



CERVANTES
Don
Quijote
de la Mancha

SENA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

IDENTIFICACIÓN DE CATEGORÍAS QUE PERMITAN IMPLEMENTAR LA MEMORIA ORGANIZATIVA EN SDIP SAS

HIRÁN JOSÉ HERAZO ROMERO
hherazo@misena.edu.co

FECHA DE RECEPCIÓN: 7-07-2017 FECHA DE ACEPTACIÓN: 25-08-2017

RESUMEN

En el CGA del SENA existe la estrategia pedagógica de formación de los aprendices del tecnólogo de gestión de talento humano (GTH) por medio del desarrollo de proyectos formativos. Dentro de esta estrategia pedagógica se enmarcan las unidades de proyecto llamadas “Empresas didácticas de GTH”, cuyo objetivo es elaborar propuestas de mejora en la GTH en las pymes bogotanas. Con esta estrategia se busca que los aprendices se formen con altos estándares de calidad, y a la vez, se impacte positivamente la gestión de las pymes que reciben estas propuestas de mejora en la gestión mencionada. Mediante esta estrategia es factible que se beneficien cerca de 300 pymes cada dos años. El presente análisis se circunscribe a la unidad de proyecto formativo “Sistemas de Información para Pymes (SDIP SAS)”, el cual busca generar propuestas de mejora en GTH desde la perspectiva de los sistemas de información y la automatización de estas funciones en las pymes a las que se les generan las propuestas.

Palabras clave: Memoria organizativa, gestión de talento humano, repositorio, formación para el trabajo.

ABSTRACT

In the SENA Management Center (CGA) there is a pedagogical strategy of training the trainees of the human talent management technologist (GTH) through the development of training projects. Within this pedagogical strategy are framed the units of project called “Didactic companies of GTH”. The objective of these units is to elaborate proposals for improvement in the management of human talent in Bogotan SMEs. This strategy seeks to train apprentices with high quality standards while positively impacting the management of SMEs that receive these proposals for improvement in the management already mentioned. This strategy impacts about 300 SMEs every two years. The present analysis is limited to the training unit “Information Systems for SMEs (SDIP SAS)”, which seeks to generate proposals for improvement in GTH from the perspective of information systems and the automation of these functions in SMEs to which are generated the proposals.

Key words: Organizational memory, human talent management, repository, training for work.

Ingeniero industrial, Magíster en Economía. SENA-CGA

INTRODUCCIÓN

En el CGA del SENA existe la estrategia pedagógica de formación de los aprendices del tecnólogo de GTH por medio del desarrollo de proyectos formativos. Dentro de esta estrategia pedagógica se enmarcan las unidades de proyecto llamadas “Empresas didácticas de GTH”, cuyo objetivo es elaborar propuestas de mejora en la gestión de talento humano en las pymes bogotanas. Con esta estrategia se busca que los aprendices se formen con altos estándares de calidad a la vez que se impacta positivamente la gestión de las pymes que reciben estas propuestas de mejora en la gestión ya mencionada. Mediante esta estrategia es factible que se beneficien cerca de 300 pymes cada dos años. El presente análisis se circunscribe a la unidad de proyecto formativo “Sistemas de Información para Pymes (SDIP, SAS)”, el cual busca generar propuestas de mejora en GTH desde la perspectiva de los sistemas de información y la automatización de estas funciones en las pymes a las que se les generan las propuestas.

La memoria organizativa se ha definido como la información almacenada que soporta la toma de decisiones (Anderson & Sun, 2010). Se han establecido relaciones entre ella y la GTH; se sabe por ejemplo que pueden combinarse para gestionar los riesgos de una empresa, en particular los laborales (Griffin *et al.*, 2014). El presente artículo busca identificar las categorías pertinentes a la hora de implementar la memoria organizativa (MO) en una institución mediante la

técnica del análisis de contenido. Identificar estas categorías permite establecer lineamientos que se acomoden a la especificidad de la empresa didáctica SDIP, SAS, de la Coordinación Académica GTH del CGA.

Al buscar en bases de datos, desde el punto de vista del avance disciplinar y desde el contexto latinoamericano, se encuentra que la relación entre la GTH y la MO no ha sido suficientemente explorada en entornos de formación para el trabajo. Por lo anterior, se hace necesario tipificar las relaciones entre estos dos conceptos en el contexto mencionado. Por otro lado, para SDIP es relevante identificar la forma en que puede incorporar la MO en sus labores cotidianas; esto permite mejorar la pertinencia de los servicios que ofrece a sus aprendices y a las empresas a las cuales se les presentan las propuestas de mejora en GTH.

METODOLOGÍA

El estudio se circunscribe a una investigación de tipo cualitativo, porque busca encontrar las cualidades del objeto de estudio, de forma que este involucre la complejidad social de un fenómeno dado (Creswel, 2014). Complejidades que en SDIP, SAS, están relacionadas con la naturaleza de la formación para el trabajo, la formación por competencias laborales, las técnicas activas de aprendizaje, el perfil de entrada de los aprendices, entre otros aspectos (SENA, 2016). Contar con lo anterior permite hacer un análisis a la medida de la organización, porque da la oportunidad de adaptar correctamente la MO en SDIP, SAS.

La técnica por utilizar es el análisis de contenidos, que toma artículos de referencia en el campo de estudio como información primaria, con base en lo cual define las categorías que se buscan en la investigación cualitativa. En el presente estudio, los artículos se seleccionan de acuerdo con una revisión sistemática de la información que prioriza una serie de artículos de un corpus de información (cienciometría); posteriormente, basados en la lectura de los resúmenes de los artículos, se escogen los que el autor considera relevantes. Además de lo anterior, se seleccionan una serie de artículos que son la esencia de la cátedra Gestión de Conocimiento de la maestría en Administración de la Universidad Nacional de Colombia. Con lo anterior se busca que los artículos seleccionados sean relevantes.

La oportunidad de conocimiento se presenta en el contexto de la formación para el trabajo en el SENA; si bien existen experiencias para implementar la MO en otros contextos como en el sector productivo (De la Hoz et al., 2014), en el entorno del CGA es novedoso y, hasta donde se pudo establecer, es poco tratado en el entorno de la formación para el trabajo. El SENA invierte en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos mediante los programas de formación (SENA, 2013). Desarrolla su función por medio de proyectos de formación que permiten mediante una didáctica activa teórico-práctica la competencia laboral de los aprendices (SENA, 1985).

MATERIALES Y MÉTODOS

El análisis de contenido permite combinar referencias secundarias con información primaria (Ruiz, 2004), lo cual es aconsejable cuando se quieren conocer cualidades que permitan tratar una temática y adaptarla al entorno social. En la presente investigación se toma como referencia el modelo de Ruiz porque entre muchas aproximaciones posibles tiene la bondad de estar documentado y porque establece una secuencia de fases que se adapta a las necesidades del presente estudio. A continuación se desarrolla cada paso que permite llegar a las categorías que se busca identificar.

La primera fase consiste en identificar los artículos que hacen parte del análisis; esta selección se hace con base en uno de los posibles enfoques cienciométricos que existen en el entorno local (Castellanos *et al.*, 2011). Esta aproximación es rigurosa y permite hacer un barrido sistemático de la información que se encuentra en las bases de datos, de manera que se da la oportunidad de tener una visión completa de la forma en la cual se relaciona la MO con la GTH en la actualidad.

La ecuación buscada usada fue:

(TITLE-ABS-KEY-AUTH (“Organizational memory”)) and (“Human resource management”) and (training or academy).

Scopus	61 (8 de mayo)	1992-2017
WOS	2	2001-2017
Science Direct	133	1997-2017
Informe académico	9	Sin restricción de tiempo

La combinación de distintas bases de datos busca tener un enfoque integral entre el avance disciplinar con las bases de datos Scopus, WOS y Science Direct. El contexto local se toma con la base de datos Informe académico. La información se procesa con base en el *software* libre Vosviewer (gráfica 1).

Gráfica 1. Construcción propia utilizando la herramienta Vosviewer, con base en resultados de Scopus



Se puede afirmar que la MO y la GTH poseen cercanías en conceptos con los términos

- Organizational learning
- Knowledge acquisition
- Capabilities

Después de leer los resúmenes de los artículos relevantes, se escogen los artículos a los cuales se les aplica la

técnica de análisis de contenidos, con base en lo que el autor considera relevante para definir las categorías por utilizar en la empresa SDIP SAS. Los artículos A1, A5 y A9 (tabla 1) se seleccionaron de la cátedra Gestión de Conocimiento de la maestría en Administración de la Universidad Nacional; los demás (tabla 1) provienen de la revisión sistemática de la información.

**Tabla 1. Artículos seleccionados para hacer el análisis de contenido,
seleccionado del Corpus de artículos**

Código	Título	Autores	Fecha
A1	Building conceptual relations between organizational learning, knowledge and memory	Steil, Andrea Valéria Silva Santos, Jane Lucia	2012
A2	Mémoire organisationnelle, technologies de l'information et capacité organisationnelle de traitement de l'information	El Louadi, M. Tounsi, I. Ben Abdelaziz, F.	2003
A3	Examining organizational innovation and knowledge management capacity. The central role of strategic human resources practices (SHRPs)	Afacan Findikli, M. Yozgat, U. Rofcanin, Y.	2015
A4	Human resources management in the system of organizational knowledge management	Lendzion, J. P.	2015
A5	A conceptual framework and practical guide for assessing fitness-to-operate in the offshore oil and gas industry	Griffin, Mark A. Hodkiewicz, Melinda R. Dunster, Jeremy Kanse, Lisette Parkes, Katharine R. Finnerty, Dannielle Cordery, John L. Unsworth, Kerrie L.	2014
A6	Triturados y concretos, Ltda.	Medina Ospina, Catalina Sanz Gómez, Jhon A. García Acevedo, Jhónatan	2013
A7	Competencias laborales de los gerentes de talento humano	Calderón Hernández, Gregorio Naranjo Valencia, Julia Clemencia	2004
A8	El profesional de recursos humanos	Paredes León, Karelly C.	2015
A9	Memoria organizacional en la retroalimentación de clientes	De la Hoz Freyle, Javier E. Carrillo Rincón, Elberto Gómez Flórez, Luis Carlos	2014

Además de lo anterior, se adiciona el artículo "Authentic leadership and knowledge management", el cual no proviene de la revisión sistemática de la información ni de los artículos correspondientes a la cátedra Gestión de

Conocimiento (tabla 2), porque analiza el liderazgo que debe tenerse para implementar la MO en las unidades productivas y porque adiciona aspectos del comportamiento humano en el análisis.

Tabla 2. Artículos provenientes del corpus del autor, información extraída de temáticas de innovación en Pymes

Código	Título	Autores	Fecha
B1	Authentic leadership and knowledge management	Besen, Fabiana Tecchio, Edivandro Fialho, Francisco Antônio Pereira Santos, Silva	2017

La segunda fase consiste en analizar la información de cada una de las fuentes seleccionadas; se busca contemplar el contexto de cada estudio y relacionarlo con la situación que puede presentarse en SDIP SAS. (tabla 3).

Tabla 3. Sistematización de los documentos guía seleccionados

Código	Principales contenidos
A1	Muestra el vínculo existente entre aprendizaje organizacional, conocimiento y memoria organizacional. La idea es poder aplicar estos tres elementos en SDIP, de manera que se recobre el conocimiento en un proceso de aprendizaje en una empresa que busca la formación. Después de la experiencia de la cátedra, las mype sí deben tener un conocimiento mayor que les permita mejorar sus capacidades e innovar. El aprendizaje es alimentado y alimenta la memoria institucional. Aborda el tema, como “research traditions”, refiriéndose a enfoques académicos. Es clave que el repositorio esté codificado y que permita la recuperación de la información de manera sencilla; no es solo tener un cúmulo de cosas a las que no se puede acceder. La idea es que los conceptos de aprendizaje organizacional, conocimiento y memoria solo pueden entenderse de manera integral. EN SDIP sería algo como aprendizaje en cómo hacer propuestas de mejora a las empresas de modo que les sean útiles y ayuden a formar mejores aprendices; conocimiento es el conocimiento organizativo que tenga la empresa en este sentido; y el repositorio condensa información histórica que ayuda a solucionar problemas actuales con base en la experiencia. En la pyme se aplicaría respecto a su misión o razón de ser. Según las autoras, el conocimiento organizacional es un proceso que busca que los pensamientos, habilidades, etc., de las personas y grupos cambien y se lleven a la empresa. El aprendizaje y el repositorio son ciclos permanentes, que se motivan mutuamente. Esto solo tiene sentido en la medida que se almacena el conocimiento de las empresas medido como lo hemos visto en el curso. Las tablas 1 y 2 nos muestran definiciones de repositorios de memoria organizacional y cómo se relacionan con aspectos de la empresa que se apoyan en ellos o que contienen los conocimientos. Los tres conceptos –aprendizaje, conocimiento organizativo y memoria organizativa– tienden a entenderse por separado, pero hacen parte del mismo sistema tanto en fines prácticos como teóricos. Las cuatro aproximaciones del documento son las bases para sustentar el ejercicio de la memoria organizativa que se está planeando en SDIP. El primero menciona que todo conocimiento organizativo es por definición parte de la memoria organizativa.

Código	Principales contenidos
A2	Este es un artículo proveniente del material de la cátedra Gestión del Conocimiento, explica un análisis de la memoria organizativa acorde con los tipos de memoria: declarativa (qué), procedimental (cómo), juicio (por qué). Muestra una tipología por seguir en la que se especifican temáticas de repositorios y el tipo de memorias organizativas.
A3	Es un artículo que sale del corpus inicial de la documentación; explica cómo las prácticas de talento humano pueden favorecer la innovación y la gestión del conocimiento. Relaciona las prácticas de talento humano (competencias) con la gestión del conocimiento. Dentro de la identificación de categorías, esta información es relevante porque explica cómo el quehacer de la empresa didáctica es un insumo del mismo repositorio de información que se está construyendo.
A4	Se explica cómo quiere llegarse al capital intelectual y cómo la GTH debe ayudar a formar un trabajador del conocimiento. Define una serie de aspectos del perfil del trabajador que pueden gestionarse desde GTH. El autor manifiesta que la GTH hace parte de la gestión del conocimiento y debería priorizarse en las actividades de desarrollar trabajadores conforme a los lineamientos del artículo. La idea es tratar la forma en que los trabajadores generan conocimiento desde el área de GTH. Se definen siete aspectos específicos en los que la GTH debe evolucionar para lograr estos trabajadores de conocimiento. Se requiere tener trabajadores con capital intelectual; esto se logra cuando la GTH prioriza el conocimiento, y con base en lo anterior se organiza la gestión de las competencias.
A5	Esto mismo podría hacerse en la empresa didáctica con potencial de aprendizaje para tratar los riesgos, generando cultura en los tres ámbitos que define el presente documento. Uno de los campos de relación con el entorno aplicado que guía esta investigación es el de las capacidades de seguridad. Es apropiado para la salud laboral, donde debe tenerse un registro de los eventos históricos, el cual ayuda a construir un capital habilitante. Esto es útil en todo tipo de entornos y apropiado cuando hay regulaciones estrictas. Las regulaciones determinan lo que debe cumplirse. A nivel mundial se pasa de modelos prescriptivos a modelos que logran conseguir objetivos. Dentro de este enfoque, un caso de éxito bien documentado es importante; el enfoque es llevar los accidentes al mínimo deseable para poder operar. Robens en el 72 es el seminal en este campo de estudio. Pero los factores que dependen de acciones humanas y de las culturas que forman no se pueden contemplar en un caso de estudio. El capital habilitador en lugar de la capacidad es interesante porque puede formar y hacer seguimiento y no depende de hechos fatales. En el contexto de esta investigación se menciona que para tipificar las rutinas se necesita conocer la MO. Poderoso fundamento de esta.
A6	Es un estudio de caso de una pyme. Explica cuáles son las prácticas que se tienen en las áreas de talento humano, financiera y mercadeo. Aparte de explicar lo que se tiene en cada área, con base en ello determina el perfil funcional de cada una. Es una gran combinación entre teoría e historia de la empresa. Deja el mensaje de que en cada competencia de talento humano debería hacerse un repositorio que permita definir apropiadamente su funcionamiento. Esto hace parte de la memoria procedimental sugerida por El Louadi et ál., 2003).

Código	Principales contenidos
A7	Interesante artículo. La gestión del conocimiento ayuda a la GTH a salirse de un entorno operativo mecánico en donde hace parte de las competencias que debe tener una persona en GTH. Se explica que esta tiene funciones que le ayudan a cumplir con el día a día, a interpretar el negocio, a generar cambios. El aprendizaje es clave desde esta perspectiva, y la memoria organizativa apoya este proceso. ¡Contribuye a la autonomía! Explica cómo la gestión del conocimiento es necesaria en la gerencia del talento humano de una empresa en el entorno actual. Por un lado, explica que dicha gerencia requiere tener conocimiento de la labor de la empresa; esto puede lograrse por medio de la gestión del conocimiento. De igual forma, se explica que es una competencia que se debería tener en cuenta cuando se forma a una persona en el oficio de GTH. Entre otras, ayuda al tema de la autonomía y aprendizaje de los trabajadores.
A8	Explica que el profesional de talento humano debe cumplir roles diferentes al operativo, entre estos administrador, adalid de los empleados.
A9	El artículo resalta que la MO es un soporte para el presente y para la toma de decisiones en la organización. La referencia de los sistemas de información es importante. Alavi (2001) es una referencia de lo que incluye la MO en una empresa. Se utilizaron las herramientas en la nube para tener la MO. Las principales actividades de un sistema de información en GTH son almacenamiento y recuperación. Es un estudio de caso de una situación comparable a la de SDIP, SAS, cuando estructura su MO.
B1	Se documenta el hecho de que el liderazgo desde los directivos para que todos hagan caso se queda corto cuando se habla de entornos con dinámicas emergentes complejas. Se requiere cooperación, intercambio, delegación de responsabilidades en redes inter- e intrainstitucionales. En el artículo se presentan las diversas teorías que explican el liderazgo organizacional. El estudio se centra en el liderazgo auténtico. ¡El conocimiento es una actividad humana! Hay un ciclo del conocimiento en la organización; claramente, este ciclo es uno de los pilares de la MO. Debe hacerse un seguimiento a los motivadores e inhibidores del ciclo del conocimiento de manera que puedan gestionarse. Menciona que el liderazgo es clave para gestionar los desencadenantes e inhibidores de la gestión del conocimiento y que no se le ha dado la suficiente importancia. El liderazgo se entiende como la capacidad de influir en otros de manera que se generen relaciones que permitan llegar a un fin común. Ahora se fluye hacia un individuo que es motivado con fortaleza mental, que inspira a otros; una persona que guía con valores y una escala ética. Se entiende que un líder guía en cosas que son positivas para la empresa. En las citas seleccionadas se explican las características del líder auténtico. Llega Heidegger a definir qué es un individuo auténtico. El liderazgo auténtico es inspirador y es ético. Es una combinación perfecta de Heidegger y el autor de qué es el hombre. Delegan y guían con actitudes éticas y con el corazón. Suena muy soñador, pero es en realidad lo que se logra cuando los agentes son guiados por sí mismos. Esto solo lo logra el líder auténtico utópico del presente artículo. El líder predica con su ejemplo. Pareciera que todo lo que riñe con lo anterior o la intermediación innecesaria, dificulta el logro de los objetivos de la empresa. La parte final del documento expresa que el verdadero líder deja que las personas se encarguen de su trabajo y brindan condiciones para tal fin, por medio de un entorno favorable.

Fase 3. Ordenar las afirmaciones a partir de criterios de afinidad (unas dicen prácticamente lo mismo que otras) o por criterios de diferenciación (unas dicen cosas completamente distintas e incluso contrarias a otras). En este sentido se toma el artículo A9 como la base de definición de categorías por aplicar en SDIP, S. A. S.; esto se hace porque documenta un caso de implementación de memoria organizacional en una institución comparable a SDIP. Los demás documentos se utilizan como soporte para alimentar la información para contemplar en cada una de las categorías que este artículo base documenta.

Las categorías seleccionadas son:

- Realimentación de conocimientos de clientes.
- Transferencia de conocimientos al personal directivo.
- Aplicación de conocimientos en los procesos de gestión de la calidad.

Fase 4. Identificar rasgos en común de la información:

- Rol de la gestión humana en las empresas.
- Trabajadores en la era del conocimiento.
- Gestión humana como apoyo a la estrategia de la empresa.
- Aprendizaje.
- Autonomía de los trabajadores.
- Labores del conocimiento.

Fase 5. Estrategia de delimitación extensiva que solicita especificar un número de artículos para ser usados como fuente primaria en el análisis

de contenido; fueron los diez artículos tomados como referencia.

Fase 6. El criterio de la organización de la información. Como la razón de ser del SENA es la formación para el trabajo; se tienen dos vectores principales:

- Formar con calidad a los aprendices que hacen parte de la empresa didáctica SDIP, SAS, del SENA-CGA.
- Elaborar propuestas de mejora en la GTH acordes con las necesidades de las mype asesoradas por la empresa didáctica SDIP, SAS.

Fase 7. Definición de las categorías del estudio, que normalmente se convierten en los títulos y subtítulos en nuestros informes escritos

- Realimentación de conocimientos de clientes.
- Transferencia de conocimientos al personal directivo.
- Aplicación de conocimientos en los procesos de gestión de la calidad.
- Rol de la gestión humana en las empresas.
- Trabajadores en la era del conocimiento.
- Gestión humana como apoyo a la estrategia de la empresa.
- Aprendizaje.
- Autonomía de los trabajadores.
- Labores del conocimiento.
- Formar con calidad a los aprendices que hacen parte de la empresa didáctica SDIP, S. A. S., del SENA-CGA.
- Elaborar propuestas de mejora en la GTH acorde con las necesidades de las Pyme asesoradas por la empresa didáctica SDIP, S. A. S.

DISCUSIÓN Y RESULTADOS

Fase 8. Descripción de los títulos y subtítulos seleccionados

- Realimentación de conocimientos de clientes: Se debe conocer el punto de vista del cliente interno (instructores, aprendices) y del cliente externo (empresarios de las PYME), a quien se le elaboran las propuestas de mejora.
- Transferencia de conocimientos al personal directivo: Con base en las retroalimentaciones anteriores se pueden redefinir las rutinas que se llevan en la empresa didáctica SDIP, SAS.
- Aplicación de conocimientos en los procesos de gestión de la calidad: Conforme a la política de calidad del SENA fijada por el sistema compromiso de esta entidad que opera a nivel nacional.
- Rol de la gestión humana en las empresas: Funciones de apoyo que presta el tecnólogo en GTH en las empresas.
- Trabajadores en la era del conocimiento: Se debe buscar tener a los trabajadores con mayor competencia en cada uno de los puestos de trabajo de SDIP, SAS.
- Aprendizaje: Cada cual debe gestionar su aprendizaje, dependiendo del rol que desempeñe en la empresa.
- Autonomía de los trabajadores: Autogestión en las actividades que correspondan a su rol.
- Labores del conocimiento: Por definir.
- Formar con calidad a los aprendices que hacen parte de la empresa didáctica SDIP, SAS, del SENA-CGA.

- Elaborar propuestas de mejora en la GTH acordes con las necesidades de las mype asesoradas por la empresa didáctica SDIP, SAS.

El producto que se obtiene en el estudio son las categorías para utilizar en la empresa didáctica SDIP, SAS, la cual tiene la especificidad de estar en un entorno formativo. Se encuentra que la relación es en doble vía. La MO es insumo para GTH porque permite llevar la gestión de los trabajadores a un escenario que trasciende lo operativo, lo vincula con la estrategia de la empresa por alguna razón, lo lleva al estadio de adalid por determinada razón y lo lleva al otro escenario por cierta razón. También se identifica que la GTH es previa a la MO, porque se entiende que los departamentos de personal son según la revisión entes idóneos en las empresas para gestionar la gestión de conocimiento y por tanto la MO.

En los documentos seleccionados se infieren aproximaciones de causalidad de diverso orden entre la MO y la GTH. Una primera aproximación documenta que la MO es insumo de la GTH (Steil *et al.*, 2012; Griffin *et al.*, 2014; Medina *et al.*, 2013); su lógica es que la memoria permite un nivel de conocimiento mayor en los empleados y por tanto debe soportar la GTH. Una segunda aproximación ve a la GTH como un insumo de la MO y de la gestión del conocimiento en general; desde esta óptica, los esfuerzos que se lleven a cabo para implementar la MO en una unidad productiva deben ser gestionados desde la GTH. Así, toda la gestión del conocimiento debe ser

administrada por las áreas de recursos humanos (Afacan *et al.*, 2015; Lendzion, 2015).

El presente trabajo se alinea con posturas en donde hay una doble causalidad, en donde la MO y la GTH son insumo la una de la otra (Calderón y Naranjo, 2014; Paredes, 2015), enfatizan el tema del desarrollo del personal, que se logra teniendo el mayor capital intelectual en los trabajadores y el desarrollo de estos desde las áreas de talento humano.

Desde el punto de vista metodológico, se tiene que es una investigación de tipo cualitativo instrumentalizada mediante la técnica de análisis de contenidos. Contempla además la revisión sistemática de la literatura (cienciometría) como una opción para encontrar los artículos que se van a utilizar en el análisis de contenido. Hacer esta combinación, aun cuando no es algo inédito, es poco común. Sin embargo, permite combinar elementos de la investigación cuantitativa en lo referente al procesamiento del corpus de información con elementos de la investigación cualitativa que permiten definir las categorías relevantes para un objeto de estudio. En el marco del presente trabajo, esta combinación permite identificar las categorías por utilizar en el estudio de caso mediante el cual se busca implementar la MO en la empresa didáctica SDIP SAS.

CONCLUSIONES

Las categorías encontradas, aun cuando deben ser aplicadas a la medida de las necesidades de una entidad de formación para el trabajo como lo es el SENA, son coherentes con las categorías de estudios de otro tipo de actividades, como lo es por ejemplo el entorno productivo.

Una vez identificadas las categorías que deben incluirse en el estudio de caso de la empresa SDIP, S. A. S., se debe pasar a desarrollar el estudio de caso como tal. De esta forma se podrán complementar las rutinas que se llevan a cabo en la empresa didáctica con las temáticas provenientes de la MO.

LIMITACIONES

Aun cuando se definieron las condiciones específicas del proyecto de formación y la formación por proyectos de la forma más general posible, la reproducibilidad de los resultados se aplica específicamente para el entorno de formación para el trabajo que se presenta en el SENA; en otras entidades educativas se sugiere hacer un estudio particular de forma que se encuentren especificidades que permitan definir de manera apropiada las categorías por utilizar en un estudio de caso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afacan Findıklı, M., Yozgat, U. & Rofcanin, Y. (2015). Examining Organizational Innovation and Knowledge Management Capacity The Central Role of Strategic Human Resources Practices (SHRPs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 377-387. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.900>.
- Calderón Hernández, G. & Naranjo Valencia, J. C. (2004). Informe Académico - Documento - Competencias laborales de los gerentes de talento humano. *Innovar*, 23, 79. Recuperado de <http://go.galegroup.com.bdigital.sena.edu.co/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULTIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=AdvancedSearchForm¤tPosition=3&docId=GALE%7CA146500464&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=IFM>
- Cuesta Santos, A. & Valencia Rodríguez, M. (2010). Informe Académico - Documento - Labor productivity of the knowledge worker/ La productividad del trabajo del trabajador del conocimiento/A produtividade do trabalho do trabalhador do conhecimento. *Gestau USP*, 17(4), 421. Recuperado de http://go.galegroup.com.bdigital.sena.edu.co/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=AdvancedSearchForm¤tPosition=2&docId=GALE%7CA340424690&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=IFM
- De la Hoz Freyle, J. E., Carrillo Rincón, E. & Gómez Flórez, L. C. (2014). Memoria organizacional en la retroalimentación de clientes. *AD-Minister*, (25): 121-138. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-02792014000200006&lang=pt
- Griffin, M. A., Hodkiewicz, M. R., Dunster, J., Kanse, L., Parkes, K. R., Finnerty & D., Unsworth, K. L. (2014). A conceptual framework and practical guide for assessing fitness-to-operate in the offshore oil and gas industry. *Accident Analysis & Prevention*, 68, 156-171. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.aap.2013.12.005>
- Lendzion, J. P. (2015). Human Resources Management in the System of Organizational Knowledge Management. *Procedia Manufacturing*, 3: 674-680. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.303>
- Louadi, M. El, Tounsi, I. & Ben Abdelaziz, F. (2003). Mémoire organisationnelle, technologies de l'information et capacité organisationnelle de traitement de l'information. In *XIIème Conférence de l'Association Internationale de Man-*

agement Stratégique Mémoire (p. 24). Les Côtes de Carthage. Recuperado de <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/11-xieme-conference-de-l-aims/communications/898-memoire-organisationnelle-technologies-de-linformation-et-capacite-organisationnelle-de-traitement-de-linformation/download>

Medina Ospina, C., Sáenz Gómez, J. A. & García Acevedo, J. (2013). Informe Académico - Documento - Triturados y Concretos Ltda. *Gráficas Disciplinarias de la UCPR*, 23, 21. Recuperado de http://go.galegroup.com.bdigital.sena.edu.co/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=AdvancedSearchForm¤tPosition=4&docId=GALE%7CA361713229&docType=Perspectiva+general+de+compañia&sort=Relevan

Paredes León, K. C. (2015). Informe Académico - Documento - El profesional de recursos humanos. *Visión General*, 14(2): 265-268. Recuperado de http://go.galegroup.com.bdigital.sena.edu.co/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=AdvancedSearchForm¤tPosition=1&docId=GALE%7CA451000092&docType=Editorial&sort=Relevance&contentSegment=&prodId=I

Ruiz Silva, A. (2004). *La práctica investigativa en ciencias sociales*. Bogotá, D. C: Universidad Pedagógica Nacional, Departamento de Ciencias Sociales. Recuperado de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/gsdh/cgi-bin/library.cgi?e=d-11000-00--off-0co%2FcoZz-014--00-1----0-10-0---0---0direct-10---4-----0-0l--11-es-Zz-1---20-about---00-3-1-00-0--40-0-01-00-0utfZz-8-00&a=d&cl=CL3.2&d=D7844.1>

Servicio Nacional de Aprendizaje - Dirección de F. Profesional e Integral (2013). Proyecto educativo institucional. Recuperado de www.sena.edu.co

Servicio Nacional de Aprendizaje-Unidad Técnica (1985). *Acuerdo número 12 de 1985*.

Steil, A. V., Lucía, J. & Santos, S. (2012). Building conceptual relations between organizational learning, knowledge, and memory. *International Journal of Business and Management Tomorrow*, 2(2): 9.