos”. Consecuente con esto, se busca expresar que los conocimientos o significados que se mantienen en el plano de la conciencia, mediante el auxilio del lenguaje articulado. Por tanto, el conocimiento tácito tiene un carácter personal, que lo hace más difícil de formalizar y comunicar.

Paralelamente, se anota entonces esto lo que significa es que el conocimiento explícito es formal y sistemático, que puede ser fácilmente comunicado y compartido, aquel que permanece codificado algún medio físico o electrónico, y el conocimiento tácito son modelos mentales, creencias, experiencias, perspectivas individuales; aquel que permanece en las mentes de las personas. Este busca hacer un mayor aprovechamiento a los recursos que hay en la empresa, deben asumir el gran reto de organizar e

implementar sus recursos, tantos los tangibles, el personal preparado y capacitado, el capital humano; como los intangibles las herramientas y recursos tecnológicos, la combinación de estos recursos adecuadamente genera aptas capacidades en las futuras actividades de la empresa para poder enfrentar día a día los cambios establecidos por el mercado.

Cuando existe una modificación o transformación del mercado una acción como respuesta a los resultados, en el área de mantenimiento de maquinas laser con la modificación de un proceso o procedimiento de administración de la información del nuevo conocimiento tiene como meta aumentar la eficacia de la organización. Para Nonaka y Takeuchi (1995) que desarrollan otros de los modelos de gestión del conocimiento, dicen que la información capturada desde afuera que se usa en la resolución de problemas, además de crear nuevo conocimiento existente, así se puede recrear un ambiente para fundar nuevo conocimiento.

Este crea la necesidad de implementar un modelo de gestión del conocimiento, no solo porque es indispensable para el funcionamiento de la empresa, sino porque se convierte en una herramienta de gran ayuda para lograr las metas propuestas y para mantener la supervivencia dentro del mercado, de acuerdo con a las especificaciones anteriores se hace imprescindible dotar a cualquier proceso de las organizaciones, de métodos o procedimientos, que permitan mantener la conducta de los sistemas dentro de ciertos y determinados límites de confianza, a fin garantizar la eficiencia y eficacia de los mismos.

Estas teorías llevan a concluir que existe una creciente convicción de que saber sobre el conocimiento es indispensable para el éxito en las organizaciones en estos tiempos y posiblemente también para su supervivencia y perdurabilidad. Aun antes de que se hablara de competencias o de organizaciones inteligentes, los administradores o gerentes valoraban la experiencia y el conocimiento de sus empleados. Sin embargo apenas se está comprendiendo que se requiere mucho más que un método o modelo para gestionar el conocimiento si se desea triunfar y perdurar en el mercado.

Es por eso que las diversas actividades que integran dichos procesos y muy esencialmente aquellas con naturaleza económica, tienen una repercusión significativa en la rentabilidad y factibilidad, por lo cual una observación periódica de las posturas de

las mismas, se torna como un aspecto necesario y cuidadoso a valorar en las organizaciones.

Podemos referenciar esta investigación en: Corona, Noel, EPM y Ecopetrol; su intención era mejorar el servicio y proponerles a sus empleados un nuevo esquema de innovación a través del conocimiento propio, esto les permitió a las empresas conocer a sus empleados y contar con una evolución continua dentro de sus procesos y que a su vez este programa en sus organizaciones obtendrían un dominio sobre los productos y su calidad.

De esto se puede concluir que en Colombia según las empresas mencionadas anteriormente se puede decir que la gestión del conocimiento está rompiendo con la brecha de la administración anterior y que se están volviendo a estudiar las capacidades, conocimientos y experiencias de los empleados que resultan cien por ciento valiosas para el crecimiento y permanencia de una empresa en el mercado.

4.3. Marco de Perspectiva Teórica/Marco Teórico

Dentro de los modelos de gestion del conocimiento en las organizaciones encontramos los siguientes:

- Balanced Business Scorecard o Cuadro Integral de Mandos (Kaplan y Norton, 1.996): Este primer modelo consiste en la medición de los resultados de una organización a través de un sistema de indicadores financieros y no financieros. De este modo, el modelo examina por un lado características del pasado de la empresa, sirviéndose de los indicadores financieros tradicionalmente utilizados en las organizaciones y, por otro lado, algunas cuestiones acerca del futuro de la empresa en cuestión, valorando su viabilidad y éxito a lo largo del tiempo.

- Navigator de Skandia (Edvinsson, 1.992-1.996)
  La tesis de su creador, Leif Edvinsson, es la de poder distinguir entre el valor que una empresa tiene a efectos contables, y el valor que realmente el mercado da para esa empresa. Esta tesis se fundamenta en el convencimiento de que es posible encontrar un método que permita reflejar en la contabilidad todo aquel conjunto de activos intangibles que no han sido valorados tradicionalmente.

- Dow Chemical:

  El interés de la empresa viene dado por la necesidad de gestión de sus activos intangibles. De este modo, tiene una metodología para la catalogación y gestión de sus patentes que va progresivamente extendiendo a la gestión de otros activos intangibles de la empresa.

- Modelo Intelect (Euroforum, 1.998)

  Como los anteriores modelos, se trata de estimar y medir los activos no evaluados comúnmente por las empresas. El objeto es el de conocer mejor a la empresas para, de este modo, gestionarlas lo más óptimamente posible.

- Modelo Nova (Club de Gestión del Conocimiento de la Comunidad Valenciana, 1.99933)

  El objetivo principal de este modelo es estimar y gestionar el capital intelectual en las organizaciones. Desde este punto de vista, la gestión del conocimiento se propone que el capital intelectual de la empresa vaya aumentando a lo largo del tiempo, entendiendo al Capital Intelectual como la conjunción de cuatro tipos de capital: el capital humano, que referencia a los activos de conocimientos residentes en las personas; el capital organizativo, que son los conocimientos propios de la empresa; el capital social, donde se observan los activos de la empresa obtenidos mediante alas relaciones con su exterior; y el capital de innovación y de aprendizaje, uno de los más importantes, pues de él depende el futuro y la viabilidad de la empresa.

- Modelo Arthur Andersen (Arthur Andersen, 1.999)

  Este modelo tiene su base en la idea de favorecer la transmisión de la información que sea valiosa para la organización. Este movimiento de la información irá desde los individuos a la organización, y desde allí viajará de vuelta a los individuos otra vez. El objetivo subyacente es que se cree valor que los clientes puedan ver y reconocer, con el fin de que los clientes apuesten más por la empresa en cuestión.

- Modelo de Gestión del Conocimiento de KPMG Consulting (Tejedor y Aguirre, 1998)

  Partiendo de cuáles son los factores condicionantes que intervienen en el aprendizaje, así como del propio resultado y fruto de cualquier aprendizaje que ocurra, esta empresa crea un modelo que explica dos de los factores más importantes al hablar de gestión del conocimiento: los factores condicionantes del aprendizaje, y los resultados esperados del aprendizaje.

Todos estos modelos de gestion aunque se diferencian en su estructura, por la delimitacion que tienen dado a la diferenciacion del pensamiento de cada uno de sus autores y por el conocimiento y experiencia de cada cual; existe una gran similitud, que hacen del trabajador clave importante y diferenciadora en el proceso laboral de cada organizacion; donde esos conocimientos previos que cada uno tiene (tacitos y explicitos), los hace diferentes, y no solo eso; los convierte en engranajes claves para cada proceso, pues en ellos se deposita el gran conocimiento del proceso, quien mas si no el trabajador que opera la maquina ha de conocer como funciona esta y que falencias tienes. Esta claro que cuando una organización contrata un operario, es para que este produzca y trabaje y no para que genere conocimineto; o asi pensaban muchas de nuestra organizaciones hace decadas, pero es este conocimiento el que las organizaciones de hoy por hoy deben apoyar, acrecentar y resaltar en sus empleados, pues este activo intangible puede ser el mas valioso de todos.

4.4. Marco conceptual

- **GESTIÓN**: Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para logar objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

- **CONOCIMIENTO:** Es todo lo que adquirimos mediante nuestra interacción con el entorno, es el resultado de la experiencia organizada y almacenada en la mente del individuo de una forma que es única para cada persona.

- **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. Ese conjunto de conocimientos puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

- **CONOCIMIENTO TÁCITO**: Es aquel que físicamente no es palpable, sino que es interno y propiedad de cada persona en particular.

- **CONOCIMIENTO EXPLÍCITO**: Es aquel que se puede expresar o representar mediante símbolos físicamente almacenables y transmisibles.

- **CAPITAL INTELECTUAL:** Se concentra básicamente en crear, conseguir y gestionar eficazmente todos aquellos activos intelectuales necesarios para conseguir los objetivos de la empresa y llevar a término con éxito sus estrategias. Es, por lo tanto, una gestión de los activos intelectuales desde un punto de vista gerencial o estratégico.

- **ORGANIZACIÓN:** Sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.

5. DISEÑO METODOLOGICO

5.1. Enfoque

Será cualitativo por que se quiere establecer un proceso o método para la gestión del conocimiento en cuanto al mantenimiento de maquinas laser en la compañía CORTEACEROS S.A.

5.2. Tipo de investigación

Comparativa, por que se busca comparar tanto las debilidades como las fortalezas que se tienen en la aplicación de un modelo de gestión del conocimiento realizado en el departamento de mantenimiento y producción durante el segundo periodo del año 2012 en CORTEACERO S.A.

Estudio de Caso, pues se tomará como base el departamento de mantenimiento y producción de una empresa especifica llamada CORTEACEROS S.A. la cual está ubicada en la calle 33 N° 41-84 con teléfono 3771515

5.3. Método de estudio

Estudio de Caso, pues se tomará como base el departamento de mantenimiento de una empresa especifica llamada CORTEACEROS S.A. la cual está ubicada en la calle 33 N° 41-84 con teléfono 3771515

5.4. Población y muestra

La población de este trabajo estará dada por la empresa CORTEACEROS S.A. la cual está ubicada en la calle 33 N° 41-84 con teléfono 3771515; pero a su vez la muestra para las auditorias será estrictamente el ingeniero encargado del mantenimiento de la maquinas laser y sus colaboradores.

5.5. Operacionalización de variables

nombre de la variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicador
Mantenimiento correctivo maquina laser	Es a aquel que corrige los defectos observados en los equipamientos o instalaciones de la maquina, es la forma más básica de mantenimiento y consiste en localizar averías o defectos y corregirlos o repararlos. (Inmediato – Diferido).	Comprobar si el mantenimiento preventivo se esta realizando en los tiempos determinados por el fabricante. Verificar si los repuestos utilizados para la reparación son fiables o cumple con las características determinadas por el fabricante. Verificar la cobertura de las polizas de seguros de la maquinaria laser.	Relación entre el numero de mantenimientos preventivos por el numero de averías en la maquinaria. Relación entre el numero de pólizas existentes por el numero de maquinas laser. Numero total de repuestos asegurados sobre el numero total de repuestos solicitados.
Mantenimiento preventivo maquina laser	Es el destinado a la conservación de equipos o instalaciones mediante realización de revisiones y reparaciones que garanticen su buen funcionamiento y fiabilidad, el mantenimiento preventivo se realiza en equipos en condiciones de funcionamiento		

5.6. Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Análisis documental: Se rastreará información proveniente de la empresa, de documentos propios, así como se tendrá en cuenta la opinión de diferentes autores en cuanto a los procedimientos necesarios para lograr un buen proceso de implementación de un modelo de gestión del conocimiento.

Entrevista Semiestructurada: Se hará un conjunto de preguntas dirigido a las personas que intervienen en el proceso de mantenimiento de las máquinas laser, desde el que posee elementos que permiten su aplicación en otras áreas y que estén relacionadas directa o indirectamente con el área de ventas y administración

Observación: Este ayuda a identificar la cultura del conocimiento y las competencias del área, consultando sobre las competencias profesionales, laborales y específicas del puesto de trabajo.

5.7. Fuentes de Información

5.7.1 Fuentes Primarias: como fuente que provea testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación, se acudirá al experto en el mantenimiento y reparacion de la maquinaria laser.

5.7.2. Fuentes Secundarias: a través de un análisis documental, se llevará a cabo el rastreo o búsqueda de textos que traten el concepto y el desarrollo de los modelos de gestion de conocimiento.

5.7.3. Fuentes Terciarias: como apoyo a las fuentes primarias y secundarias, se complementará la investigación mediante la consulta de bases de datos web y Cibergrafía.

5.8. Hipótesis:

- CORTEACERO SA. tiene fallas y retrasos en el momento de reparación de las maquinas laser a nivel nacional por que tiene el conocimiento amarrado en uno solo de sus empleados.

- Al no tener gestión del conocimiento, ni un proceso debidamente estructurado en cuanto al mantenimiento de la maquinaria laser, CORTEACEROS S.A., esta presentando altos costos de mantenimiento por tener que remitirse a los fabricantes.

- El nivel de efectividad y eficacia de la compañía baja cuando la maquinaria laser esta en mantenimiento pues solo una persona esta capacitada para hacerlo y esto retrasa el proceso.

6. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Presentación

Los resultados que a Continuación se presentan serán abordados de dos maneras. La primera dará cuenta de una descripción netamente hermenéutica e interpretativa que se convierte en la necesidad apremiante que tiene la empresa Corteaceros S.A en relación a la gestión del conocimiento.

En un segundo momento se busca caracterizar el proceso de la maquina laser desde una mirada general o global, pues en este punto se anota que el personal encargado de mantenimiento de esta máquina solo ha podido suministrar información en contexto sin especificar la caracterización sin embargo los soportes de los mantenimientos de esta máquina evidencia demasiadas actividades que deben ser detalladas en un proceso de determinación a un nivel más profundo.

Cabe resaltar que los procesos de gestión del conocimiento para la empresa Corteaceros es una necesidad apremiante no solo en esta máquina si no en todos sus procesos, sobre todo en aquellos que están estrechamente relacionados con los productos y servicios que oferta en el mercado. Consecuente con lo anterior es que se plantea que esta empresa deberá pensarse de manera estratégica en cuanto al medio competitivo y el elemento diferenciador que posee, y es aquí donde el activo intangible (conocimiento) de sus empleados empiezan a hacer esa verdadera ventaja competitiva.

Lo anterior se traduce simplemente en que la organización debe pensar un sistema integrado de gestión de calidad como una herramienta estratégica que le permita visionarse de manera competitiva en el mundo global.

6.1 Descripción Hermenéutica de la Gestión del conocimiento en Corteaceros.

En la perspectiva de la gestión del conocimiento las organizaciones actuales han pretendido evidenciar no solo procesos de formación y cualificación de su personal, si no por el contrario desarrollar en los empleados competencias asociadas a habilidades y destrezas en ciertas áreas de la empresa.

En esta línea de actuación, es que la habilidad para adquirir información, transformarla en conocimiento e incorporarla a la empresa, se constituye en un valor vital para poder enfrentar la competitividad del mercado, preservar su posición y como un efecto colateral se podría entonces pensar en que es desde allí donde se puede alcanzar un estado de mejoramiento continuo.

Articulado esto a la necesidad de la empresa Corteaceros S.A de iniciar un proceso de gestión del conocimiento por áreas críticas para la organización; de manera empírica la empresa ha detectado cuales pueden ser esas áreas y/o dependencias que requieren de un proceso de formación focalizada en la maquinaria que se encuentra estrechamente relacionada con el producto que oferta en el mercado, con esto entonces se ha buscado no solo la identificación si no por el contrario iniciar un primer recorrido frente a este proceso.

Se encuentra que la compañía tiene deficiencias en el proceso de documentar caracterizar y diseñar un sistema integrado de gestión del conocimiento. Esto se evidencia cuando se hacen indagaciones de corte oral (entrevistas informales), a personal del área de gestión humana ya que ellos asocian la cualificación con la gestión del conocimiento; en este sentido es que Nonaka (1991, 1993, 1994) y Takeuchi (1995) evidencia que el modelo de la gestión del conocimiento debe pasar por los cuatro pilares de la gestión del conocimiento (tácito – explicito), socialización, externalización, internalización. La combinación de todas estas es el *ba* (origen, dialogane, empírico y ciber-ba).

La organización dentro de sus procesos en los últimos 3 años no ha dimensionado la necesidad de la gestión del conocimiento, porque lo que ha hecho es toma de decisiones frente a cualificaciones especificas, y cada líder del área es libre de abordar que es lo que

se debe cualificar, pero la organización en general no tiene un programa de cualificación articulado a la dependencia de gestión humana donde pueda potencializarse la eficiencia y eficacia de las dependencia articuladas a los perfiles, roles y funciones de cada cargo.

Lo trascendental de por qué hoy es un problema la gestión del conocimiento, a partir de una situación crítica que se evidencia en el proceso de la máquina de laser de manera específica es que la organización empieza por generar una preocupación relacionadas con la gestión del conocimiento y la transferencia del mismo.

Por eso el propósito de esta investigación es un primer ejercicio de caracterización del proceso para la maquinaria laser, pero será responsabilidad de la compañía, continuar con la gestión para identificar todos sus procesos en pro de una mejora en la gestión del conocimiento de la empresa, porque al no tener este, ni un proceso debidamente estructurado en cuanto al mantenimiento de la maquinaria laser, Corteaceros S.A., está presentando altos costos por tener que remitirse a los fabricantes o a la única persona capacitada para hacer estos mantenimientos.

El nivel de efectividad y eficacia de la compañía baja cuando la maquinaria laser esta en mantenimiento, pues solo una persona está encargada y capacitada para hacerlo y esto retrasa la ejecución de los procesos.

6.2. Caracterización del Proceso

A continuación se evidencian los formatos que dan cuenta del proceso iniciado con la maquina laser; hay una asociación directa con los perfiles y funciones y en un segundo proceso es la caracterización directa del proceso, donde se anexa una ruta de actividades.

6.2.1 Perfil Coordinador de mantenimiento

6.2.2 Auxiliar de mantenimiento

6.2.3 (Caracterización)

CORTEACEROS S.A.	**PERFIL, FUNCIONES Y COMPETENCIAS**	Código: F-O-R-04 Versión: 00 Página: 36 de 1

Cargo: **Coordinador Mantenimiento**	Depende De: **Gerencia Producción**	Personal a Cargo: **Asistente Mantenimiento**

Objetivo del Cargo: Planear, dirigir y controlar, la gestión de mantenimiento, para mantener, maquinas, equipos, vehículos e infraestructura en general en condiciones requeridas para la operación normal de la organización.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Planificar el mantenimiento.
- Ejecutar las actividades planificadas.
- Adquirir los insumos y repuestos necesarios para la reparación y mantenimiento.
- Verificar la eficacia del mantenimiento.
- Hacer seguimiento al programa de mantenimiento.
- Hacer ajustes necesarios.
- Disminuir y controlar los tiempos de paro de maquina.
- Reducir el costo de los mantenimientos
- Cumplir con los procedimientos y formatos definidos frente al Sistema de Gestión de Calidad para este proceso

REQUISITOS DE LA COMPETENCIA

EDUCACION	EXPERIENCIA	FORMACION	HABILIDADES
* Ingeniero Mecánico, Ingeniero Industrial, Ingeniero Electromecánico, Ingeniero en otra rama con una especialización en mantenimiento	3 años	*Direccionamiento, Planeación y Control *Manejo de personal *Distribución de cargas y equipo de trabajo *Manejo de los recursos *Metrología, Lectura de planos *Conocimientos en hidráulica, neumática, electricidad, mecánica de banco, procesos de mecanizado, lubricación.	* Trabajo en equipo y cooperación * Orientación al logro * Orientación al servicio * Habilidad para toma de decisiones * Habilidad para programación de actividades

FECHA	FIRMA GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	FIRMA EMPLEADO	FIRMA JEFE INMEDIATO
2007-11-02			

CORTEACEROS S.A.	**PERFIL, FUNCIONES Y COMPETENCIAS**	Código: F-O-R-04 Versión: 00 Página: 37 de 1

Cargo: **Asistente Mantenimiento**	Depende De: **Coordinador Mantenimiento**	Personal a Cargo:**Sin personal a cargo**

Objetivo del Cargo: Ejecutar las actividades programadas en el mantenimiento preventivo, y realizar los mantenimientos correctivos en maquinas, equipos, e infraestructura en general.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Verificar las actividades en el cronograma de mantenimiento.
- Ejecutar las actividades planificadas en el cronograma de mantenimiento.
- Llenar los reportes de solicitud de mantenimiento.
- Pasar informe de los repuestos necesarios para el mantenimiento.
- Servir de soporte en la ejecución de los mantenimientos.
- Hacer inspecciones diarias en maquinas y equipos.
- Realizar actividades de lubricación.
- Realizar actividades de limpieza en maquinas y equipos.
- Reportar daños o anomalías encontradas durante las inspecciones.
- Mantener su puesto de trabajo limpio y ordenado.
- Cumplir con los procedimientos y formatos definidos frente al Sistema de Gestión de Calidad para este proceso.

REQUISITOS DE LA COMPETENCIA

EDUCACION	EXPERIENCIA	FORMACION	HABILIDADES
* Técnico o Tecnólogo en mecánica industrial o de mantenimiento, o un equivalente de 3 a 5 años de experiencia en el ramo en empresas del sector	3 años	* Metrología *Lectura de planos *Conocimientos en hidráulica, neumática, electricidad, mecánica de banco, electricidad, procesos de mecanizado y lubricación	* Trabajo en equipo y cooperación * Orientación al logro * Orientación al servicio * Receptividad

FECHA	FIRMA GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	FIRMA EMPLEADO	FIRMA JEFE INMEDIATO
2007-11-02			

CORTEACEROS S.A.	**MANTENIMIENTO MAQUINA LASER**

1. OBJETIVO

Definir el alcance y las actividades de mantenimiento que deben adelantarse en la organización, para garantizar un funcionamiento normal de la maquinaria laser.

2. ALCANCE

Este procedimiento Aplica a todas los elementos y solicitudes relacionadas con la maquinaria laser empleadas para la normal operación de la empresa.

3. DEFINICIONES

- Mantenimiento Preventivo: Es el destinado a la conservación de equipos o instalaciones mediante realización de revisiones y reparaciones que garanticen su buen funcionamiento y fiabilidad, el mantenimiento preventivo se realiza en equipos en condiciones de funcionamiento

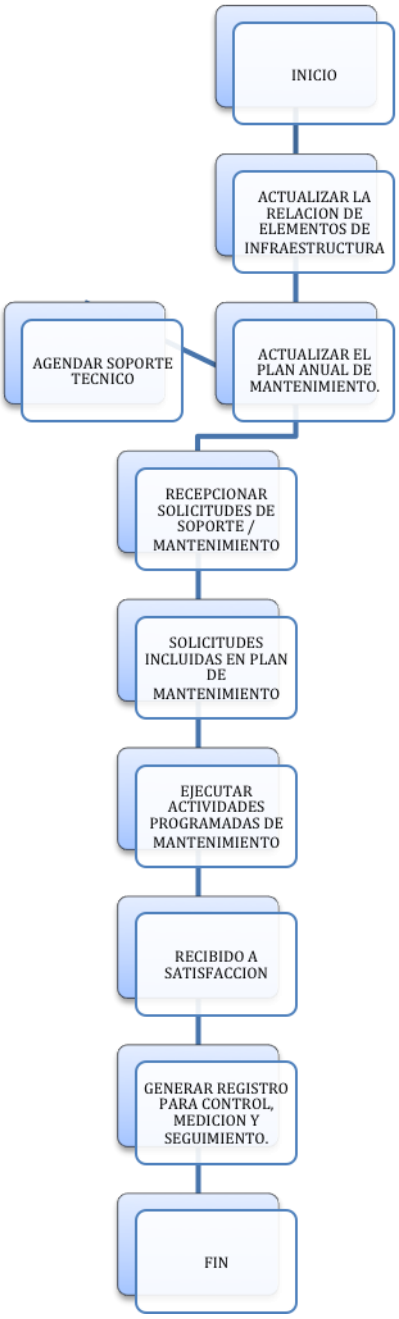
- Mantenimiento Correctivo: Es a aquel que corrige los defectos observados en los equipamientos o instalaciones de la maquina, es la forma más básica de mantenimiento y consiste en localizar averías o defectos y corregirlos o repararlos.

- Mantenimiento predictivo: está basado en la determinación del estado de la máquina en operación. El concepto se basa en que las máquinas darán un tipo de aviso antes de que fallen y este mantenimiento trata de percibir los síntomas para después tomar acciones. características: el ordenador o dispositivo presenta síntomas de falla los cuales deben ser analizados por el usuario.

4. CARACTERIZACION DEL PROCESO.

PLANEAR	HACER
1. Actualizar la lista de elementos de la maquina laser para mantenimiento. 2. Plan de mantenimiento preventivo de maquinaria. 3. Documentos y soportes a diligenciar. 4. Datos de control, medición y seguimiento.	1. Recepcionar solicitud de mantenimiento. 2. Realizar actividades de mantenimiento en los tiempos definidos. 3. Generar registros para control, medición y seguimiento.
ACTUAR	**VERIFICAR**
1. Generar plan de acción para alcanzar objetivos definidos	1. Verificar el cumplimiento de metas.

4.1 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE MANTENIMIENTO.



4.2 DESCRIPCION GENERAL DEL PROCESO DE MANTENIMINETO.

Na	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	La relación de inventario de los repuestos de la maquinaria laser es actualizada de manera regular. • A partir de la relación de las ultimas compras realizadas desde el proceso del ultimo mantenimiento. • A los repuestos dados de baja por daño o deterioro. • Con el mantenimiento general preventivo realizado trimestralmente.	Coordinador de Mantenimiento
2	El plan trimestral de mantenimiento, es el documento en el cual se consignan las fechas y responsables de realizar las labores de mantenimiento preventivo y correctivo a la maquinaria laser de la compañía. Este documento es periódicamente actualizado a partir de: • Mantenimientos realizados a partir de la fecha de la compra de la maquinaria, como preventivo. • Solicitudes de mantenimiento especiales (correctivos), realizada por los responsables. El documento contiene también la relación de insumos y repuestos necesarios para la realización de los mantenimientos solicitados.	Coordinador de Mantenimiento Administración
3	Las solicitudes de mantenimiento, son realizados por los funcionarios al coordinador de mantenimiento.	Coordinador de Mantenimiento
4	Frente a cada solicitud de mantenimiento realizada, fuera del plan de mantenimiento trimestral, se clasifica por emergencia, urgencia o prioridad; para realizar dicho mantenimiento	Coordinador de Mantenimiento
5	El mantenimiento es realizado de acorde a lo previsto, el responsable de realizar dicho mantenimiento debe asegurarse que la maquina quede funcionando como es acorde a su estructura.	Coordinador de Mantenimiento
6	Al finalizar el mantenimiento, se examina para una entrega y recibido a satisfacción y se generar registros para control, medición y seguimiento.	Coordinador de Mantenimiento Solicitante del mantenimiento
7	En los formatos respectivos, se consigna la información de la realización de la actividad, generando así los registros para control, medición y seguimiento.	Coordinador de Mantenimiento

4.3 PARAMETROS DE CONTROL, MEDICION Y SEGUIMIENTO.

INDICADOR	FORMULA	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Cumplimiento en atención de solicitud de mantenimiento	# Solicitudes atendiditas / *100 total solicitudes recibidas.	>=85%	Trimestral	Coordinador de Mantenimiento
Ejecución del plan de mantenimiento	# actividades realizadas / *100 total actividades programadas	>=85%	Anual	Coordinador de Mantenimiento

4.4 REQUISITOS A CUMPLIR.

Organización:

- Equipos y tecnologías utilizados, cumplan con los requerimientos establecidos por las herramientas y metodologías implementadas, para el desarrollo del mantenimiento.
- Cumplimiento de las actividades definidas en el procedimiento de mantenimiento.
- Cumplimiento con el programa anual de mantenimiento preventivo.
- Infraestructura adecuada (espacios, divisiones y enseres, ventilación, servicios generales y demás). Como apoyo para el buen desempeño de las labores de los funcionarios de la organización.

Cliente:

- Que la organización cuente con una infraestructura amplia, ordenada, limpia y con condiciones básicas.
- Que se cuente con disponibilidad de repuestos que cumplan los requerimientos de la maquina.

4.5 RECURSOS DEL PROCESO:

REC. HUMANO	REC. FISICO	REC. TECNOLOGICO
Responsables: Coordinador de Mantenimiento Equipo de Trabajo: Asistente de Mantenimiento	Papelería sitio de trabajo Herramienta Repuestos Insumos	Equipo de computo Internet Repuestos de ultima tecnología

4.6 PROCESO DE SOPORTE

- Medición, análisis y mejora
- Dirección
- Financiera
- Administrativa

4.7 ANALISIS DE RIESGO

Amenaza	Vulnerabilidad	Riesgo	Impacto	Probabilidad	Control del riesgo
La no disponibilidad de recursos económicos	Presupuesto no asignado	La no ejecución de las actividades de mantenimiento	Alto	5%	Asignación de recursos financieros para el plan de mantenimiento
Red eléctrica en mal estado	Cortes inesperados de energía, altibajos de voltaje	Daño físico de la maquinaria	Alto	5%	Mantenimiento de la red eléctrica y de la subestación de energía.
Poca disponibilidad de repuestos para la maquina	Escases de los repuestos para la maquina	Generar un stop en la producción	Alto	5%	Realizar mantenimientos predictivos con el fin de solicitar a tiempo los repuestos.
Demoras en el despacho de los repuestos de la maquina	Retraso en el transporte de los repuestos solicitados	Genera un stop en la producción	Alto	5%	Elegir canales de distribución adecuados y eficientes para el transporte de los repuestos.

7. CONCLUSIONES

- Se evidencia que la empresa Corteaceros no cumple con un sistema de gestión del conocimiento debido a que no lo ha considerado importante si no hasta hoy, donde ve la necesidad de plantear estrategias y competencias en todos los procesos como en el área de maquinas y en los que están estrechamente relacionados con los productos y servicios que oferta en el mercado.

- La compañía confunde el proceso de cualificación con gestión del conocimiento, porque no enfatiza en programas que incentiven nuevas ideas y proyectos, así como en el establecimiento de estrategias para impulsar el conocimiento tácito y explicito. Es de señalar que independientemente que la empresa proyecte la gestión del conocimiento como una política empresarial, si no transfiere de manera adecuada el conocimiento de sus recursos humanos, no logrará buenos resultados.

RECOMENDACIONES

- Corteaceros debe realizar un estudio diagnostico que permita caracterizar destrezas, habilidades y competencias de cada uno de los empleados pertenecientes a la organización, generando con ello una focalización por áreas y dependencias de manera específica frente a los procesos propiamente dichos relacionados con la formación.

- Debe diseñar un sistema integral de gestión de calidad, permitiendo con ello la caracterización de los procesos, la transversalización del conocimiento y por ende una trazabilidad en toda la cadena de valor, entendiendo esta cadena de valor no como el producto final si no por el contrario descubriendo en ese activo intangible (conocimiento) la verdadera ventaja competitiva.

- Con base en lo anterior Corteaceros deberá montar todo un plan de choque frente a la capacitación estructurado desde un plan, programa y proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

Arthur Andersen (1998). *La gestión del conocimiento. Reflexiones y retos para avanzar*. Ediciones PMP (Professional Management Publications), Bilbao.

Arthur Andersen (1999). *El management en el siglo XXI. Herramientas para los desafíos empresariales de la próxima década*. Granica. Buenos Aires.

Azua, S (1998) La gestión del conocimiento y el capital intelectual de las organizaciones como elemento clave para la mejora de la competitividad. *Fomento de Trabajo* (Octubre/Diciembre). pp: 30 – 37.

Arzola, M., & Mejias, A. (s.f.). Morfología del aprendizaje y la gestión del conocimiento del sector servicios de consultoría.

Drucker, P. (1993). *Post-capitalist society*. New York: HarperCollins Publishers

Dutta, S & De Meyer, A (1997): *Knowledge Management at Arthur Andersen (Denmark): Bilding Assets in Real Time and in Virtual Space*. INSEAD. Fontainebleau

Grant, R. M. (1996):"Prospering in Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowedge Integration", *Organization Science*, Vol. 7, 4, julio-agosto, 375-387.

Grant, R. M. (1997):"The Knowledge-Based View of the Firm: Implications for Management Practice", *Long Range Planning,* Vol. 30, 3, 450-454.

Mattila, L. J. & Larsen, L. C. (2002). *In search of innovation: An interpretative approach*. Tesis de Maestría sin publicar. Sweden: Göteborg University.

Muzumdar, M. (1997). *Organizational Knowledge Management Framework and A CaseStudy*.Disertación doctoral sin publicar. Kent State University

Nonaka, I., y Takeuchi, H (1995): *The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation,* Oxford University Press, New York. .

O'DELL, C.(2000): ¿Es la gestión del conocimiento una moda? Training & Development Digest, pp. 64 - 68, España, Mayo.

Skyrme, D. (1997). Knowledge management: Making sense of an oxymoron Versión electrónica.*Insights, 22, 1-6*.

Tejedor, B & Aguirre, A (1998) "Proyecto logos: Investigación relativa a la capacidad de aprender de las empresas españolas*". Boletín de Estudios Económicos*. Vol. LIII, n° 164 (agosto). pp 231 -249.

Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity.* New York: Cambridge University Press.

Wiig, KM (1998): *Management of Knowledge: Perspectives of a New Opportunity*. The Wiig Group. Arlington

Cibergrafía

[En línea]: Tomado de http://www.gestiondelconocimiento.com. Agosto 27 de 2012.