



# **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**POSGRADO EN BIBLIOTECOLOGÍA Y ESTUDIOS DE LA INFORMACIÓN**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**

**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES BIBLIOTECOLÓGICAS Y DE LA INFORMACIÓN**

## ***CONFERENCIAS DE NEGOCIOS: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FORMAL, INFORMAL Y ANALÍTICA***

**TESIS**

**QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE**

**Maestra en Bibliotecología y Estudios de la Información**

**PRESENTA:**

**María de Lourdes Nieto Ponce**

**TUTOR:**

**Dr. Ariel Alejandro Rodríguez García**

**Ciudad de México, Noviembre 2016**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **DEDICATORIA**

*Cuando se inicia un trabajo de esta envergadura, no basta la intención, los esfuerzos y la entrega personal, los apoyos son fundamentales para llevarlo a su término con éxito.*

*Mi agradecimiento a:*

*Díos por permitirme la vida para soñar y el tiempo para alcanzar este objetivo profesional.*

*Mi hijo José Luis Enrique, porque contigo todo el camino de este trabajo se llenó de color, alegría, ilusión, significado y vida. Por esas horas en la Marina a tu espera, al iniciar este sueño. Porque eres el oxígeno que mueve mis pasos y el motivo por el que respiro cada día.*

*Mi papá por los momentos que el amor me mantuvo conectada a ti mientras escribía esta tesis.*

*Mi mamá por acompañar cada avance, cada materia, cada renglón. Saberte siempre a mi lado me alentó a nunca rendirme. Te amo, Má.*

*Mi Mamá Chayo por sembrar la raíz de mi amor a los libros. Por lo que soy.*

*Odette y Adela, mis compañeras incondicionales de segundos, horas y días de vida, por todo su aliento en hechos y momentos. Por siempre, unidas.*

*Mis amores favoritos, Paloma, Emanuel, Leo e Itzel, su presencia en mi vida ilumina y alegró todos los momentos de este trabajo, como cada momento que compartimos juntos.*

*Mi tía Chayo por ser aire fresco en mi corazón. Por su incondicional soporte, por las pláticas robadas por este trabajo, por las palabras siempre certeras, por sentirte tan cerca en cada renglón que construí.*

*Mi tío Julio, porque siempre, siempre, has sido, eres y serás parte de todos mis logros.*

*Mi tío Jaime por sus valiosos consejos e información compartida que fueron parte del éxito de mis trabajos académicos.*

*Mi tío Javier por estar siempre al pendiente del camino de este reto.*

*Charlie y Lenin por sus enriquecedoras recomendaciones*

*Kenya Olivera, por los sueños compartidos, por las aventuras construidas, por las risas y las carencias, por los riesgos y silencios, por la ilusión de SER que no se romperá nunca!*

*Aídee por alimentar, literalmente, a diario mi esfuerzo.*

*Mis compañeros de Pre requisitos y de la maestría que engrandecieron este trabajo con inolvidables momentos de alegría, debates e intercambio de información.*

*Mi Yelka amada, por simplemente, estar. Por su tranquila e incondicional compañía. Por haber aguantado y estar a mi lado hasta el final de esta aventura, gracias Gordá!*

## Contenido

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO 1. LA CONFERENCIA Y SU MARCO TEÓRICO, EL CIMIENTO DE SU RAZÓN DE SER .....</b>	<b>6</b>
<b>El fundamento, la Organización de la Información .....</b>	<b>7</b>
<b>El enfoque, la Documentación.....</b>	<b>10</b>
<b>El Análisis Documental.....</b>	<b>15</b>
Tratamiento Documental de Contenido.....	19
Análisis y Representación de Contenido.....	21
Registro.....	22
Representación.....	23
Recuperación .....	25
Recurso de información.....	26
<b>CAPITULO 2. LA CONFERENCIA COMO RECURSO DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>27</b>
<b>¿Qué es una conferencia? .....</b>	<b>28</b>
Orígenes .....	28
Concepto .....	30
<b>Desde la visión Lingüística .....</b>	<b>32</b>
Características .....	34
Estructura .....	36
<b>Desde la visión empresarial.....</b>	<b>38</b>
La conferencia en la industria de las reuniones .....	38
La conferencia empresarial en México.....	40
La conferencia abierta .....	41
La conferencia interna o In-house.....	42
La conferencia y la gestión del conocimiento .....	43
<b>Desde la visión documental.....</b>	<b>51</b>
<b>CAPITULO 3. FORMALIZACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DOCUMENTAL DE LAS CONFERENCIAS DE NEGOCIOS EN MÉXICO.....</b>	<b>52</b>

<b>El sistema de información documental .....</b>	<b>53</b>
<b>El sistema de información documental de conferencias K&amp;C .....</b>	<b>56</b>
El contexto .....	56
El perfil de la empresa K&C .....	57
Los procesos .....	58
El producto .....	67
La temática .....	67
El Reporte Ejecutivo.....	67
I. Información formal.....	68
II. Información informal .....	68
III. Información analítica.....	69
<b>Análisis documental del Reporte Ejecutivo K&amp;C .....</b>	<b>69</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>77</b>
<b>OBRAS CONSULTADAS .....</b>	<b>84</b>
<b>ANEXOS Documentos del Sistema de Información Documental de Conferencias K&amp;C</b> <b>.....</b>	<b>91</b>
Pliego de Peticiones.....	92
Cuestionario para Contactación de Speakers .....	93
Invitación Speakers .....	94
Confirmación de Speakers .....	95
Seguimiento Speakers.....	96
Propuesta Técnica .....	97
Registro de Inscripción .....	103
Hand Out .....	104
Diploma.....	112
Evaluación In -Out.....	113
Evaluación General.....	114
Informe Resultados Speaker .....	116
Reporte Ejecutivo K&C .....	117

*“Encontrar la información pertinente, añadirle valor para diferenciarla de la que puede encontrar el usuario común, analizar la información que generan las fuentes personales y los flujos documentales, es una misión de los especialistas en información dentro de este universo creado por el hombre.” (Rojas, 2004, p. 2)*

## **INTRODUCCIÓN**

Asegurar que la información sea accesible y cumpla con su cometido de ser útil en el momento preciso, se logra sí y solo sí, ésta, está correctamente organizada. Para los estudios de la información, organizarla es uno de sus afanes sustanciales, debido a que la falta de precisión conlleva a riesgos inconvenientes como el incremento en la inversión de recursos económicos, humanos y logísticos que redundan en mayor tiempo y esfuerzos para la realización de un proyecto.

La organización de la información puede convertirse en un factor de éxito para las empresas. Esto es claramente entendible en áreas consideradas como estratégicas, léase finanzas, operación, inclusive ventas y mercadotecnia, pero en el caso de los esfuerzos de formación de ejecutivos a través de eventos como las conferencias, la importancia de la organización de la información ha quedado de lado, asumiendo que estos eventos cumplen su función al entregar información durante su ejecución y nada más.

Los conocimientos de un quehacer profesional se acumulan en la memoria del sujeto que la ejerce, desarrollando su intuición y razonamiento para aplicarlos en la resolución de situaciones o problemática de su quehacer específico (conocimiento tácito). La suma de esos quehaceres o “*know how*” (saber cómo) y su aplicación, conforman la experiencia profesional. Sin embargo, esta experiencia no deja de ser “perceptiva” hasta que se convierte en conocimiento. De ahí que es necesario llevar ésta a su verificación a través de la teoría de una disciplina. En términos académicos, la investigación aplicada es la que permite al profesional establecer los vínculos de sus conocimientos teóricos con los prácticos lo que le llevará a



corroborar que en la práctica profesional si se desconoce o carece de conocimientos formales se corre el riesgo, no solo de enfrentar sus realidades con deficiencias y falta de nociones respecto a alguna disciplina, sino también dejar pasar la oportunidad de que una valiosa experiencia profesional se convierta en conocimiento.

Encontrar los caminos que vinculan la aplicación profesional y la teoría para la disciplina Bibliotecológica, no es un tema desconocido, pero llevarla más allá de sus zonas de aplicación tradicional (biblioteca, centros de información, museos, hemerotecas), como el ámbito empresarial, puede ser un terreno menos sencillo para aplicar. Este fue el reto.

El cúmulo de conocimientos tanto empíricos como teóricos que suman veinte años de actividad profesional en el ramo de la industria de las conferencias permite a esta sustentante plantear dos experiencias. La primera que la producción, ejecución y evaluación de las conferencias en el ámbito empresarial en México, carece de una sistematización para registrar y documentar, por lo tanto, toda la información transmitida de manera oral por los especialistas de este tipo de eventos, no es aprovechada en su totalidad en la empresa. La segunda es que en ese lapso de tiempo profesional, para contrarrestar este efecto de pérdida de información, se diseñó un documento denominado "Reporte Ejecutivo K&C", el cual ha permitido resguardar los contenidos de los diversos temas que de manera oral y/o escrita son compartidos por los conferencista y aún más aquella información que generan los asistentes de las empresas solicitantes. Por medio de este reporte, los ejecutivos de una organización pueden obtener la información completa que ha sido compartida durante el evento por el especialista del tema y más aún, la generada entre sus grupos de trabajo, lo que proporciona a la organización que posee este documento la oportunidad de su preservar, recuperar información clave en el área de formación de recursos humanos que además puede ser potencialmente aprovechada para la Gestión del conocimiento en la empresa.

Podemos suponer que la industria de las conferencias presenciales para formación de ejecutivos en el ámbito empresarial en México genera diversas fuentes

documentales que pueden reutilizarse como fuentes secundarias de información, pero al carecer de un sistema de información documental se pierde no solo la esencia de los contenidos, sino la información informal que en ellos se genera. Por lo tanto se ha identificado el problema de estudio reformulado como pregunta para emprender esta investigación:

¿Cómo el sistema de información documental que genera el Reporte Ejecutivo K&C asegura el registro y recuperación de la información formal, informal y cuantitativa que generan las conferencias presenciales?

Considerando esta problemática, el objetivo de la presente investigación es:

*Fundamentar a través del análisis documental la información formal, informal y analítica del documento Reporte Ejecutivo K&C de las conferencias presenciales - internas - sobre temas de negocios en México.*

A partir de la pregunta de investigación y el objetivo general se plantea el siguiente supuesto:

*Si las técnicas del análisis documental sustentan que el "Reporte Ejecutivo K&C" cuenta con los elementos para fundamentarse como un producto de un sistema de información documental, entonces se contará con una herramienta que permita preservar la información formal, informal y cuantitativa que generan las conferencias de tipo empresarial.*

Para la fundamentar este trabajo se utilizó el método analítico – descriptivo y como herramienta, el Estudio de Caso con evidencias. Este estudio se basa en la escuela de Chicago que es de las principales fuentes de la literatura al respecto y en específico para los negocios, asimismo, la Universidad de Harvard lo retoma y enfoca hacia el aprendizaje basado en casos, o "aprendizaje activo" (Boisjoly y DeMichiell, 1994). Para esta investigación se aplican varias de las características de este método: Se incorporan las perspectivas de los "actores" (necesidad de información); se establece una unidad de análisis (el Reporte Ejecutivo K&C) para

definir lo que es el caso y se basan las preguntas del estudio en el "cómo" (¿cómo se registra una conferencia presencial?) y "por qué" (convirtiendo la pregunta en beneficios que reporta a la organización); por último, se cumple con la premisa de que el caso sea creado antes de la fase de recogida de datos y que sus fuentes de evidencia son los documentos.

Para la exposición de la presente tesis se construyeron los siguientes capítulos:

- I. La conferencia y su marco teórico: el cimiento de su razón de ser
- II. La conferencia como recurso de información
- III. Formalización del sistema de información documental de las conferencias de negocios en México

En el primer capítulo se sustenta la base teórica de este trabajo. Primero planteando una consideración del por qué la Organización de la Información es la disciplina de referencia de este estudio y eligiendo a la Documentación como el enfoque de tratamiento del mismo. Continuando con una dilucidación de lo que se dispondrá como análisis documental de contenido, enfatizando la importancia del registro, representación, recuperación, así como la definición de recurso de información.

En el capítulo dos se plantean las diferentes visiones de la conferencia. Se retoma su origen y a partir de su concepto se revisa su actuar desde la visión lingüística - como su disciplina de mayor estudio -, se explora su surgimiento como un producto de la industria empresarial y su potencial vínculo con el concepto gestión del conocimiento y por último, cómo la revisa la documentación.

En el último capítulo, se describe la propuesta. Se muestra al sistema de información documental y se explica cada una de las partes que lo conforman reconociendo al Reporte Ejecutivo K&C como un producto de este serial de acciones. Se realiza el análisis documental del Reporte Ejecutivo desde la perspectiva del análisis documental subrayando la importancia del contenido y cómo el tratamiento del mismo, permite crear documentos secundarios sustentados en la aportación de un documento original.

Consolidar a las conferencias presenciales como fuentes de información a través del sistema de información documental y de su producto “Reporte Ejecutivo K&C” para minimizar la pérdida de información y maximizar su posibilidad de recuperación de información y creación de conocimiento y por tanto, reportar una inversión con mayor costo – beneficio para la organización. Esta es la propuesta.

*"Abre la mente a lo que te manifiesto y aférralo adentro; que  
no se hace ciencia, sin retención de lo que se ha entendido "  
Paraíso, Canto V, sentencia 40-42 Dante Alighieri*

## **CAPITULO 1 . LA CONFERENCIA Y SU MARCO TEÓRICO, EL CIMIENTO DE SU RAZÓN DE SER**

## **El fundamento, la Organización de la Información**

El presente trabajo nos ubica en una intersección donde convergen un documento - que es el registro de una conferencia presencial dictada en forma oral -, y la perspectiva del análisis documental que destacará la importancia de su contenido, de ahí el requerimiento de su fundamentación teórico –metodológica para sustentar su razón de existir. Para ello, partiremos desde los fundamentos, abordando este sustento desde el campo de la organización de la información.

En la concepción del mundo mismo emana el fundamento de la organización de la información. El camino de la organización de la información a lo largo de las épocas ha sido producto de la influencia del devenir filosófico bajo un esquema de entendimiento – que primero fue divino, posteriormente basado en la razón y llevado incluso después, a la concepción del espíritu-, en el que se han adaptado modelos y normas y en las que se sigue avanzando todavía en nuestros días, en la búsqueda incansable hacia una organización “perfecta” de la información.

El ser humano sólo nombrando o “identificando” ha podido conocer lo que le rodea y sólo organizando y ordenando los objetos internos y externos a él, ha encontrado orientación en el mundo y por tanto, se ha acercado a entenderlo. En este sentido, siendo la información uno de los productos humanos con más propensión al crecimiento exponencial, inherentemente tiende al caos, por lo que se obliga a los sujetos a su necesaria organización. Desde los albores mismos de su formación como ser informacional - por su estructura ontológica -, el hombre necesita crear, consumir y transformar información. Es este ser informacional supeditado por el orden, el que construye un cosmos documental mediado por su actividad en la búsqueda constante de “una buena disposición de las cosas entre sí”. Y es en la organización de la información y el conocimiento donde el hombre encuentra la respuesta para su alineación perfecta y su crecimiento intelectual porque “... el aprendizaje humano está basado en la habilidad de analizar y organizar datos, información y conocimiento”. (Taylor, 2004, p. 1)

La disciplina Bibliotecológica responde a esta necesidad humana de “ordenar la información” y su quehacer se caracteriza por una marcada normatividad producto del sueño por alcanzar el “orden universal”. Una de sus ramas de investigación, la Organización de la Información, atiende en sus estudios “la selección, depuración, almacenamiento y establecimiento de relaciones de dependencia entre las representaciones de los elementos de un conjunto de acuerdo con criterios de ordenación y clasificación que afectan su número y armonía; las cuales condicionan la comprensión de la realidad representada y determinan, por tanto, el reconocimiento y la recuperación de sus representaciones en un sistema de información documental” (Navarro, 1996, p. 96). En la significación de la organización del conocimiento se estudian los sistemas de descripción, comunicación y recuperación de información, a partir de su contenido, con el fin de garantizar su conversión en información capaz de generar nuevo conocimiento. Sus principios, métodos e instrumentos puestos en acción para la gestión del conocimiento humano desde una triple perspectiva: su representación, su organización y su comunicación documental (Navarro, 1995, p.149). En ambas concepciones se destaca que el término organización tiene como elemento central la información, es su detonador y su razón de existir.

La información organizada bajo un sistema es lo que proporciona al ser humano el sentido de orden, continuidad y por tanto, la percepción de orientación. El sistema como conjunto de elementos organizados que interactúan en función de un objeto de acuerdo con principios y normas contribuye a reforzar este sentido de organización. Y es aquí, estableciendo sistemas, donde la disciplina de la Bibliotecología genera su más importante aportación, la organización, la cual con criterios de ordenación y clasificación de los elementos a través de la descripción de esta información materializada y sus relaciones entre clases establece las bases para la construcción de un conocimiento gradualmente más complejo. En este campo se proporcionan los mecanismo, estructura, entorno y composición para un sistema de ordenamiento de la información que puede aplicarse en los diversos entes que generan información y que requieren su ordenamiento para generar conocimiento.

Este inmenso universo bibliográfico ha sido registrado de algún modo -escrito, impreso, digitalizado, grabado, etc.,- y ha sido controlado o normado por la organización bibliográfica a través de sus herramientas: catálogos, índices, bases de datos y recientemente en metadatos. Estas herramientas y sistemas creados expresamente para recuperar información, han sido diseñadas para que a través de diversos modelos y normas se pueda encontrar, identificar, seleccionar y obtener información de recursos de todo tipo. La bibliotecología - incluida en las llamadas ciencias empíricas (aquellas que necesitan del estudio de los fenómenos de referentes reales) -, construye teorías de orden descriptivo-normativo que utilizan el objetivo central de este tipo de ciencias, para la resolución de problemas, en su caso, la necesidad de organizar los registros que genera el mundo. Así, una de las ramas de la bibliotecología se ha enfocado en la organización de ese mundo al que encontró con la necesidad de registrar, primero, sus libros, después sus documentos y hoy, sus recursos electrónicos. Adaptándose a los diferentes soportes o sistemas de información, la organización de la información existe para resolver esta necesidad. Y en el caso que nos asiste, la conferencia, no puede ser una excepción. Se requiere organizar la información que de ella se genera, pero previamente, registrarla.

Para ello, se define en primera instancia, cual es el objeto de estudio del presente trabajo. En este caso el objeto de estudio es una conferencia que se dicta en formato presencial, que por tanto es primero una fuente de información oral que posteriormente es registrada en un documento en formato textual y que requiere un análisis documental para convertirse en un recurso de información que asegure que podrá ser recuperado y potencializarse como generador de conocimiento. La tarea es recuperar la “sabiduría oral que a menudo en algún momento llega a ser escrita.” (Wallerstein, 1996, p.3)

¿Cómo llevarlo a cabo? Para vincular la realidad de la práctica laboral y los fundamentos teóricos de la disciplina, el marco teórico se convierte en el timón que dirigirá el trabajo de llevarlo a “buen puerto”. Y ahí, entre los fundamentos de la



organización de la información y conocimiento<sup>1</sup>, encontramos la respuesta que se convertirá en el faro guía para sustentar el documento de la conferencia llamado “Reporte Ejecutivo K&C” como producto de un sistema de información documental. Las actividades del análisis de contenido asumirán un papel vital como puentes para la construcción de un nuevo conocimiento, pues permitirán a través de ellas darle una identidad bibliográfica al documento, enfatizando la importancia de su contenido y posicionarlo como coadyuvante de generación de conocimiento en la organización.

¿Cuál es el enfoque con el que llevaremos a cabo este análisis de contenido?

### **El enfoque, la Documentación**

Toda teoría científica enfoca sus estudios en la existencia, análisis y resolución de determinados fenómenos. López Yepes señala que la Documentación toma conciencia de la existencia de sus fenómenos cuando se posiciona “entre el ámbito espectral de ciencia de la ciencia y en el lindero de las ciencias informativas” (Yepes, 1981, p.702). La elevación de la Documentación a nivel de disciplina se empieza a gestar en el tercer decenio del siglo veinte con Paul Otlet, cuando se institucionaliza y organiza a nivel internacional la actividad documental proponiendo atender el uso del documento, es decir todo aquella información que se contengan en un soporte que transmita, comunique y pueda diseminar información (libros, publicaciones periódicas, periódicos, circulares, catálogos, etc.) Con la filosofía del movimiento fundacional de Bruselas se otorga un alcance universal a la categoría de documento al extender su alcance desde la perspectiva de las necesidades de fuentes de información por parte del científico o usuario de esta información y no sólo apoyándose en la corriente bibliotecológica en su origen. El objeto de estudio de la documentación se centra en los conceptos de información documental y el proceso documental (proceso de recuperación de mensajes generados en procesos anteriores), que mediante su conservación y tratamiento técnico pueden hacer

---

<sup>1</sup> De acuerdo con las líneas de investigación del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información de la UNAM

posible la difusión de mensajes transformados para que sirvan de fuente de información. Para 1961 la Documentación es impulsada en la teoría de Bradford quien la revela como “el arte de reunir, clasificar y hacer fácilmente accesible los documentos de todas las formas de la actividad intelectual” (Yepes, 2005, p.466). Es en 1984 cuando la Documentación se fortalece principalmente en España donde el término aparece paralelo a los conceptos de “información y comunicación”. López Yepes la define entonces como “un conjunto de disciplinas que tienen por objeto de estudio el proceso informativo en el que se da una actividad de recuperación de mensajes emitidos en procesos anteriores y que, mediante análisis y tratamiento técnico, se comunican transformados con la finalidad que sirvan de fuente de información para la obtención de nuevo conocimiento, o para la toma de decisiones” (2005, pag.446). Con este enfoque para el presente trabajo se puede situar a la conferencia como un proceso informativo del que se puede recuperar el mensaje y difundirse a través del Reporte Ejecutivo K&C. Además, al hablar de toma de decisiones, se instala directamente en el ámbito de la empresa<sup>2</sup>, donde nace, se genera y aplica este documento de registro de la conferencia.

Por su parte, Izquierdo Arroyo apunta que la Documentación — en el paradigma otletiano — atiende además a la producción de los documentos y el eficaz control de esta producción y que esa adecuación y eficacia dependen de cómo se organice el mensaje que representa el conocimiento (Alonso, 2014, p. 114). Asimismo, Izquierdo Arroyo puntualiza que dentro de la documentación existen diversas maneras de tomar el estudio de un documento, esto puede darse desde el paradigma documental anglosajón (descriptivista) o desde el paradigma otletiano (al que podría llamar generativista). Mientras los primeros consideran al documento como algo ya producido que se debe describir y no como algo generable; los segundos sustentan que “en sus dimensiones teórica, metodológica y praxis ha de ocuparse no sólo de describir los documentos ya producidos, sino también de dar

---

<sup>2</sup> La empresa es una organización formada por recursos materiales, humanos, tecnológicos que tiene como fin la producción de servicios o productos. En este trabajo “La Empresa” se refiere al cliente, es decir aquella organización que solicita la conferencia como un producto producido y ejecutado dentro de una misma..

pautas para la generación o producción de documentos cualesquiera.” (Alonso, 2014, p. 113) Bajo este enfoque generativistas se ajusta el análisis de nuestro documento ya que permite estudiarlo desde “el proceso de comunicación de las fuentes documentales para la obtención de nuevo conocimiento” (Yepes, 1981, p. 707) y el Reporte Ejecutivo K&C surge desde la concepción misma de la conferencia como un producto del sistema de información documental de la misma.

Estos son también algunos elementos de la documentación que tienen sinergia con el objeto de la presente investigación:

1. La documentación crea la figura de documentalista desde la doble condición de necesariamente experto en el contenido de las materias sobre las que informa y de puente de enlace entre el productor de información y el usuario.
2. La documentación desde una perspectiva informativa, considera al proceso documental como un proceso informativo; utilizando la metodología de las ciencias informativas “y establece sobre la categoría de los depósitos documentales –archivo, biblioteca, museo, etc.- la aplicación del flujo informativo y la dinamización de las fuentes para obtener nuevo conocimiento. (Yepes, 1981, p. 703). Añadiremos a este punto, como otro depósito documental, la empresa.

Desde el punto de vista de la comunicación, en el proceso informativo (emisor, mensaje, receptor), el mensaje es lo más importante y al asociarse con un soporte físico se constituye en un documento. López Yepes, lo describe como “información fijada en un soporte físico transmisible en el espacio, en el tiempo y susceptible de constituirse en fuente de información para obtener nueva información” (2005, p. 471). El documento entonces se constituye de dos unidades fundamentales, una es “el mensaje, es decir, un discurso expresado por un ente inteligente con una intencionalidad comunicativa y que se fundamenta en representaciones mentales o conocimientos sobre la realidad o mundos imaginados y, la otra el campo de la representación sobre el que se recodifica el mensaje, que tradicionalmente ha sido un objeto material (soporte)” (2005, p. 471).

Asimismo el autor subraya que en todo proceso documental, lo más relevante es la consideración de su mensaje que, adaptando la forma documentada –cuando se conserva – o documental cuando se difunde sirve a una finalidad determinada, la cual es la de ponerse como fuente efectiva de información de los usuarios. (1981, p. 704).

El documento nos ofrece una realidad “tangible” en donde el mensaje documental que se erige por encima del oral, ha sido concebido por el hombre como una solución para superar las limitantes de la conservación del mensaje hablado. Es precisamente esto, lo que hace que una de las funciones principales del documento sea poder representar (expresar nuevamente el mensaje verbal en código adecuado al soporte que lo contiene, por ejemplo un resumen o una ficha de catálogo). La representación y su soporte se idearon para eliminar las barreras de espacio y tiempo que imponía la comunicación oral. La respuesta a esta comunicación volátil, se encontró en las bondades del documento el cual puede transportar, almacenar y por tanto, organizar y perdurar, en conclusión, transgredir los límites del tiempo. “Gracias a su durabilidad el documento se convierte también en memoria externa, facilitando la acumulación de conocimiento y liberando a las sociedades humanas de la servidumbre de la autoridad y de la repetición continua y exacta, que constituyen los únicos y necesarios instrumentos de acumulación cultural posibles en las sociedades sin escritura” (Yepes, 2004. p. 472).

Visto desde una evolución semántica analizada por el mismo Yepes, el documento se puede ver desde varios enfoques: como instrumento de cultura; instrumento de conocimiento y fijación de la realidad; mensaje en el proceso de información documental y, fuente de conocimiento científico.

En el primero, es el medio donde se acumulan datos y conocimientos de una comunidad o realidad que se preserva para las siguientes generaciones. El segundo, hablamos del documento como fuente de información, donde sólo a través de la fijación de ideas o datos se podrá lograr su conservación, transmisión, interpretación y utilización. Es aquí donde Yepes recalca que el documento es “el

instrumento inventado por el hombre para hacer posible tales deseos de conservar y describir la realidad pensada, vivida o imaginada en todas sus formas. De aquí se deduce el carácter del documento como segunda memoria, como memoria exosomática que reproduce, con códigos lingüísticos, icónicos, etc. la actividad mental” (2004. p. 473). En el tercer enfoque el documento recobra sus raíces de la doctrina documentaria de Otlet, donde se supone el “constitutivo esencial del proceso de la documentación” (2004. p. 473). El cuál es el medio por el que el mensaje se transporta, sin él la información oral no que puede ser registrada y por tanto recuperada.

Para las ciencias de la información el documento es “la célula viva” del proceso documental, de donde se puede expresar la información que permita la obtención de conocimiento. El documento como fuente que genera nuevo conocimiento, abarca los ámbitos del documentalista y del investigador porque se liga a ellos por su naturaleza de recurso como testimonio de prueba fehaciente. Esta fuente se concibe como fundamento de creación de conocimiento y representa la garantía de hechos que significan evidencia y por tanto garantía de veracidad.

Se ha podido notar que desde cualquier enfoque se reconoce el valor del documento, sea este visualizado desde la sencillez de ser un soporte físico, pasando por la importancia de su contenido, reconociéndolo como fuente de información, hasta concebirlo como un fundamento para la generación de conocimiento.

Para la presente investigación la principal valía del documento radica en su función de preservar - en este caso -, la información oral ya que aquella que no es registrada en él, está condenada a perderse. Asimismo, la investigación atenderá al enfoque generativista donde se visualiza al documento como un recurso que puede describirse, pero también puede generarse. En este sentido se requerirá someterlo a una serie de operaciones o conjunto de procedimientos que permitan examinarlo, distinguirlo y separar cada una de las sus partes para determinar: la categoría a la que pertenece; su estructura, su forma, sus propiedades y significado de sus

contenidos temáticos (López, 2001, p.15). Este proceso es lo que se identificará en este capítulo como: El Análisis Documental.

## **El Análisis Documental**

El análisis documental abarca el estudio de los principios, conceptos, técnicas y métodos que permiten construir enunciados para formular las ideas que tiene un documento por medio de palabras, signos y códigos convencionales, para que se constituyan en una representación y ésta sea factible de identificar, seleccionar y recuperar. A través del análisis documental se puede llegar a la representación de un documento, a la validez de la representación del conocimiento. Por ello es importante señalar que el análisis documental debe ir más allá de la idea inicial de preservar solo para recuperar, debe también buscar la identificación de las relaciones que los contenidos del documento puedan establecer para llevarlo a la creación de nuevo conocimiento.

Para efectos de esta investigación, el análisis documental posibilitará la representación del contenido de un documento para convertirlo en otro distinto al original. Este análisis integra tanto el del soporte físico como el del contenido, lo que permitirá la recuperación de toda la información contenida en una unidad de información, sea esta una biblioteca, centro de documentación o centro de información. Ya “Paul Otlet al enumerar el conjunto de operaciones que experimentaba el binomio libro/documento, aludió a la descripción y análisis de los documentos, refiriéndose tanto a la catalogación como a los estudios objetivos a que da lugar el documento” (Molina, 1993, p. 49).

En su obra *Análisis Documental Fundamentos y Procedimiento*, Pinto Molina ofrece señalamientos puntuales para afirmar que el análisis documental no se limita al ámbito descriptivo. Indica que en este enfoque documental, también llamado por Chaumier “tratamiento de la información”, se conforma por un conjunto de operaciones efectuadas para la transformar y restituir según las necesidades de las informaciones contenidas en los documentos seleccionados. En este mismo sentido, la autora cita a López Yepes quien refuerza este aspecto del proceso

documental señalando que con éste, se posibilita la dinamización de la información, guardada en el documento, por medio de su difusión, dándola a conocer de esta forma al usuario (1993, p. 37). Entonces, este análisis no solo trata de la descripción per se del documento, sino además de lo que éste contiene, y más allá, posibilita la presentación al usuario a través de un resumen o índice.

Los elementos necesarios para realizar el análisis documental son: un emisor o documentalista, que como sujeto cualificado será el encargado de aplicar las técnicas de análisis documental pertinentes; un mensaje, contenido en el documento; y un destinatario o usuario, beneficiario de todo el proceso que le otorgará rapidez, precisión y garantía sobre la información que requiere. Todos estos elementos se articulan para alcanzar el objetivo de llegar al usuario. Primero, tendrá que ser “tratado” y “consolidado” a través de varias operaciones de análisis documental que lo “convierta” en información visible para el usuario y potencialmente recuperable.

El análisis documental es considerado un proceso (conjunto de operaciones) ineludible para el funcionamiento de cualquier sistema de recuperación de información. Inclusive desde el punto de vista económico, cualquier unidad de información que se precie de serlo, no puede prescindir de dicho proceso ya que si no se lleva a cabo, las operaciones de búsqueda pueden ser mucho más lentas y costosas, tal vez casi imposibles de lograr. Por lo anterior, surge un cuestionamiento: ¿Por qué si el análisis documental es tan valioso, no se aplica en aquellos documentos de empresas que sean susceptibles de generar conocimiento?

El análisis documental contiene varias fases, Chaumier (Molina, 1993, p.36) que lo titula cadena documental, indica las siguientes para realizarlo:

1. Colecta (adquisición, selección, registro). Es la primera operación a aplicar y abarca la tarea de seleccionar, adquirir, y registrar.
  - La selección supone un juicio de valor respecto al interés y actualidad de los documentos.

- La adquisición formará el fondo documental de cualquier sistema de información. Requiere del documentalista “conocimiento en profundidad de los objetivos y medios de la unidad documental, así como de las necesidades actuales y previsibles de los usuarios; la puesta a punto de un método riguroso para proceder a la selección de los documentos necesarios; y la utilización regular de instrumentos o fuentes de información bibliográfica destinados a la recuperación de documentos.” (Molina, 1993, p. 36)
  - El registro, se refiere a la preparación de un inventario de los documentos que son ingresados a un centro de información.
2. Tratamiento.- En esta fase se realiza el análisis documental y es aquí donde se realiza la “transformación” de la información contenida en los documentos a fin de posibilitar su control y recuperación.
  3. Difusión.- La difusión, última fase de la cadena, contiene la justificación de la existencia del servicio de documentación. Está orientada hacia los usuarios, a quienes pondrá en contacto con la información que satisfaga sus objetivos de búsqueda.

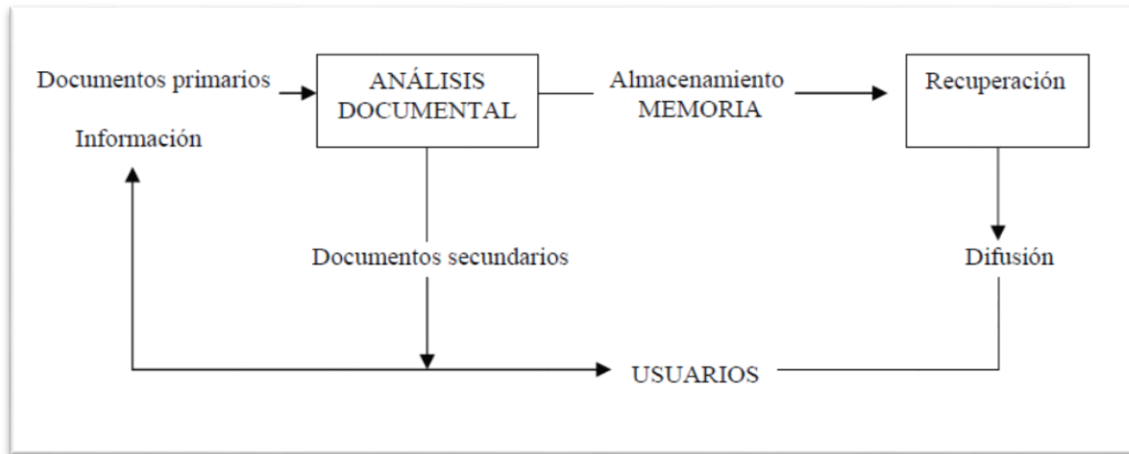
Es importante señalar estas fases, ya que la mayoría de los autores del análisis documental coinciden en qué es y en qué consisten tanto la primera como la tercera, sin embargo en la segunda - el tratamiento -, difieren sobre todo cuando de ubicar al análisis de contenido se refiere, así lo señala Pinto Molina (1993, p.49) al afirmar que “...las operaciones de Análisis Documental (AD), eslabón esencial de toda la actividad documental, se nos presentan en un estado de «extrema anarquía» conceptual. Los continuos problemas de ambigüedad y falta de precisión se deben al hecho de que nos hallamos en un dominio que jamás ha sido definido de un modo preciso. Ningún organismo o institución fija para todos los documentos los procesos y las etapas de AD.” En este sentido, la fase del tratamiento supone un ejercicio práctico que dependiendo del tipo de documento a analizar requerirán un análisis de contenido, por lo que es necesario tomar siempre en cuenta quienes son nuestros usuarios y el contexto que determina la necesidad o no de aplicar el análisis de contenido. En el caso de este estudio, el análisis de contenido si debe



formar parte del análisis documental, ya que el mismo origen de la conferencia es determinado por la importancia de su contenido.

Para los niveles de análisis que pueden ser, de contenido (análisis interno) o de forma (análisis formal o externo) también existe ambigüedad, aunque se puede visualizar dos principales corrientes que intentan normalizar su significación. Pinto Molina (1993) muestra un detallado estudio de los enfoques que existen sobre ellos y ubica dos corrientes, la integradora y la restringida. La primera es aquella que incluye al análisis documental en la fase de tratamiento (bien como técnica complementaria a la recuperación, o bien identificando análisis y tratamiento); y la segunda, que lo sitúa como fase independiente en el contexto del proceso documental. En la integradora, el análisis formal es considerado una parte indisoluble del análisis del contenido del que incluye el resumen en texto libre y la indización en lenguaje controlado de los documentos. En la concepción restringida Gardin, Grolier y Levery, en 1964 publican “L'Organisation de la Documentation Scientifique”, donde señalan que en la organización de un Centro de Documentación son fundamentales las técnicas de análisis interno (conceptual) para la representación del documento primario, excluyendo cualquier alusión al análisis formal.

Independientemente de la falta de acuerdo entre los teóricos, se permite coincidir en que el análisis documental es todo aquel reconocimiento y estudio que se hace de un documento cuyo fin es poner a disposición de los usuarios los documentos requeridos, tal como se muestra en cuadro 1.



Cuadro 1 Fases del Análisis Documental

*“...afectan al contenido y a la forma de los documentos originales, reelaborándolos y transformándolos en otros de carácter instrumental o secundario, que faciliten al usuario la identificación precisa, la recuperación y la difusión de aquellos.”*

(Molina, 1993, p.52)

Así, el análisis documental se convierte en una pieza clave para que el usuario pueda allegarse de información. Un documento sin análisis documental, no trasciende ni podrá ser recuperado, por tanto limitará su posibilidad de gestar conocimiento. López Yepes, acentúa la función de este análisis apuntando que es “el conjunto de operaciones que permiten desentrañar del documento la información en él contenida. El resultado de esta metamorfosis que el documento sufre en manos del documentalista culmina cuando la información liberada se difunde y se convierte en fuente selectiva de información. Entonces el mensaje documentado se hace mensaje documental, información actualizada” (Molina, 1993, p.52). Y esto es lo que queremos lograr: poner al alcance del usuario, información actualizada y relevante para satisfacer sus necesidades de información.

#### Tratamiento Documental de Contenido

El análisis de contenido tiene como objetivo identificar los elementos relevantes del texto a través de la búsqueda de palabras representativas de este texto/documento

que señalen su contenido temático (indización) y lo que contiene el mensaje del documento (resumen).

Dentro del análisis documental existen diversos enfoques para analizar el contenido de un documento. La mayoría de ellos, lo abordan desde el lenguaje como objeto base del mismo análisis considerando que es la fuente del documento.

En este sentido, la lingüística ha sido una disciplina recurrente para analizar la información de un documento. En esta línea, se atiende la concepción de Izquierdo Arroyo, quien habla del Tratamiento Documental de Contenido (TDC) y menciona que en el enfoque metodológico utiliza tanto del análisis como de la síntesis y subraya que el conocimiento es solo uno de los ámbitos del contenido documental, así como la función representativa es solo una de las funciones del lenguaje. En su concepción Izquierdo Arroyo anota que los documentos son portadores de valores más allá de lo cognitivo y epistemológico, ya que contienen funciones expresivas (sentimientos) y funciones injuntivas (pautas, exhortaciones y órdenes). Así, bajo la “la dimensión analítico-sintética del tratamiento documental del contenido (TDC), analizar es descomponer un todo preexistente en sus partes constitutivas” (Alonso, 2014, p.113), por lo que en este análisis el documentalista cumple una función determinante para “extraer” toda la sustancia del documento. Este autor subraya que el Tratamiento Documental de Contenido es lo que “el documentalista instalado en el paradigma otletiano se pregunta sobre el objeto “documento” cómo generarlo de modo que sea fácilmente “recuperable”, no quedando enterrado dentro de las montañas de papeles que se escriben...; producir documentos debidamente estructurados en previsión de que han de ser recuperables —en todo y en *parte*—, por un destinatario fingido o verdadero.

Por último, el objetivo del análisis documental es la representación condensada de la información para su almacenamiento y consulta, mientras que el análisis de contenido trata de establecer inferencias o explicaciones en una realidad dada a través de los mensajes comunicativos (Abela, 2002, p.9)

El documentalista también deberá evitar caer en lo que Pinto Molina (1993, p.54) señala como problemas básicos que pudieran presentarse sobre la función de síntesis y que deberemos atender:

1. Siendo que los textos se redactan en lenguaje natural el primer problema aparece en el momento de analizarlos a través de un enfoque lingüístico.
2. El segundo problema surge con los “esquemas” del autor y las “creencias evaluadoras” del documentalista.
3. El tercero es la recuperación de aquellos documentos que satisfacen “ciertas necesidades documentales”, atendiendo su circulación, pero limitando su selección.

### Análisis y Representación de Contenido

Las formas para el análisis de documentos ha sido motivo de estudios de diversas disciplinas y ha generado una amplia literatura relativa a los conocimientos que son necesarios para construir y validar un determinado tipo de documento. En Bibliotecología, retomamos su significado desde la descripción del documento mediante la expresión abreviada de sus características formales y del significado de sus contenidos para facilitar la formación de acervos y el acceso a los mismos. “Las descripciones de forma y contenido intentan representarlo en forma unívoca y singular, tanto para distinguirlo individualmente como para expresar sus relaciones generales dentro de la producción documental y con ello crear medios para su localización y documentación.” (López, 2001, p.164).

El mismo López (2001, p. 163) - al tratar en específico sobre el análisis y representación del contenido de documentos textuales- cita a Moreiro para subrayar que “el análisis se centra en un objeto semántico, la información expresada mediante el lenguaje en articulaciones concretas, que conocemos como documentos. En el documento existe una asociación de interdependencia, la externa (soporte), la abstracta (contenido) donde el documentalista al realizar el análisis se convierte en “viabilizador” de la intermediación necesaria entre el mensaje y su destino. El término análisis documental alude al conjunto de

conocimientos relativos a los principios, métodos y técnicas que permiten examinar, distinguir y separar cada una de las partes de un documento, para determinar la categoría a que pertenece, su estructura forma, propiedades y significado de sus contenidos temáticos.”

Para realizar dicho análisis se tiene que transitar por el proceso de “3 R’s”: Registro; Representación y Recuperación. A continuación se describen las fases mencionadas.

### Registro

La información que no es registrada no puede conservarse. El registro se convierte en la fase primordial, ya que su ejercicio convertirá al discurso oral (lenguaje oral) de la conferencia en un discurso textual (lengua escrita) que iniciará el proceso documental.

Cuando la información vertida en la conferencia es anotada y por tanto, ha quedado registrada en un soporte, entonces podemos hablar ya de la creación de un documento. “Por eso, es más fiable para la investigación científica en general el registro de una memoria o conocimiento que, la memoria o el conocimiento mismos, a pesar de las limitaciones de aquél y la ilimitada riqueza semiótica de estos.”(Gutiérrez, 2014, p. 34) Aunque un documento todavía en esta primera fase sólo contiene información, aún no asegura la creación de conocimiento.

El registro de información en las organizaciones se expresa de diferentes formas, pero fundamentalmente en documentos, bases de datos y publicaciones algunas de las cuales puede tener como fin, ser guardados, archivados y hasta olvidados. Léase así las muy recurridas “Memorias” de eventos que contienen infinidad de conferencias que se quedan en letra muerta.

Para el caso que nos ocupa, “Reporte Ejecutivo K&C”, la fase del registro adquiere una singular importancia por ser diferente a las tradicionales memorias. Es un documento que contiene, no sólo la narración cronológica del evento y la información especializada en él vertida (información formal); sino además, la

información que se generó entre los asistentes del evento (conclusiones, preocupaciones, propuestas, acuerdos, etc.) y que contienen el conocimiento de los asistentes (conocimiento tácito) que puede convertirse en semillas de solución a problemáticas específicas de la organización (conocimiento explícito); y por último la información cuantitativa sobre el desempeño del especialista.

Para llevar este registro a un nivel donde se convierta en un recurso de información, es el siguiente paso es su representación.

### Representación

La representación documental retomando a José María Izquierdo (1995 p. 33) requiere hacerse "... del modo más exhaustivo y eficaz a quienes lo hayan menester, objetivo que recae en la responsabilidad de los lenguajes documentales, encargados de controlar el proceso de la indización de documentos como la de organizar –asimismo en régimen de control- los procesos de condensación o resumen, en sus distintos niveles." Su resultado debe ser la identificación y expresión de los rasgos más relevantes del documento a partir de un proceso mental analítico – sintético.

Para ello se siguen tres etapas: comprensión del texto, imagen o sonido; identificación de su origen y modo de producción o de las unidades de significado y las estructuras en que se relacionan; y expresión de los elementos identificados mediante palabras clave libres o controladas, expresiones codificadas u oraciones bajo la forma de resumen de diversa densidad informativa. (Navarro, 1995, p. 96) Estos principios y sistemas normativos sirven para producir sistemas de significación que permiten organizar las representaciones por clases o tipos.

La representación de un documento puede expresarse en diversas formas (fichas catalográficas; fichas bibliográficas; referencias; reseñas; resúmenes; palabras clave). Los enunciados y formulaciones que se realizan para nombrarlo como un todo constituyen la representación del mismo.

La información que se comparte habiendo sido representada documentalmente, permitirá que los mensajes puedan ser interpretados por los diferentes usuarios. Las diversas comunidades a las que se dirige una información, tienen un conjunto de enunciados que sus miembros comparten por medio del lenguaje y sus significados. Estos enunciados delimitan la función del sujeto (poeta, bibliotecario, ingeniero, artista o directivos de una empresa) y la definición de los principios generales de la actividad de la disciplina, sus conceptos y estructuras de discursos pertenecientes a la disciplina. Asimismo, con ellos se puede reconocer una actividad disciplinaria y generar una tipología útil para la representación documental. Por lo que el contexto en donde se produce una información es determinante para su posterior análisis.

El documento que nos ocupa se genera en una empresa y sus enunciados deberán reflejar el contexto de la misma. En la medida en la que el sujeto que realiza la representación tenga más conocimiento del contexto, así como la estructura de los discursos, evitará que esta representación se condicione por los objetivos que éste quiere obtener y las formas generales de la representación que pertenecen al sujeto y no a los elementos del documento. Por ello se deberá cuidar que la representación tenga intencionalidad y se enfoque en el conocer.

Así “representar adquiere sentido únicamente en el contexto y conductas de los miembros de una comunidad. El proceso intelectual para interpretar la forma y/o contenidos temáticos de los documentos – para representarlos por medio de códigos o palabras- adquiere sentido cuando se orienta al cumplimiento de intencionalidad a través de un producto o servicio (formación de acervos, préstamos, servicio de información, o el clásico catálogo).” (López, 2001, p. 170)

En el ámbito de la Documentación se sostiene que “A una *Teoría de la Representación* le corresponde una *Teoría del Reconocimiento*. El aserto es tan fácil de entender como la complementariedad existente entre la codificación y la decodificación en todo sistema comunicativo; pues representamos el conocimiento en un determinado mensaje, para que nuestro interlocutor o destinatario pueda reconocerlo adecuadamente.” (Alonso, 2014, p. 114)

La clave para la realización de una exitosa representación se encuentra en diferenciar entre el “saber” y el “conocer” que de acuerdo con Lafuente López (p.167) está en que el primero “proporciona una interpretación descriptiva del documento; el conocer, en cambio, conduce a su comprensión.”

## Recuperación

La recuperación de la información va implícitamente ligada con su representación. Ésta se realiza precisamente por la necesidad de que un conjunto de documentos que sean susceptibles de ser consultados. En esta fase las representaciones del conocimiento se han incorporado en diferentes lenguajes de recuperación. En términos bibliotecológicos, Martínez Méndez (p.4) recapitula la percepción de varios autores sobre la importancia de esta fase: Salton indica que la recuperación de la información tiene que ver con la representación, almacenamiento, organización y acceso a los ítem de información; Feather y Storges destacan su importancia de hacerla disponible la información a una comunidad de usuarios; mientras, Croft apunta que la recuperación de información - además de permitir al usuario su localización y acceso a los recursos de información necesarios para la resolución de su problema, son los lenguajes documentales, las técnicas de resumen, la descripción del objeto documental, etc., son la clave para lograrlo.

La recuperación de la información, materia histórica de la bibliotecología, nos señala que ésta se puede llevar a cabo aún sin procedimientos informáticos, aunque el término en la actualidad se identifica cada vez más con las Tecnologías de la Información. Desde la perspectiva de las base de datos, los sistemas de recuperación de información son técnicas empleadas para almacenar y buscar grandes cantidades de datos y ponerlos a disposición de los usuarios.

Retomando a Salton, Martínez Méndez apunta que un sistema de recuperación puede ser descrito como un conjunto de ítems de información (DOCS), un conjunto de peticiones (REQS) y algún mecanismo que determine qué ítems satisfacen las necesidades de información expresadas por el usuario en la petición. El mismo autor subraya que en la práctica, este esquema resulta muy simple y precisa ampliación,



“porque los documentos suelen convertirse inicialmente a un formato especial, por medio del uso de una clasificación o de un sistema de indización,...” (p. 6)

Aunque la recuperación de la información por la tendencia actual hacia la mayor digitalización de los documentos nos lleva necesariamente a movernos en estos terrenos tecnológicos, es importante subrayar que la bibliotecología la ha realizado mucho antes de que la tecnología abarcara este terreno.

Habiendo revisado cuales son los pasos que deberá contener el análisis documental de contenido, el cual llevamos a cabo con la finalidad de que se pueda “transformar” el documento Reporte Ejecutivo K&C en un recurso de información, será importante identificar qué es lo que simboliza este concepto.

#### Recurso de información

Si la información que genera la conferencia se ha registrado y ha quedado plasmada en un documento; este documento se debe analizar para identificar su contenido para que posteriormente pueda ser susceptible de recuperarse, entonces y sólo entonces, podremos decir que esta fuente de información oral se ha convertido en un recurso de información al ser la representación tangible que permitirá que la información pueda ser susceptible de recuperarse y potencialmente pueda crear conocimiento.

*“Ars bene dicendi”*

## **CAPITULO 2. LA CONFERENCIA COMO RECURSO DE INFORMACIÓN**

## ¿Qué es una conferencia?

La información se puede adquirir de tres diversas maneras, a través de declaraciones habladas, textos escritos y por gráficos e imágenes. La conferencia presencial, nos ubica en un caso donde la información original se transmite en forma hablada – discurso oral - posteriormente, pudiera ser registrada en un texto escrito, con lo que a través de esta acción, se puede adquirir la información contenida en ella, en dos de las tres posibles maneras en las que se adquiere la información. Sin embargo, casi siempre se piensa en la conferencia sólo como una entrega de información oral. En la revisión de su origen y de las concepciones que se tiene de ella en sus diferentes ámbitos de acción se podría reconocer a la conferencia también como una fuente de información textual.

### Orígenes

Los fundamentos de lo que actualmente entendemos por conferencia desde el punto de vista del discurso que conlleva, se remontan a la retórica<sup>3</sup> clásica desarrollada primero con Aristóteles (350-335 a.C.) y después con Cicerón (46 a.C.). En esta retórica se establecen las reglas del *arte del bien decir (Ars bene dicenci)* cuyos principales objetivos eran instruir, convencer y deleitar.

Aristóteles divide la retórica en cuatro partes: *invención, disposición, elocución y acción*; mientras que la tradición romana con Cicerón y Quintiliano añade la *memoria*<sup>4</sup> a estas cuatro partes. Por lo que podemos considerar que en el proceso de creación de un discurso eficaz - descrito de acuerdo con el Centro Virtual Cervantes<sup>5</sup> - se tendrá que atender estas cinco fases:

---

<sup>3</sup> La dialéctica es un instrumento para el debate filosófico, herramienta para públicos selectos con objetivos de aprendizaje mediante pruebas de conocimiento probable. Inversamente la retórica es un instrumento de debate práctico, una herramienta para persuadir a grandes audiencias usando el conocimiento probable para resolver asuntos prácticos. Dialéctica y retórica se alían para crear un sistema de persuasión basado en el conocimiento y no en la manipulación o en la omisión.

<sup>4</sup> Memoria referida a lo que se graba en la mente.

<sup>5</sup> Centro Virtual Cervantes, Diccionario de términos clave. Obra de consulta lingüística y de didáctica de lenguas que incluye en su temática la Pragmática y Análisis del discurso: teorías sobre la lengua en uso y sobre la importancia del contexto en el significado de las expresiones; tipos de textos y

1. *Invención (inventio)*: etapa cognitiva de buscar ideas para el tema sobre el que va a tratar el discurso, descartando otras ideas o informaciones que no sean pertinentes. Se trata de encontrar los argumentos más adecuados al propósito y las circunstancias de la comunicación.
2. *Disposición (dispositio)*: es el momento de la planificación textual, de organizar el discurso en secuencias coherentes y con una orientación argumentativa clara. Desde un punto de vista retórico, el discurso se articula en un *exordio* (introducción o proemio, en que se busca preparar el ánimo del auditorio), una *narración* (que persigue informar del tema del discurso o caso), una *argumentación* (que busca convencer de los argumentos a favor del caso en la *confirmación*, y disuadir de los argumentos contrarios en la *refutación*) y una *peroración* (o conclusión, en que el orador persigue conmover a la audiencia).
3. *Elocución (elocutio)*: es la etapa de la expresión en que el discurso toma forma en una lengua y en un estilo. El estilo adecuado en retórica reúne cuatro cualidades: corrección, claridad, elegancia y decoro, cualidades que orientan la selección léxica y gramatical. Las denominadas figuras retóricas (usos no habituales de formas lingüísticas y significados) constituyen recursos elocutivos al servicio de la belleza y persuasión del discurso.
4. *Memorización (memoria) del discurso*: persigue la presencia duradera del discurso en la mente, para poder comunicarlo de forma oral ante un auditorio.
5. *Acción oratoria (pronuntiatio)*: es el momento de la actuación, de la espectacularidad del discurso. Las técnicas retóricas en esta fase se relacionan con el movimiento del cuerpo, el gesto y la modulación de la voz.

Dentro del marco de la retórica, existen tres tipos de argumentos que pueden ser empleados en un discurso. Los primeros son los relativos al ethos (orden afectivo y moral) que atañen al emisor del discurso; los segundos se refieren al pathos (de órdenes puramente afectivos y ligados fundamentalmente al receptor del discurso); y los terceros son aquellos argumentos ligados al logos (ceñidos al tema y mensaje

---

sus características; propiedades de la lengua oral y la lengua escrita (*cohesión, competencia comunicativa, actos de habla, etc.*).

mismo del discurso) donde se entra los aspectos que son del dominio de la dialéctica.

Para el siglo XX la nueva retórica (C. Perelman y L. Olbrechts -Tyteca (1958) o S. Toulmin (1958)) atiende a la identificación del lenguaje como el elemento clave en la persuasión del discurso y es entonces cuando se aplican las técnicas retóricas principalmente a procesos de enseñanza – aprendizaje enfocándose a la producción e interpretación de los textos, discursos políticos, publicitarios y discurso formal oral.

### Concepto

Se puede identificar el concepto “conferencia” desde diversos enfoques. En su origen etimológico, el concepto de la palabra “conferencia” emerge del latín *conferentia* y *conferre* que significa “llevar junto con”. Llevar un mensaje, llevar una información. La conferencia como acción, se describe como “una disertación en público sobre un tema político, literario, científico, etc. que es presentada por una persona competente en el mismo” (Yepes, 2004, p. 364). Asimismo, se puede reconocer a la conferencia como una exposición argumentada - colocándola en el género del discurso oral formal - de un tema especializado del ámbito académico o científico ante un auditorio con la finalidad de informar sobre alguna cuestión (Robles, 2014, p. 120). En este último concepto en comparación con el segundo, la conferencia ya no es considerada sólo como una disertación con un especialista que dicta el tema, sino que se agregan al concepto, elementos como: la importancia del tema, su enfoque específico y el fin de informar. En este sentido, el contenido de este evento obtiene un peso mayor teniendo al tener como objetivo, informar y se puede visualizar más como un medio para llevar información que simplemente presentar una disertación.

Cabe señalar que en la lengua inglesa el término conferencia, reconocida como *conference*, se refiere a una reunión o evento en el que se desarrollan diferentes géneros discursivos que muchas veces se realizan en varias jornadas que no suele sobrepasar las dos horas de duración. Es lo que se identifica en la industria de

reuniones como seminario o jornada de conferencias. Sin embargo, el término inglés *conference presentation*, es más cercano al evento que estudiamos y es el que se refiere a las presentaciones expuestas en congresos o conferencias sin establecer diferencias tipológicas y, dependiendo de los casos, puede corresponder a las variantes de *conferencia, ponencia o comunicación* en lengua española (Robles, 2014, p. 125).

Si bien es el ámbito científico en donde se ubica el referente más recurrido de la conferencia visualizándola como medio para difundir información, es importante señalar las diferencias que se dan entre la ejecución de una conferencia en el ámbito científico, el académico y el empresarial.

En el ámbito científico la conferencia se reconoce como uno de los canales de comunicación informal (congresos, seminarios, conferencias, jornadas y encuentros científicos) que actúa como conducto de transmisión de información y expresión científica y profesional. Se utilizan para adelantar resultados de investigación, discutir ideas o anunciar nuevos avances y descubrimientos científicos, por lo que se consideran una herramienta clave para articular los avances de una comunidad científica o profesional (Delgado, 2009, p. 133). La conferencia en el ámbito científico puede ser vista como un género del discurso formal que requiere evitar la improvisación, por lo que se puede comprender como la manifestación oral de un texto escrito preparado previamente (ponencia), cuya presentación dependerá de las circunstancias del contexto en el que tenga lugar el discurso (Robles, 2013, p. 130).

En el ámbito académico, la conferencia se enmarca en un contexto de enseñanza – aprendizaje, donde el evento tiene lugar como una herramienta de difusión para dar a conocer un tema, dicha herramienta puede ser una clase magistral ó una sesión informativa. Generalmente los ponentes son académicos especialistas en un tema determinado y las ponencias son el soporte del discurso.

En el ámbito empresarial la conferencia actúa como una herramienta utilizada en los esfuerzos de capacitación y formación de ejecutivos. Se requiere para actualizar,

solucionar u homologar información en un área específica de la organización o a un grupo de ejecutivos de la misma. Su ejecución no hace uso de ponencias, en su lugar la herramienta de apoyo es material con lo más importante del tema que es remitido por el especialista del tema y revisado como apoyo visual durante la ejecución del evento.

Tanto en el caso del ámbito científico y el académico, las ponencias de la conferencia regularmente son compendiadas en memorias. En el caso de las conferencias empresariales, usualmente no se conserva lo expuesto, excepto el material revisado durante su ejecución.

### **Desde la visión Lingüística**

Robles Garrote (2013, p. 131) expone los diferentes enfoques de los especialistas que han conceptualizado a la conferencia desde la lingüística. Calsamiglia y Tusón (2007:29), en el género monológico, hablan de las conferencias como eventos comunicativos "monogestionados" en los que la persona que habla tiene control sobre lo que dice y sobre cómo lo dice. Por su parte, Ciapuscio (2005: 5) reitera esta idea de conferencia afirmando que "[...] son textos predominantemente monológicos, cuya parte final puede incluir preguntas del público, preparados para ser expuestos oralmente, en todos los casos, con apoyo visual (diapositivas, proyecciones, etc.)", mientras que Duo de Brottier (2005: 116) reafirma que la discusión que sigue a la lectura de la ponencia, permite la relación dialógica entre los participantes, pero constituye otra subclase textual.

Aunque no existe una conceptualización homologada y acordada del término, sin embargo, los autores coinciden en las siguientes características que definen lo que se considera una conferencia:

- ✓ Un género auditivo – oral
- ✓ Su finalidad es transmitir información a un auditorio
- ✓ Y puede ser de divulgación científica o de instrucción académica.

Robles Garrote en un análisis desde el punto de vista de la lingüística aplicada afirma que la conferencia como discurso oral<sup>6</sup>, engloba otros aspectos que la moldean como género discursivo que es independiente de otros géneros del discurso oral formal dadas sus características textuales, contextuales y estructurales que la identifican como género del discurso académico –científico y propone definirla como:

- Un género discursivo de carácter expositivo, argumentativo o combinado
- con estructura propia que se escribe para ser leído o expuesto oralmente
- ante un auditorio,
- cuya finalidad última, informar, varía en función del público al que se dirige,
- pudiendo asumir fines instructivos o de divulgación científica.

En este último punto la autora apunta que, para el género científico, la conferencia se destaca por ser un texto escrito previamente (ponencia)<sup>7</sup> que se expone en forma oral, cuyo fin es informar a la comunidad científica las novedades o avances de un tema de interés y posteriormente se publica como antología, capítulo de un libro o en actas de congreso, dependiendo de la naturaleza del evento. Y hace un especial señalamiento en cuanto a las variantes de la conferencia, destacando el de la conferencia plenaria, variante que se desarrolla en distintos ámbitos científicos y académicos: congresos, jornadas especializadas, etc. y que se caracteriza por una duración promedio de una hora; se presenta de forma mono lógica por un solo orador sobre un tema pre establecido; y el público de ésta suele ser numeroso y tiene lugar en un teatro o sala de conferencias. Así clasifica las variantes aludidas

---

<sup>6</sup> Robles Garrote indica que la mayor parte de los estudios que han abordado la macroestructura textual se centran en el discurso escrito y por este motivo son pocas las herramientas metodológicas específicas del discurso oral formal para analizar este aspecto en los géneros discursivos orales

<sup>7</sup> La ponencia es una comunicación escrita expuesta oralmente, cuya finalidad es la divulgación científica de diferentes áreas del conocimiento, tiene lugar en un contexto específico desarrollado en congresos o eventos de carácter análogo, donde puede establecerse una discusión sobre los contenidos tratados y su publicación está vinculada a los eventos en los que se expone.



en dos grupos, atendiendo a la intención comunicativa, el contexto en el que se desarrollan y el público al que van dirigidas<sup>8</sup>:

- De instrucción académica: dirigidas exclusivamente al ámbito académico (lección magistral, sesión informativa)
- De divulgación científica: dirigidas al ámbito académico-científico (conferencia, conferencia plenaria, charla, ponencia, comunicación, ponencia virtual).

### Características

Robles Garrote ultima qué - a diferencia de la ponencia -, el marco de acción de la conferencia es más amplio ya que abarca instrucción académica y divulgación científica y en el mismo sentido comparandola con la ponencia, enlista las características de la conferencia:

- Los participantes: son especialistas. En las conferencias, la relación que mantienen los agentes diferencia las conferencias académico-científicas y las de divulgación: en las primeras la característica esencial es la presencia de un público experto.
- La situación espacio-temporal: compartida por los interlocutores. No existe dialogicidad, pero sí una actitud cooperativa por parte de los oyentes en forma de manifestaciones no lingüísticas que suelen llevar al ponente a intercalar informaciones o a suprimirlas.
- El área temática: determinada dentro del ámbito del encuentro; en las ponencias el participante debe adaptarse a un tema preestablecido, mientras que el conferenciante tiene más libertad para elegir el tema de la exposición.
- El tiempo de exposición: está previamente especificado; sin embargo, un conferenciante dispone de un tiempo de exposición considerablemente mayor

---

<sup>8</sup> Para completar este concepto es importante no olvidar, otro elemento esencial para su existir – además del contenido y el objeto de informar- , la audiencia. “...contemplar las características del destinatario, tanto lingüísticas como en cuanto a su sistema de valores y creencias, ya que éstas son el punto de partida que el locutor/orador deberá contemplar en su despliegue persuasivo” (Colter, 2008, p.112)

que un comunicante (normalmente una hora, frente a veinte minutos que suele ser el tiempo asignado a cada comunicación). Cuando se trata de conferencias en las que los oradores participan en una mesa compartida, ponencias o comunicaciones en congresos, las restricciones temporales se encuentran definidas por el comité organizativo de los mismos, y se reducen de un modo considerable, con oscilaciones en el tiempo de exposición que pueden ir desde los quince a los treinta minutos.

- La espontaneidad: en las conferencias no es necesario memorizar el contenido de la exposición, pero sí es recomendable leer el texto previamente varias veces para fijar lo menos posible la vista en el papel, mientras que en las ponencias 'los autores tratan de parecer espontáneos' (espontaneidad restringida); pero el guión previo es siempre un sustento fundamental.

Por su parte Britz (Robles, 2014, p. 121) apunta algunas otras diferencias entre la conferencia y la ponencia. La primera contiene:

- Discurso expositivo
- Con elementos argumentativos de carácter formal
- Una sola intervención ( del tema )
- Tiempo amplio (comparado con la ponencia)
- Público numeroso
- Pueden ser de tipo divulgativo o especializado

Mientras que la ponencia es:

- Texto escrito destinado a su lectura
- Para compartirla con otros expositores
- En congresos, seminarios, simposiums
- Con el fin de intercambiar información entre los miembros de la comunidad
- Publicada en actas

En estas últimas características nos acercamos a la conferencia que es objeto de este estudio, considerando que el contenido es de tipo especializado: los temas de

negocios. Asimismo, es pertinente subrayar que una diferencia determinante entre la ponencia y la conferencia es su registro. En la primera, el registro es “obligado” al tener que estar escrito para ser expuesto en la audiencia, mientras que en la conferencia presencial, el discurso oral no es escrito previamente, por lo que su registro casi siempre es nulo.

### Estructura

Robles Garrote explica que para la conferencia sea considerada como un género discursivo oral existen una serie de secciones textuales de uso generalizado y a través de la macro estructura de la Conferencia como Género del Discurso Académico Científico (CGDAC) se puede sustentar dividiendo en cuatro segmentos o secciones que, a su vez, se fragmentan en otras subdivisiones o movimientos:

1. Apertura del discurso
2. Introducción
3. Desarrollo del contenido
4. Cierre del discurso

Acto seguido, propone el siguiente esquema basado en la clasificación de propiedades textuales y contextuales de los géneros orales de Camacho Adarve (2007), adaptada a las particularidades específicas de la CGDAC y ampliada con las aportaciones de Briz *et al.* (2008) y Robles Garrote (2013), el cual permite ubicar las propiedades de la conferencia desde la óptica lingüística, mismas que se muestran en la tabla 1 (Robles, 2014, p. 128).

<b>TABLA 1: PROPIEDADES TEXTUALES Y ESTRUCTURALES DE LA CGDAC</b>			
Macrogénero	Alocución	Monológico: el emisor habla, la audiencia escucha	
Tema	Nivel de especialización	Especializado Destinatario restringido	
	Contenido	Humanístico Técnico –científico Mixto	
	Variedad temática	Un tema Más de un tema	
Características Contextual - Interactivas	Finalidades transaccionales	Persuadir para actuar Ofrecer puntos de vista u opiniones Divulgar postulados Instruir Marcar pautas de comportamiento Mover a la reflexión Exponer hechos	
	Relación entre interlocutores	Carácter monológico Papel discursivo no intercambiable Coordenadas espaciales: pueden ser compartidas o no compartidas (en el caso de las videocomunicaciones o las ponencias virtuales)	
	Modalidad de presentación	De memoria Leída Mixta	
Estructura textual	Modelo Textual	Descriptivo Argumentativo Expositivo Mixto	
	Estructura formal	Susceptible de engarce Nivel de formación alto	
	Registro	Oral formal: culto especializado	
	Otros	Duración oscilante en función del contexto Marcadores textuales Niveles lingüísticos	
	Macroestructura	Apertura del discurso	Saludo Agradecimiento
		Introducción	Enunciación inicial Descripción de la estructura
		Desarrollo del contenido	Exposición de los puntos principales Epílogo o conclusión
		Cierre del discurso	Enunciado cierre de agradecimiento

## Desde la visión empresarial

La conferencia en la industria de las reuniones

Desde el punto de vista económico, la mayoría de los datos que existen sobre las conferencias se ubican en el rubro de la llamada industria de las reuniones<sup>9</sup>, la que depende directamente de la industria del turismo. Para México, con datos reportados en 2015 por la revista Alto Nivel, la industria de reuniones representa el equivalente al 2.0 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) y reporta un crecimiento del 7.0 por ciento al año y con un reporte de realización de 200 mil reuniones que generan alrededor de 783 mil empleos, entre directos e indirectos, además de la consecuente ocupación de habitaciones en la industria hotelera. Sin embargo, la conferencia como difusora de información en el sector productivo es considerada promotora de la innovación en materia médica, investigación, bancaria y financiera; tecnología, agrícola, ganadera, social y educativa, entre muchas otras. En este sentido, los sectores que registran mayores eventos en este segmento son automotriz, farmacéutico y de alimentos. El World Tourism Organization Network, - del que México forma parte desde 1975- destaca en su informe global 2015 que la creación y ejecución de las conferencias como herramientas de esta industria, contribuye a fomentar el desarrollo del turismo, augurando un crecimiento creciente y sostenido. La industria de reuniones de acuerdo con este reporte, además de ofrecer inmensos beneficios a la economía en general, - puesto que da lugar en promedio a un mayor nivel de gasto, reduce la estacionalidad y contribuye a la regeneración de los destinos -, además, promueve la divulgación de conocimientos y potencia la innovación y la creatividad” (UNWTO, 2014, p.4).

Dentro de la industria de las reuniones, la conferencia adquiere un alcance más amplio de acción pero desde un enfoque logístico: “se emplea para describir cualquier tipo de reunión, aunque los organizadores profesionales de conferencias

---

<sup>9</sup> Industria de Reuniones: Para resaltar los propósitos relacionados con la industria de reuniones, si el propósito principal de un viaje es de negocios / profesional, que puede subdividirse en "que asisten a reuniones, conferencias o congresos, ferias y exposiciones" y "otros fines empresariales y profesionales" UNWTO Glossary of tourism terms Pag. 6 <https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/staticunwto/Statistics/Glossary+of+terms.pdf>

suelen utilizar este término para hacer referencia a los eventos de mayor importancia. A menudo las conferencias duran varios días y pueden atraer a varios cientos, incluso miles, de delegados de empresa; pueden poner en marcha programas sociales, exposiciones y presentaciones (Seekings, 1992, p. 25). Estos eventos pueden atraer asistentes locales e internacionales. Para la industria de reuniones, el término “conferencia” se utiliza para describir cualquier reunión dentro del hotel. Asimismo se incluye como parte de los eventos, el seminario que se refiere a reuniones de proporciones más reducidas de entre más de 10 asistentes hasta 150; se caracterizan por durar uno o dos días y las sesiones tienen como objetivo formar o informar a los delegados de una empresa (o empresas que comparten un interés común) con el objetivo de actualizar su información o discutirla.

Tradicionalmente se ha ubicado a la conferencia de la empresa relacionándola con esta industria, pero identificándola en una acepción simple, como generadora de oportunidades de negocios y por tanto, ubicando a los profesionales que la producen, más como especialistas de logística, que especialistas de la información.<sup>10</sup>

Diferenciar los conceptos que son utilizados en la industria de las reuniones contra la definición de conferencia en el mundo académico, es importante porque serán los seminarios de esta industria de reuniones, el antecedente directo de lo que posteriormente surge como conferencias dentro de las empresas (in-house). La diferencia sustancial radicará en los objetivos, no se limitará a actualizar información y/o discutirla en el evento, sino que se enfocará en el contenido, basados en los programas de formación para los ejecutivos, que tienen como meta solucionar una necesidad de información en un área de la empresa. Asimismo, los asistentes no se limitarán a escuchar la información, por el contrario, ellos son parte interactuante del evento.

---

<sup>10</sup> En Knowledge sharing at conferences', De Vries B., Pieters J. (2007, p. 237) se indica que los hallazgos de su estudio sugieren que, aunque las conferencias proporcionan oportunidades formales e informales para el diálogo interdisciplinario, los encuentros están dirigidos más a la difusión de información. En menor medida, el intercambio de personas y materiales para co-crear conocimiento.

## La conferencia empresarial en México

La conferencia relacionada con la empresa en México, nace en los albores de la década de los 90's como uno de los tantos productos que surgieron como respuesta a la apertura del país por la firma del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica y el surgimiento de nuevas herramientas para perfeccionar las técnicas administración de una organización, tales como la reingeniería, benchmarking, etc. Estos hechos obligaron a las empresas a enfrentarse a una competencia abierta y requerir una mayor cantidad y calidad de información que les permitiera mantenerse en el juego de la competitividad.

En la necesidad de las empresas de buscar como ser competitivas provocó una mayor demanda de información principalmente para capacitación y formación de ejecutivos (mandos medios y superiores) , misma que se resolvió mediante de las conferencias o seminarios que se ofrecían con las recién llegadas empresas transnacionales inglesas o norteamericanas, como el Institute for International Research (IIR); la American Management Association (AMA); Technology Training; HSM, -hoy WOBI -, entre las más destacadas.

Para ilustrar los beneficios que promocionaban, basta revisar la promoción de una de las más demandadas proveedoras de conferencia, el Institute for International Research (IIR) quien se promocionaba destacando que a través de sus eventos de networking e información (conferencias, congresos y seminarios) se generaban los espacios para el intercambio de experiencias y la apertura de nuevas relaciones de negocio para el crecimiento profesional y empresarial. Se empezó a construir una nueva etapa en el negocio de las conferencias y con ella surgieron los primeros temas de gestión de negocios o contenido de "management" promovidos bajo diversos nombres: "formación de directivos"; "performance improvement"; "conocimientos de negocio"; "desarrollo gerencial"; y las primeras grandes temáticas: Calidad Total; Benchmarking; Marketing y Ventas; Liderazgo; Comunicación organizacional; Administración del cambio; Manejo del Tiempo; Manejo del Stress.

Surgieron también los “ponentes”, “instructores” o “speakers”<sup>11</sup> (conferenciantes) quienes ya no eran exclusivamente académicos reconocidos, sino también consultores y hasta los propios ejecutivos quienes comparten sus “mejores prácticas” y/o “casos de éxito” con la audiencia. Este primer tipo de conferencias fueron de tipo abierto.

### La conferencia abierta

Las conferencias abiertas son aquellas en las que los temas, “speakers”, horarios y lugar son producidos por un proveedor externo a la empresa. Usualmente el tema tiene un alcance general y la promoción se realiza para todas las empresas de un ramo o para un área. Los asistentes, por tanto, son colegas ejecutivos de diferentes y diversas empresas que coinciden en su interés por el tema que promete tratar la conferencia; este interés centra puede centrarse en la actualización y/o especificaciones sobre el tema ó conocer un tema nuevo. Los ejecutivos asistentes comparten el puesto o cargo, tipo de responsabilidades, retos, problemas de un área de la organización. Los temas son tratados en forma general con el objetivo de actualizar a los asistentes sobre el mismo y para completar la información suele exponerse una “mejor práctica” y/o caso de éxito.

El objetivo de este tipo de conferencia es que el asistente interactúe, se comunique y fomente las relaciones personales, comparta creencias y establezca valores comunes, obtenga información especializada de actualización o mayor información sobre el tema, así como el acceso a nuevos contactos con especialistas y colegas de la misma área de operación, pero, no resuelve el requerimiento de información cuando se trata de resolver una problemática específica de una empresa en particular.

En el enfoque que requieren las empresas para mantener su rentabilidad y competitividad, se demanda información específica para soluciones específicas que muchas veces sólo pueden dar las conferencias ex profeso para ello. Las empresas

---

<sup>11</sup> “Conferenciante o conferencista y ponente se utilicen como sinónimos para designar a la persona que emite un discurso” (Robles, p.120) Sin embargo, el término speaker es más utilizado en las conferencias de negocios.



asistentes a conferencias de tipo abierto durante esta década de los 90's pudieron identificar que no obtenían respuestas específicas y su inversión costo – beneficio no respondía a su inversión y objetivo, por lo que se empiezan a demandar conferencias al interior de la organización que resuelvan necesidades de información específicas.

#### La conferencia interna o In-house

En los albores del siglo XXI las organizaciones, han necesitado desarrollar una capacidad de aprendizaje para consolidar el valor económico de sus activos de conocimiento. Actualmente, las empresas deben hacer que la capacitación y formación de sus ejecutivos responda a los retos de asimilar, distribuir y utilizar el conocimiento como una ventaja competitiva. En este sentido, la conferencia como evento de formación que genera la organización, debe ser considerada parte de este sistema de gestión del conocimiento.

La industria de las conferencias que inició con eventos de tipo abierto es llevada al interior de la empresa por la necesidad de ésta para acceder a información más especializada que les ayude a afrontar los retos de la organización, ya sea adquiriendo la conferencia con proveedores externos (empresas transnacionales especializadas, Universidades nacionales y extranjeras; firmas de consultores, asociaciones y hasta de medios de comunicación) o - como han hecho en los últimos años -, especializando a sus ejecutivos para realizar esta tarea. Así nace la conferencia In-house.

La conferencia interna o in-house se identifica principalmente porque se produce “ex profeso” para una organización. Su objetivo es que el asistente encuentre la información que requiere para actualizar, resolver, homologar y/o tomar decisiones aplicables en un área específica de la empresa. Su temática responde a una necesidad de información concreta. Así la conferencia in-house deja de contener sólo un discurso que motive o “mueva”, para convertirse en una fuente de información con la posibilidad de generar soluciones y conocimiento. La

participación de los ejecutivos asistentes, se convierte en una parte misma de la ejecución.

*El conocimiento se crea trabajándolo, escribiendo, publicando, transmitiéndolo en conferencias. Sólo compartiendo una idea y desarrollándola se puede lograr que sea una realidad.*

*Dr. Gabriel Moreno, Cátedra de Habilidades Gerenciales FCA*

*Semestre 2016 -I*

## La conferencia y la gestión del conocimiento

La conferencia en la empresa nace como un requerimiento que responde a diversas necesidades de información - inherentes a la formación del capital humano en la organización - ya sea instrucción especializada; soluciones para la problemática o información para enfrentar un nuevo reto en un área específica o simplemente, la actualización de los ejecutivos de la organización. Aunque este evento se crea como una herramienta de capacitación y formación, la conferencia puede llegar a convertirse en un elemento esencial de la Gestión del Conocimiento (Knowledge Management)<sup>12</sup> en la organización.

El marcado desarrollo exponencial de las Tecnologías de la Información y el Conocimiento (TIC) ha empujado a las empresas a practicar nuevas estrategias de operación, organización y liderazgo, así como a visualizar con otro enfoque al talento humano bajo el nuevo paradigma del conocimiento. Los retos tecnológicos

---

<sup>12</sup> Para este trabajo se aplica el concepto de Gestión del Conocimiento utilizado en la Bibliotecología y Estudios de la información, como sinónimo del concepto Administración del Conocimiento (Knowledge Management) que aplica en las disciplinas económico-administrativas. Se identifica como la función que consiste en maximizar el potencial de los recursos de conocimiento de la organización para crear beneficios reales. Gestionar el conocimiento aporta metodologías y técnicas para identificar, usar y potenciar las capacidades tácitas y explícitas y las experiencias de una organización. El beneficio que extrae la organización de ese conocimiento incrementa indirectamente el valor de la misma. Consiste en un proceso sistemático de búsqueda, selección, organización y difusión de información cuyo objetivo es aportar a los profesionales de la organización los conocimientos necesarios para desarrollar eficazmente su labor (planificar estrategias, toma de decisiones y solución de problemas). Las organizaciones que llevan a cabo en sus procesos KM persiguen 4 objetivos: a) desarrollar profesional y profesionalmente a los trabajadores de la organización; b) aplicar el máximo potencia de los profesionales a su tarea diaria; c) Mejorar productos y servicios; d) Obtener una ventaja competitiva (Yepes, 2005, p.603).

obligan a transformar la forma en que las empresas viven, crecen y compiten. Hace apenas menos de 20 años la economía industrial tenía como cimientos los recursos físicos y energéticos, ahora empieza a sustituirlos y a basar la actividad productiva, cada vez más, en información e ideas. “La información tiene algunas propiedades interesantes que la hacen cualitativamente diferente a los recursos físicos tradicionales. En concreto, la posibilidad de replicar y distribuir información de manera fiable, inmediata y a coste despreciable que proporcionan las nuevas tecnologías hace que el conocimiento tenga una capacidad casi exponencial de generar valor” (Rincón, 2001, p. 78).

Un factor clave para generar este valor es contar con sistemas que identifiquen, registren, organicen y difundan toda la información generada en la empresa, tanto la formal como la informal, para coadyuvar a convertirla en conocimiento. Habrá que seguir la ruta “Datos – Información – Conocimiento.” Todo inicia con los datos. Antes de considerar que existe una información, existen datos que son la base de ésta. La información se considera así cuando los “datos organizados, clasificados y dotados de significado materializados en forma de mensaje asociados a un contexto que facilita su interpretación por parte del receptor” (Sallán, 2008, p. 2). Es éste, el receptor, el elemento clave para la conversión de datos a información, ya que a partir de su necesidad él será quien determine si un mensaje es información o no lo es. Para que la información pueda llegar a ser conocimiento implica tomar acciones específicas para su creación, partiendo de que éste, “está formado por creencias, valores, conceptos, expectativas y saber-hacer y se genera a partir de la exposición de la información al bagaje cognitivo de cada individuo en un contexto determinado” (Sallán, 2008, p. 2).



### De los Datos al Conocimiento

(Sallán, 2008, p. 2)

Como se aprecia en la gráfica, transitar de datos a información y de la información al conocimiento requiere de ir aumentando las acciones para su creación, sobre todo en la acción de capturarlos y gestionarlos. ¿Cómo se captura y materializa la experiencia, el criterio, la interrelación? Revisemos este tránsito y la propuesta de los teóricos de la Gestión del Conocimiento para llegar a ese.

Davenport y Prusak (2001:4-5) citado por Sallán, indican que los datos se transforman en información por alguna de estas razones:

<i>La contextualización</i>	Cuando se conoce el propósito por el que se han recogido los datos.
<i>La categorización</i>	Cuando se sabe cuáles son las unidades de análisis de los datos.
<i>La matematización</i>	Cuando se conoce el posible análisis matemático o estadístico al que han sido sometidos los datos.
<i>La corrección</i>	Cuando se sabe si se han eliminado errores de los datos.
<i>La agrupación</i>	Cuando los datos pueden haber sido resumidos de algún modo.

Asimismo estos teóricos apuntan que el tránsito de la información hacia el conocimiento puede lograrse cuando se ejercita:

Comparación	Se realiza al contrastar informaciones pertenecientes a diferentes realidades lo que genera nuevos conocimientos. ¿En qué difiere la información de esta situación comparada con la de otras situaciones conocidas?
Reflexión causa-efecto	Cuando se requiere razonar sobre la manera en que la información disponible impacta en nuestras acciones. ¿Qué implicaciones proporciona la información para la toma de decisiones y las acciones?
Conexión	Aplica cuando se interrelacionan informaciones ¿Cómo se relaciona esta porción del conocimiento con otras?
Conversación	Se realiza a través del intercambio de información con otras personas. ¿Qué piensan otras personas acerca de esta información?

Para que una organización logre que la conferencia pase del estadio de la información al estadio del conocimiento, requerirá identificar los elementos que están interactuando en ella. Pero sin duda, el primer paso es reconocerlos, como el caso de la conferencia, evento de origen oral que se puede convertir en un registro documental y por tanto reconocerse como un recurso de información para aprovechar su potencial como coadyuvante de la creación de conocimiento.

Los teóricos de la Gestión del Conocimiento, Nonaka y Takeuchi (1995) señalan que el conocimiento puede ser de dos tipos: de tipo Explícito y de tipo Tácito. El primero se caracteriza por ser formal y sistemático, fácilmente comunicado y compartido. Por ejemplo los Manuales de Procedimientos. El segundo radica en la persona y por tanto, no es fácilmente expresable. Por ejemplo, la experiencia para realizar una actividad profesional. El conocimiento Tácito atiende al “saber hacer” (Know-how) y a los conocimientos culturales como modelos mentales, creencias y perspectivas personales. El conocimiento Explícito y el Tácito en su combinación dan lugar a cuatro formas con las que se puede crear conocimiento en una organización:

1. De tácito a tácito	Para su transmisión no hay explicaciones. Significa aprender de la práctica, a través de la imitación y/o la observación.
2. De explícito a explícito	Aplica al combinar varios conocimientos explícitos para formar nuevas relaciones. Se da cuando de varios documentos externos hacemos uno propio y de interés.

En estas primeras combinaciones no se crea un conocimiento real para la organización. Sin embargo en las dos siguientes, si se puede registrar

3. De tácito a explícito	<p>Se produce cuando una persona es capaz de transmitir las bases de su práctica. Usualmente utiliza metáforas, hipótesis, imágenes o modelos para generar nuevas ideas mediante la interacción.</p> <p>Por ejemplo, cuando un especialista es capaz de transmitir una “mejor práctica” a través de una conferencia.</p>
4. De explícito a tácito	<p>Se origina cuando un conocimiento existente es asimilado (interiorización) por personas diferentes de las que lo crearon.</p> <p>En una conferencia se lograría cuando el asistente ha hecho suyo lo expresado por el conferenciante y busca la forma de aplicarlo en la organización.</p>

“El verdadero valor diferencial que una persona puede aportar a su organización se encuentra en el terreno de lo tácito, en las habilidades e intuiciones íntimas de cada individuo acerca de las distintas actividades de la organización” (Rincón, 2001 p. 80). Basados en el modelo de Nonaka y Takeuchi, organizaciones principalmente

de origen asiático, como Toyota<sup>13</sup> – pionera en el tema-, ya han oído y transformado el conocimiento de su personal y lo han convertido en conocimiento organizacional, lo que les ha permitido innovar en su producción y servicios logrando impactar al mercado y a su competencia. En este esquema se asume que cualquier organización tiene la posibilidad de generar conocimiento al enfocar todos sus recursos hacia esa gestión.

En la difícil tarea de capturar y retener el conocimiento de las labores directivas, las organizaciones requirieron definir puestos en términos de perfiles de habilidades y competencias (que se afinan, pulen y ajustan en los programas de “formación ejecutiva”). Así en las sesiones de formación ejecutiva se aprende a manejar un sistema, una máquina, un equipo de trabajo, por tanto el conocimiento es explícito. Por otro lado, el saber que tienen las personas de la organización para realizar estas actividades, tales como su experiencia o las habilidades prácticas concretas que llevan al éxito un trabajo, es el conocimiento tácito. Este conocimiento tácito se convierte en el de mayor valor estratégico para la empresa, y puede serlo más cuando este es declarativo (documentado) ya que tendrá la gran ventaja de ser susceptible de ser transmitido en forma más efectiva que cualquier otro modo de conocimiento (Rincón, 2001, p. 81). El conocimiento declarativo puede ser transmitido y comunicado de manera inmediata a través de las tecnologías de la información (un gráfico, un texto, un video) y generalmente se realiza a través de los llamados repositorios.

Las organizaciones son capaces de adquirir, almacenar y utilizar conocimientos a través de los sistemas de creación y gestión del conocimiento. De acuerdo con la informe de la OCDE (2003), sobre ésta gestión del conocimiento en el sector empresarial, (Sallán, 2008, p.11) algunos de los hechos que justifican la importancia

---

<sup>13</sup> Rincón, Izquierdo (2001) apunta que un estudio de la consultora KPMG del año 2000 ya reportaba que “el 81 por 100 de las grandes empresas europeas y norteamericanas afirman tener, o por lo menos están considerando adoptar, un sistema para gestionar su conocimiento. La mayor parte de estas organizaciones dicen gestionar su conocimiento con el fin de obtener una mayor ventaja competitiva sostenible (79 por 100), mejorar su efectividad en marketing (75 por 100), desarrollarse hacia el cliente (72 por 100), o evolucionar hacia productos más innovadores (64 por 100) Rincón, Izquierdo, 2001, p. 78

de la ésta gestión es observar la existencia de aprendizajes informales (inconscientes) que pueden ser de gran importancia para la organización; establecer una 'memoria organizacional' es esencial para la generación de procesos de innovación y aprendizaje; la existencia de una fuerte relación, a nivel organizacional, entre las acciones económicas generadas a través del uso de las nuevas TIC, y la evolución de las prácticas y formación el lugar de trabajo.

Pero, ¿cómo generarlo? La organización formada por recursos materiales, sistemas, estrategias, tiene como uno de sus pilares de existencia también sus recursos humanos. De acuerdo con el modelo de Nonaka y Takeuchi, es precisamente este factor humano el elemento clave en la creación de conocimiento ya que en él se encuentra el potencial para transformar el conocimiento tácito (personal e individual) en conocimiento compartido por toda la organización. El concepto de Gestión del Conocimiento usualmente hace referencia al capital intelectual (conjunto de saber formalizado de una organización); las acciones de una cultura organizativa orientada a compartir conocimiento y el trabajo cooperativo y también se refiere al uso de tecnología que facilita su la generación y acceso. Su objetivo consiste en Adquirir, Almacenar, Aplicar y Reutilizar el conocimiento. Nonaka y Takeuchi lo conciben como el proceso constituido con esfuerzos y acciones que permiten que el conocimiento tácito y personal se convierta en un conocimiento explícito a través de un movimiento espiral. Esta "espiral de conocimiento" se puede construir mediante sesiones de diálogo grupal, donde los individuos con metáforas y analogías, revelen y compartan su conocimiento tácito. Por lo que la organización interesada en su generación debe procurar que existan condiciones para que esta "espiral de conocimiento" se produzca. Una de estas condiciones se encuentra en la etapa de ejecución de la conferencia.

Rojas Mesa, enfatiza que la Organización de la Información es un factor determinante en la gestión empresarial, y describe los elementos básicos a seguir para la implementación de un sistema de gestión del conocimiento que debiera seguir la empresa: 1) Gestión de la documentación interna; 2) Arquitectura de contenidos Internet/intranet; 3) Estrategias para la gestión de la información y el conocimiento, aquí es donde la alta dirección de la organización necesita de la visión



global de sus sistemas y políticas de información para la toma de decisiones estratégicas en el marco empresarial y , 4) Gestión de recursos de información externa. El objetivo es facilitar un correcto acceso a las fuentes, pero frecuentemente existe territorialismo en el uso de la información, cada departamento consume sus recursos y fuentes de información (Rojas, 2004, p. 4). Con ello, se multiplican los esfuerzos y costos para su obtención. Por lo que captar la información que se genera dentro de la organización y difundirla puede significar ahorros considerables en este elemento.

Cabrera y Rincón identifican el conocimiento organizacional como único, casualmente ambiguo, difícilmente imitable o sustituible y prácticamente no puede ser apropiado por terceras partes, lo que lo convierte por tanto, en un recurso estratégico de gran valor. El conocimiento de una organización es la suma de todos los conocimientos individuales al construirse por la interacción entre individuos que son considerados capaces de generarlo.<sup>14</sup> Su gestión se crea a través de “Representaciones de la realidad que la organización construye a partir de la información que percibe en su entorno, a las rutinas colectivas, a las capacidades productivas de la organización en su conjunto”, (Rincón, 2001, p. 80) algunas de las cuales, se podría recuperar en la conferencia, al atender a los comentarios, preguntas, acuerdos, señalamientos, observaciones y sugerencias que los asistentes hacen y que pueden ser documentados.

Este es el elemento de la conferencia más valioso que se logra documentar en el Reporte Ejecutivo K&C y que se plasma en lo que se denomina información informal, concepto que se describe en el siguiente capítulo. Esta valiosa información generada en la conferencia puede y debería ser aprovechada por la organización que atiende a la gestión del conocimiento. La empresa debe identificar, capturar, recuperar, presentar y transmitir informaciones del interior de la empresa

---

<sup>14</sup>Berger y Luckmann (1969) proponen la existencia de un conocimiento en el nivel social, al que las personas nos adherimos mediante procesos de socialización y que los individuos transformamos mediante la acción, institucionalizando nuestras acciones. Rincón, Izquierdo, 2001, p.82

(conocimiento tácito), es este conocimiento que reside dentro de la organización el que puede generar con mayor puntualidad y certeza conocimiento explícito.

### **Desde la visión documental**

La conferencia presencial de negocios desde la visión documental, no cuenta con suficiente literatura al respecto. El presente trabajo la presenta como documento para su reconocimiento y valoración como fuente de información clave en la organización. Este documento se refiere al registro de las conferencias tipo In – house que Konzepte & Conceptos (K&C) compañía productora de conferencias realiza expreso para sus clientes. Konzepte & Conceptos ha desarrollado un documento titulado “Reporte Ejecutivo K&C” que registra la información que genera la conferencia como parte de un proceso integral de producción. Para llegar a la construcción de este reporte que representa en forma documental a la conferencia es necesario atender a su proceso de producción integrado en un sistema de información documental constituido por una serie de procesos: identificación de la necesidad de información, producción, ejecución y evaluación para concluir finalmente en este documento. Es a través del sistema de información documental donde la conferencia presencial de negocios puede visualizarse como un recurso de información que coadyuve a la creación de conocimiento. <sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> En la reseña de su libro Gloria Ponjuan apunta: “Si la información se trata como recurso, para el proceso de evaluación debería aplicarse los mismos parámetros que se aplican a los otros recursos que se manejan en la organización. En los modelos de gestión más recientes como el del conocimiento, la información se ve como el recurso más valioso de la organización, al manejar este enfoque la organización se obliga a conocer y aplicar métodos, técnicas y sistemas para el análisis de datos en vías de convertir la información en un activo “tangible” que incida en una mejor toma de decisiones y por tanto, mejora en la operación de la organización.

*“If an organization is to learn anything, then the distribution of its memory the accuracy of that memory, and the conditions under which that memory is treated as a constrain become crucial characteristics of organizing”  
(Walsh, Rivera, 1991, p. 57) <sup>16</sup>*

### **CAPITULO 3. FORMALIZACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DOCUMENTAL DE LAS CONFERENCIAS DE NEGOCIOS EN MÉXICO.**

---

<sup>16</sup> Karl E. Weick es autor de Sensemaking in Organization, Department of Management and Organizations, Ross School of Business, University of Michigan.

## El sistema de información documental

Robert Taylor señala que los sistemas de información son una serie de procesos formales por los que la utilidad potencial de un mensaje específico se ve reforzada al ser procesado, es decir, se agrega valor. “Energía, tiempo y dinero deben ser invertidos para cambiar datos inútiles en conocimiento productivo a través de un proceso de valor agregado” (Taylor, 1982, p. 341). Estos sistemas - que pueden ser conocidos también como procesamiento de datos o gestión de información - adquieren, procesan, almacenan y difunden información a través de una serie de procesos formales por los cuales la utilidad potencial de los mensajes de entrada específicos al procesarse, se mejoran. Los sistemas de información “son esencialmente una apuesta que en el minuto siguiente, el día siguiente, o el próximo año estos mensajes serán útiles” (Taylor, 1982, p. 343).

De acuerdo con lo anterior Taylor (1982, p. 342) precisa las actividades que deberá contener un sistema de información para que pueda funcionar como tal:

- Son procesos diseñados formalmente que seleccionan, adquieren, organizan, almacenan, recuperan, visualizan, analizan y / o interpretan los mensajes.
- Son procesos donde el valor es agregado al mensaje en una variedad de formas.
- Los mensajes son comunicaciones formales que las personas conscientemente diseñan y editan de alguna forma, por ejemplo, publicar, registrar, presentar.
- Los mensajes se generan a través de dispositivos de computación y pueden ser manipulados, formateados u organizados a través de instrucciones programadas.
- Estos mensajes son buscados por o automáticamente enrutados a otras personas que pueden o no hacer uso de ellos en una variedad de maneras.

En este sentido cualquier sistema que cumpla con estas características puede considerarse un sistema de información, pero Taylor añade a estas características, un elemento más que es clave en su razón de ser: la utilidad del sistema o determinación de valor que debe descansar en el usuario, y para ello, se hace necesario describir los ambientes de los que surgen los problemas que requieren

información para su resolución. Así la imagen que percibimos de un simple sistema de información se perfecciona al considerar este elemento, llevándolo a un nivel en donde además de simplemente correr procesos puede proveer respuestas a una problemática específica de información a resolver.

En el diccionario de Ciencias de la Documentación, se apunta que dentro de los sistemas de información se pueden también identificar subsistemas y específicamente en las organizaciones existen dos tipos de éstos: 1) Los Sistemas de Información para la Gestión de las Organizaciones ó Management Information System (MIS), que apoyan en las tareas de la administración y las transacciones de información que se requieren para realizarlas y, 2) Los Sistemas de Gestión de Información en las organizaciones ó Information Management System, los que ayudan a administrar la información y facilitan las bases teóricas y técnicas para la gestión y administración de fuentes de información que existen en la organización.

En este grupo se encuentran los sistemas de información gerencial, donde localizamos al de K&C. Siguiendo esta fuente, se define al Sistema de Información Documental como un conjunto de personas, máquinas y procedimientos que transforman una información documental de entrada (input) en una de salida (output) preparada para que un determinado usuario obtenga una nueva información y tome una eficaz decisión. Estos sistemas destacan por su función de representación.

El sistema K&C se ha enfocado esencialmente en ser un sistema de información documental. Luis Codina en su trabajo de “Modelo Conceptual de un Sistema de Información Documental” concluye que éste “es un sistema que se caracteriza por los siguientes parámetros: a) Acepta como entrada documentos cognitivos y necesidades de información; b) Genera personas informadas como salida; c) Su proceso de transformación se identifica con un subsistema de recuperación de información capaz de representar documentos y necesidades de información, comparar ambos y generar, como resultado, documentos probabilísticamente relevantes, de tal manera que su consulta permita la satisfacción de las necesidades de información expresada por los usuarios del sistema. En este sentido, el sistema

de información documental es un sistema de información especializado en la explotación de información cognitiva y cuyo propósito es facilitar a los usuarios el acceso al conocimiento.”(Yepes, 2004, p. 460) Es evidente su vital importancia para para que una organización cuente con ellos.

Como ya se señaló en el anterior capítulo, para las organizaciones empresariales es imprescindible tener e ir construyendo una base significativa de gestión del conocimiento que permita la mejora continua de procesos.

Este enfoque puede ser potenciado por medio de la incorporación de memorias organizacionales (De la Hoz, 214, p.122) como mecanismos para el almacenamiento y recuperación de recursos de conocimiento. Al manejar la empresa un importante y valioso volumen de información - que adquiere, produce y transmite – requiere producir los conocimientos necesarios para la mejor realización de las actividades y los procesos de negocio, a lo cual puede ayudarle una memoria organizacional.

Por ello, el concepto de memoria de la organización recogido por la gestión del conocimiento debe ser reconocido un como "activo intangible<sup>17</sup>", es decir, que se identifique, retenga y aproveche su valor potencial para la organización. Para que la memoria organizacional potencialice su información debe ser difundida y hacerla accesible dejándola en el lugar y el momento adecuado para ser utilizado o re-utilizado provechosamente. Esto es posible a través de un sistema de información que permita documentar el proceso de generación de una información, procesarla para agregarle valor y difundirla para la creación de conocimiento. Aquí se pueden incluir todos aquellos esfuerzos de aprendizaje y formación que se realizan en la

---

<sup>17</sup> El conjunto de bienes y derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados, de los que es probable que la empresa obtenga beneficios económicos en el futuro Definición y conceptos básicos de contabilidad. [http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/GuiaEmprendedor/tema8/F50\\_8.1\\_CONCEPTOS\\_BASICOS.pdf](http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/GuiaEmprendedor/tema8/F50_8.1_CONCEPTOS_BASICOS.pdf)

organización, incluidas las conferencias que llevadas a un sistema de información documental se convierten en la respuesta a una necesidad de información y puede ser llevada más allá, puede convertirse en la entrada de un proceso de generación de conocimiento.

El sistema de información documental de conferencias K&C

El contexto

Una de las vías que las empresas pueden aprovechar como una fuente de generación de conocimiento son las conferencias. Éstas nacen principalmente derivadas de una necesidad de información en los recursos humanos. Esta necesidad puede tener diversos orígenes: la actualización en un tema determinado para la toma de mejores decisiones; la búsqueda de soluciones para alguna problemática de un área específica de la organización o, simplemente que la homologación de información sobre un tema particular de interés para la organización.

Las conferencias que dictan en las organizaciones aún siguen siendo vistas desde un enfoque comunicacional, donde éstas se muestran solamente como un acto de comunicación entre un remitente y un receptor. Este enfoque implica una comunicación unidireccional, limitándola a una reunión en donde solo existe transmisión de información y por tanto, al término de la transmisión de la información, también termina el ejercicio informativo (comunicacional). Si vemos a la conferencia en el concepto de un sistema de información, no se debe perder de vista que las conferencias surgen en un contexto determinado de la empresa que atiende a una necesidad de información y que requiere de asistentes o delegados, quienes son nuestros usuarios.

Ellos son la parte diferencial para que la conferencia no sólo sea vista como un evento comunicacional que transmita información, sino que pueda ser la entrada de un sistema de información que inicie un proceso de Gestión del Conocimiento. “Para llegar a ser útil o productivo, la información debe ir a través de varios pasos más

antes de que pueda convertirse en conocimiento borde.” (Taylor, 1982, p.342) <sup>18</sup>

Para que exista una verdadera de conocimiento organizacional que opere adecuadamente es imprescindible que se realice también una gestión de la información y una gestión documental. Estas últimas gestiones pueden ser la clave que lleve al éxito en la generación del conocimiento organizacional con el máximo aprovechamiento de su capital intelectual.

El perfil de la empresa K&C

Konzepte & Conceptos (K&C) es la empresa productora del documento “Reporte Ejecutivo”, objeto de estudio de la presente investigación. Fundada en 1994 la firma se especializa en formación y actualización empresarial. El negocio de K&C es la planeación, producción, ejecución y evaluación de programas y eventos de formación y actualización del capital intelectual. Su objetivo, coadyuvar a la creación de conocimiento de las organizaciones. La construcción de alianzas con consultores, investigadores y ejecutivos de reconocido prestigio que comparten sus conocimientos con la organización, le permite a K&C ofrecer a sus clientes las metodologías y herramientas de vanguardia le apoyen en el desarrollo de su capital intelectual.

La filosofía corporativa de la firma se describe en su:

Misión

Hacer accesible la información y metodologías de vanguardia sobre temas de negocio que apoyen a los ejecutivos en su desarrollo profesional y a la organización

---

<sup>18</sup> Taylor afirma que el conocimiento tiene de dos propiedades o funciones. La primera es la de informar y el conocimiento con esta propiedad se llama informar conocimiento. El segundo es la acción o decisión orientada y el conocimiento de este tipo se llama conocimiento productivo. A través de los procesos de selección, análisis y juicio, los cuáles fueron una vez los datos, a continuación, la información, se han convertido en algo que puede educar, informar y contribuir al crecimiento personal profesional y cultural. El proceso de pasar de informar al conocimiento productivo es un proceso crítico, en el que se presentan opciones y ventajas y desventajas que se pesaron. Este último paso (el juicio) se hace generalmente por el usuario final, el que dice: "Si hago esto, entonces ..; si lo hago que, entonces ...." Este proceso de decisión es personal, y la utilización del conocimiento formal dependerá no sólo sobre su validez, calidad, o la facilidad de acceso, pero también en el grado de "ajuste" entre el conocimiento prestado y el entorno de información en el que opera el usuario y en la que debe tomar decisiones. Es este "ajuste" que determina el valor de ese conocimiento.



en la creación de conocimiento y rentabilidad de sus esfuerzos de formación y actualización.

### Visión

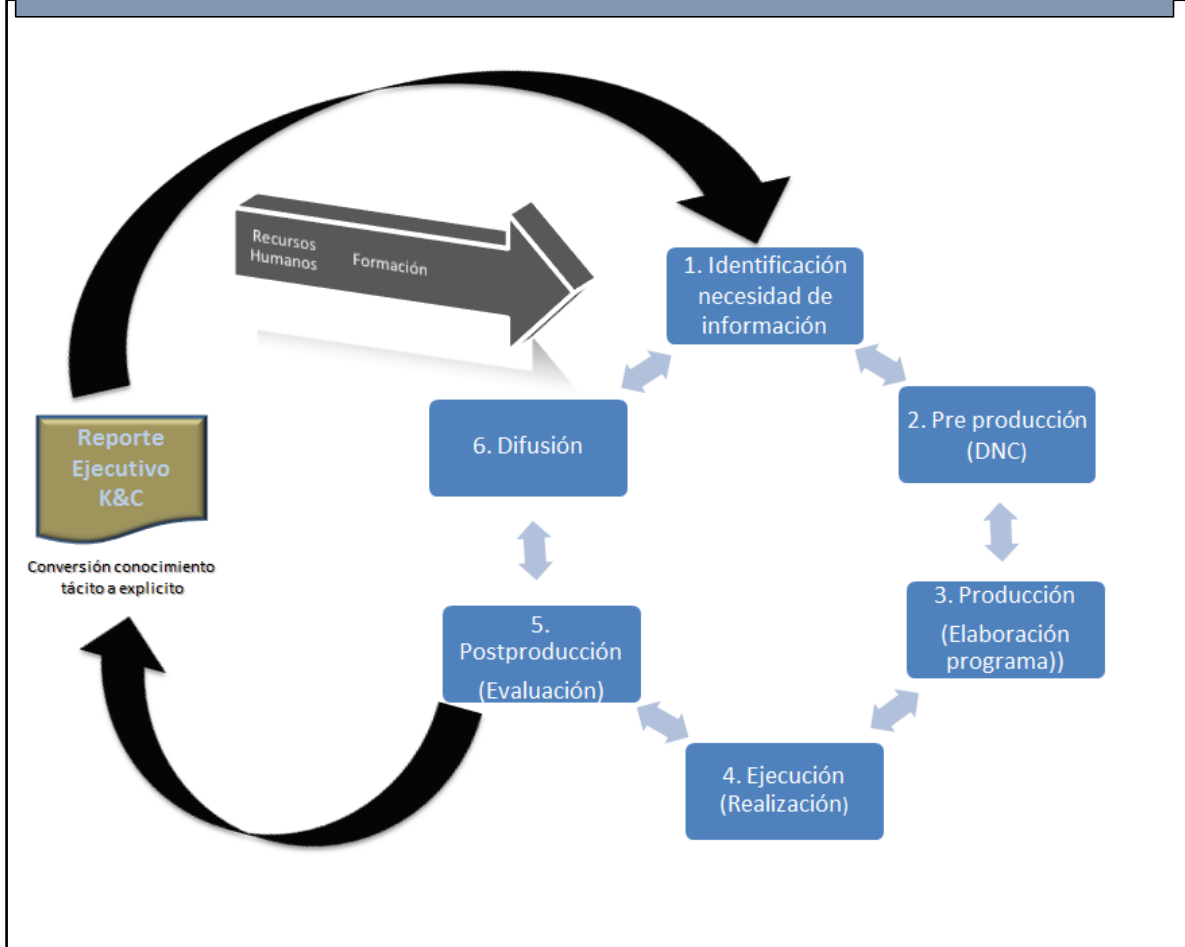
Llevar a nuestros clientes información clave y de vanguardia a través de productos con valor agregado que apoyen a su capital intelectual en su desarrollo, en la solución de sus necesidades de actualización y soluciones específicas o para la toma de decisiones.

### Los procesos

K&C ha desarrollado un sistema información de conferencias, formado de los siguientes elementos: El ciclo de producción de la conferencia se constituye por 6 fases de operación:

1. Identificación de la necesidad de información
2. Pre producción.- Identificación de la necesidad de capacitación
3. Producción.- Elaboración del programa
4. Ejecución.- Realización del evento.
5. Postproducción.- Análisis de resultados de evaluación del evento
6. Difusión.- Entrega de resultados y comunicación de los mismos.

## SISTEMA DE INFORMACIÓN DOCUMENTAL DE CONFERENCIAS K&C



El sistema inicia con el proceso de **Identificación de la Necesidad de Información**.<sup>19</sup> Durante esta fase se realiza el contacto con el cliente que requiere el servicio de información a través de una conferencia. En esta fase se deberá entender cuál es la información que requiere el cliente identificando claramente - evitando obviar información – dos elementos fundamentales: cuál es el tema a

<sup>19</sup> Es importante diferenciar el concepto de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) que de acuerdo con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) es un estudio específico que se realiza en cada puesto de trabajo para establecer la diferencia entre los niveles preestablecidos de ejecución y el desempeño real del trabajador, siempre y cuando tal discrepancia sea de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes. (<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/2440/Capitulo3.pdf>) a diferencia del concepto de Necesidad de Información que bajo la lupa de los estudios bibliotecológicos se concibe como “una necesidad de información que es una condición de carencia en la cual un sujeto requiere cierta información para cubrir esa carencia y lograr un propósito de uso genuino o verdadero” Hernández, 2008, p. 4.

desarrollar y cuáles serán los alcances del mismo, es decir qué quiere el cliente lograr con ello.

Usualmente se inicia con una llamada de solicitud por parte del cliente, una solicitud verbal con los asociados de K&C y/o por respuesta a una propuesta específica de K&C, ya sea como resultado de algún otro servicio y/o como continuidad a un evento anterior de la firma. Durante este primer encuentro, se entrevista al cliente para determinar: su necesidad de información; a quien va dirigida (perfil del asistente); cuantos asistentes atenderán la sesión; y lo más importante, los resultados que espera obtener de este evento. Ambos elementos (motivos y resultados esperados) deberán estar plasmados en el formato Pliego de Peticiones (véase pag. 92) que contiene los motivos del cliente para realizar este evento y por ende, los resultados que espera obtener de él. Este documento guiará la creación y entrega de tangibles del evento durante todo el proceso.

Con la información recabada durante la entrevista y plasmada en el Pliego de Peticiones se inicia la fase de **Pre producción**. Como su nombre lo dice, esta fase es previa a la producción del evento y por tanto, de no ser aprobada por el cliente, el proceso se cierra en este paso.

En esta fase en K&C se convierte la información proveída por el cliente en una respuesta en forma de programa de conferencia –plasmado en el documento Propuesta Técnica (véase pag. 97) que satisfaga esa necesidad de capacitación y/o formación en objetivos generales y contenidos. Aquí se realiza un borrador del evento proponiendo: tema a tratar, enfoque y subtemas (sólo en mención, sin desarrollarlos en completo), objetivo del evento, perfil de los conferenciantes que lo impartirán, logística (entendida como delimitación de posibles días y/o fechas, lugar sede, horario propuesto) y sobre todo, entregables (entendidos como los tangibles de los beneficios que arrojará el evento incluyendo el Reporte Ejecutivo K&C. Incluye la investigación y el desarrollo de temas y subtemas asegurando que el contenido sea conforme a lo que espera el cliente con equilibrio en la entrega de la información, evitando la redundancia y ajustándolo al horario aprobado, etc.

Una vez que el cliente autoriza esta propuesta – la cual puede incluir hasta dos modificaciones por su parte -, se continúa a la fase de producción.

La **Producción** inicia cuando se aprueba la Propuesta Técnica y durante esta fase se consideran todas las acciones que implican convertir el programa aprobado en un programa de conferencia que sea realizable. Aquí se realizan la confirmación de sedes y elementos logísticos, contactación y confirmación de los conferenciantes (speakers) y la elaboración de materiales de la presentación. Se utilizan los formatos de contactación (véase pag. 93), invitación (véase pag. 94) y confirmación (véase pag. 95) de speakers.

La siguiente fase, **la Ejecución**, es el momento en el que se lleva a cabo el evento: es la conferencia. La ejecución inicia desde el momento en que llega el primer asistente (véase Registro de Inscripción, pag. 103) a la sede en donde se lleva a cabo la conferencia. Aquí se lleva a cabo el dictado de la conferencia, la sesión de preguntas y respuestas y la aplicación de evaluaciones (véase pag. 113, 114) y finaliza en el momento en el momento que ha salido el último asistente con su constancia (véase pag. 112) en mano.

La mayoría de los procesos de conferencias consideran su término en este momento. En el sistema de información documental de K&C el evento no finaliza aquí, se añade una fase más que es el factor determinante para generar valor. Se realiza con la permanencia de un ejecutivo de K&C, quien realiza un monitoreo durante toda la ejecución de la conferencia. Esta información contiene los detalles de todo lo acontecido durante el evento, tanto la información formal que el conferenciante ha entregado, así como la informal que han vertido los asistentes a lo largo de la sesión. Constituirá una de las partes del Reporte Ejecutivo K&C (véase pag. 117), producto generado durante esta fase extra: la post-producción.

En la **postproducción** se realiza el análisis de resultados del evento donde se contiene el trabajo mayormente significativo de documentación. En él se compendia toda la información vertida durante la conferencia y se documenta en el Reporte Ejecutivo (véase pag.117). Las materias primas con la que se elaborará este análisis

son la Evaluación In-Out (véase pag. 113) y la Evaluación General del Evento (véase pag. 114) y por supuesto el reporte de monitoreo. Este material construye el valor agregado del proceso.

Una vez que los datos proporcionados durante la conferencia se han transformado en información y han quedado registrados en el Reporte Ejecutivo (véase pag. 117), se puede iniciar con ellos una gestión del conocimiento evitando que ésta se quede en la difusión de conocimientos estáticos (aquel que sólo emite información sin llegar a mayores receptores) para cumplir con el requerimiento de creación. La utilización de herramientas que permitan recopilar, intercambiar y desarrollar ideas y experiencias para concretarlas en una aplicación, es el siguiente paso a completar.

El repositorio es una de estas herramientas y de las más usadas para gestionar el conocimiento. Las empresas generalmente los utilizan dada la facilidad que les proporciona al responder como un almacenamiento de conocimiento explícito colectivo.

El repositorio tiene 3 elementos fundamentales de operación: la tecnología de la información, la indexación y las personas. Las tecnologías de la información soportan el repositorio, pero no se crea y funciona sólo por ellas. El valor de la tecnología radica en el poder de concentrar y almacenar grandes cantidades de información que - en otro ambiente -, no permitirían el almacenamiento e intercambio. Por su parte, la indexación en el repositorio es tan importante como la información almacenada e intercambiada ya que los índices permiten la existencia, lugar y forma de recuperación de la información. Pero son las personas las que logran que el repositorio actúe en la gestión del conocimiento, su incidencia y ejercicio de intercambio permitirá su existencia, crecimiento y la posibilidad de la creación del conocimiento. “En cierta manera, el repositorio de conocimiento<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> “Los usuarios de un repositorio de conocimiento constituyen de facto una estructura organizativa que solemos llamar «comunidad de práctica» o «comunidad de conocimiento». En la mayoría de los casos, el conjunto de personas que forma parte de una comunidad no está relacionado directamente con un departamento, un equipo o una localidad. Por el contrario, la comunidad de práctica supone una estructura organizacional alternativa y de carácter informal que juega un papel decisivo en la difusión de conocimientos a lo largo de la organización (McLure y Faraj, 2000).”

constituye una memoria de grupo que refleja lo que las personas pueden hacer y cómo lo hacen” (Rincón, 2001, p.84). La clave para que una transferencia de conocimiento sea exitosa es la organización de la información, las relaciones entre sus contenidos y la presencia de resultados de la búsqueda del sistema.

El repositorio es un depósito donde se reúne en un mismo lugar la información de tipo digital facilitando el acceso a la misma a través de un software adecuado que permite preservar y compartir información aportando la base para la creación de conocimiento. Existen de carácter temático, son los creados por un grupo de investigadores o/o una institución para reunir documentos relacionados con un área temática específica. Es este tipo de repositorio que K&C construirá para albergar toda la información generada de las conferencias de la firma. El repositorio de K&C contendrá los documentos que se crean en los procesos del Sistema de Documentación de Conferencias K&C (véase Anexos Relación de documentos Sistema de Información Documental de Conferencias K&C) para su conservación y recuperación principalmente al interior de K&C, pero con posibilidad de compartir con los clientes y clientes prospecto. En este sentido los niveles de acceso serían para clientes y proveedores sólo de consulta y para el personal de K&C el acceso es total, para administración y cambios en el repositorio.

Para facilitar la búsqueda, acceso y visualización el material digital debe ser organizado en el repositorio por categorías, áreas de conocimiento, temas y tipo, etc. En el caso del repositorio de K&C, ésta información quedará organizada de la siguiente manera:

## PORTADA INICIAL

# KONZEPTE & CONCEPTOS

**Buscar:**  
  
[Búsqueda avanzada](#)

Acerca de K&C

Servicios

Directorio

Próximos Eventos

REGISTRO

RECURSOS

**LISTAR POR:**

- Nombre del cliente
- Identificación de la necesidad de información
- Propuesta técnica
- Título de la conferencia
- Tipo de conferencias
- Fecha de dictado de la conferencia
- Speaker que dicta la conferencia
- Calificación del speaker
- Tema dictado
- Calificación del evento
- Comentarios del evento
- No. Asistentes
- Perfil del asistente
- Temas de seguimiento
- Folleto Promocional
- Reporte Ejecutivo
- Lugar sede

The image shows a webpage layout for a resource page. At the top, there is a blue horizontal bar with the word "RECURSOS" in white, bold, uppercase letters. Below this bar, on the right side, is a yellow search box. The search box contains the text "Buscar:" followed by a white input field and a magnifying glass icon. Below the input field is a blue link labeled "Búsqueda avanzada". On the left side of the page, there is a staircase-like arrangement of four gray rectangular boxes with blue borders, each containing a resource category: "Documentos", "Fotografías", "Videos", and "Publicaciones".



## PAGINA DE ACCESO A DOCUMENTOS

# DOCUMENTOS

Identificación  
Necesidades  
Información

Propuesta  
Técnica

Folletos  
Promocionales

Presentaciones

Hand Out

Evaluación

Reporte  
Ejecutivo

**Buscar:**  
  
[Búsqueda avanzada](#)

## El producto

Son programas de formación ejecutiva exclusivos y medibles en formatos de conferencia, talleres, seminarios y/o cursos a través de formato “In house training”<sup>21</sup>. Los programas In-house se diseñan con base en una minuciosa detección de necesidades de información que compaginen las metas de la organización con los requerimientos de su capital intelectual. Así este producto puede ser una herramienta de creación de conocimiento, ventaja competitiva sostenible para la organización.

## La temática

Enfocada en objetivos de actualización y/o para resolver una problemática específica de la organización, la temática de negocios para la administración en la alta dirección.

## El Reporte Ejecutivo

López Yepes (2005, p. 407) clasifica a los documentos por su soporte físico; por la difusión de sus contenidos (publicados, inéditos y reservados) y por la información que generan (primario, secundario y terciario). En esta clasificación se considera que las publicaciones secundarias son consecuencia de la transformación que experimentan los documentos originales tras ser sometidos a las operaciones de análisis.

El documento objeto de nuestro estudio y producto de las conferencias in – house, llamado “Reporte Ejecutivo”, puede considerarse como un documento secundario de contenido reservado. Este documento es el valor agregado del sistema de información K&C ya que contiene el registro en formato de narración de toda la información emitida en cada conferencia producida por esta productora. ¿Cuáles son sus rasgos particulares? ¿Qué elementos le son propios? Para lograr destacar

---

<sup>21</sup> El formato “In house Training” es el evento que se genera dentro de la organización de un cliente y se produce específicamente para él. Sus asistentes son ejecutivos de la organización.

los elementos en este documento, es necesario revisar que es lo que “usualmente” se revisa o mide en las conferencias empresariales y por lo tanto es lo que se “ve” en un reporte sobre estos eventos que tradicionalmente se refiere a información cuantitativa. En el caso del Reporte Ejecutivo K&C no solo contiene esta información, además contiene aquella proporcionada por el conferenciante y por la audiencia. Este último punto es el que lo hace único y diferenciable.

El Reporte Ejecutivo K&C se compone de tres bloques que estructuran la información que se vierte durante la conferencia y está construido por 3 tipos de información:

#### I. Información formal

Se refiere a toda aquella información dictada durante la conferencia por el conferenciante. Tanto la que se emite oralmente al exponer el tema, como la que hace referencia al material (Hand Out) usado durante la exposición.

#### II. Información informal

La realización de una conferencia debe considerar- además de una exitosa organización y transmisión de información- , al objeto central de su deber ser que es la audiencia. “En las teorías administrativas y de la organización, la comunicación informal se define generalmente como flujo de información que circula por los diferentes ámbitos de la organización, y expresa la tendencia humana a interactuar” (Suárez, 2001, p.23).

Esta comunicación se desarrolla en los momentos, los espacios, la frecuencia, las personas con las que se comparte cotidianamente, y entre quienes se cultivan relaciones de confianza. En las conferencias in-house, los participantes comparten esta característica al ser miembros de la empresa. Los autores del artículo “La comunicación informal en la organización, otra mirada desde la intersubjetividad”, afirman que esta comunicación al ser espontánea, no obedece a patrones de comportamiento establecidos por la organización y señalan que a ella se “incorpora información de carácter situacional (quién es, qué hace) y por lo tanto le pertenece a la organización, le facilita su cambio, se gesta en los individuos y le permite la

intersubjetividad y la configuración de sentido para alcanzar el grado más alto de aprendizaje: el criterio para la acción.” Esta comunicación se lleva a cabo en las conferencias durante las participaciones, expresiones, soluciones, análisis, sugerencias, etc. que los asistentes a la conferencia emiten durante todo el evento.

Entonces la información informal que se registra en el Reporte Ejecutivo se refiere precisamente toda esta información que vierten los asistentes y que muy pocos sistemas registran por lo que en la mayoría de estos eventos esta información se ignora, por lo que se pierde una valiosa oportunidad de captarla y convertirla en un factor clave de creación de conocimiento. “Así pues, las conferencias y las reuniones son mucho más que una simple trasmisión de información. Incluso en los casos en los que éste es el objetivo principal, la información total transmitida es mucho mayor que la que se produce en las sesiones formales” (Seeking, 2000, p. 34).

### III. Información analítica

Toda aquella que se puede medir con base en escalas numéricas y que se refiere específicamente a la vertida en las evaluaciones K&C y que se refiere a aspectos sobre la ejecución del evento y del desempeño del conferenciante. Regularmente se miden factores predictivos de la satisfacción y el “valor” percibido por los asistentes respecto a los temas, factores de servicio al cliente, el aprendizaje obtenido, la calidad de las instalaciones, la imagen y la calidad de presentaciones, entre otras variables. Elementos que solo dan información sobre la “apariencia” del evento, pero no contienen en forma integral toda la información que se vierte durante la sesión.

#### Análisis documental del Reporte Ejecutivo K&C<sup>22</sup>

Para la descripción formal del Reporte Ejecutivo K&C se tomaron las consideraciones de Lafuente López quien señala que la descripción formal es

---

<sup>22</sup> Ver detalle de todo el Reporte Ejecutivo K&C en Anexos

consecuencia de los conocimientos que se tienen acerca de los elementos que contribuyen para lograr que un documento sea relevante.

Esta descripción debe tener una lógica propia relacionada con el uso y finalidades de la representación documental, “la descripción de un documento no debe pretender únicamente enumerar datos, sino buscar convertir sus características en elementos productores de información al servicio de la interrogación del público que utilice la representación. Por lo tanto, los elementos a incluir en la descripción no se determinan siguiendo la lógica interna de las posibles relaciones entre los datos que la conforman, sino en razón de elementos externos como pueden ser los fines de recuperación establecidos como valiosos, relevantes o pertinentes para que la descripción de un documento cumpla su objetivo” (Lafuente, 2001, p. 176). En general, cuanto más se clasifique finamente mayores son los beneficios y se podrá obtener una mejor recuperación.

Para que el Reporte Ejecutivo K&C sea aprovechado en la organización esta fase de descripción debe lograr destacar aquellos elementos que lo hacen diferenciarse como un documento único ¿En qué se diferencia? Lo identificaremos en el análisis formal.

Para la realización de este análisis se ha considerado que, de acuerdo con los criterios de textualidad de Beaugrande y Dressler (Gil, 2009, p. 20), el texto debe atender a:

Criterios	Explicación
Cohesión (centrada en el texto)	Las frases se van conectando entre sí por medio de elementos superficiales (repetición, correferencia, elipsis o conectores) para mantener una conexión secuencial y, así, poder entenderlas en relación con las demás.
Coherencia (centrada en el texto)	Unidad subyacente tras la unión de las oraciones y de los párrafos que provoca, en el lector u oyente, la captación del significado global del texto.
Intencionalidad (centrada en el emisor)	El productor textual tiene un plan para cumplir una meta (transmitir conocimiento).
Aceptabilidad (centrada en el receptor)	Una serie de secuencias que constituyan un texto cohesionado y coherente es aceptable para un determinado receptor si este percibe que tiene alguna relevancia (adquirir conocimientos nuevos o cooperar con su interlocutor para conseguir una meta discursiva determinada).
Situacionalidad (centrada en el contexto)	Factores que hacen que un texto sea relevante dependiendo de la situación o el contexto en el que aparecen.

Informati- vidad  (centrada en el receptor)	Sirve para evaluar hasta qué punto las secuencias de un texto son predecibles o inesperadas, si transmiten información conocida o novedosa.
Intertextua- lidad  (centrada en el receptor)	Factores que hacen que la utilización y comprensión adecuada-de un texto dependan del conocimiento que se tenga de otros textos anteriores.

El Reporte Ejecutivo cumple con la cohesión, que permite ir entendiendo las frases y su conexión para obtener un mensaje; cumple con la coherencia al permitirnos la identificación del significado central; con la intencionalidad, que es permitir la generación de conocimiento (dentro de la organización); la aceptabilidad por la relevancia misma de la información que puede generar nuevo conocimiento y la toma de decisiones al interior de la organización; la situacionalidad porque no queda duda de la relevancia de su tema y su impacto al interior de la organización; informatividad, por ser información nueva para la organización (creada expresa para ella); y con la intertextualidad, enmarcada en la temática de administración en la organización. Estos criterios cubren lo que los autores denominan “principios constitutivos“ de la comunicación textual.

Adicionalmente, el texto también cuenta con los denominados “principios regulativos”: la eficacia, denotada si se emplea o no, un mínimo esfuerzo en la comunicación y la efectividad, considerando si genera o no, una fuerte impresión en el receptor y si crea o no, las condiciones más favorables para que el productor pueda alcanzar la meta comunicativa que se había propuesto y, por último, la adecuación que dependerá si se establece o no, un equilibrio entre el uso que se

hace de un texto en una situación determinada y el modo en que se respetan las normas de textualidad de los textos (Gil, 2009, p. 24).

Atendiendo a Lancaster, quien apunta que “la indización de temas está normalmente hecha para satisfacer las necesidades de un determinado público – los usuarios de un centro de información o de una publicación específica”, el documento “Reporte Ejecutivo K&C” se indizará para cubrir los requerimientos de la Empresa Cliente que lo adquiere como parte de su acervo para la creación de conocimiento, enfocando la indización a su requerimiento de responder al cuestionamiento: “¿Qué aspectos serán de interés para nuestros usuarios?” (Lancaster, 1996, p. 8).

Para este análisis partimos del hecho que la superestructura del texto es la forma (soneto, artículo, informe) y la macroestructura es su contenido. Leiva señala que los textos o discursos (textuales, orales y audiovisuales, aunque principalmente los dos primeros), para que sean comprendidos, deben poseer cohesión y coherencia para que sean posibles de analizar.

Considerando que la cohesión se manifiesta en la superficie del discurso (forma de construirse), la coherencia se refiere a la continuidad de sentido que permite alcanzar la comprensión de todo el discurso y como consecuencia cumplir con su función de comunicar. “La coherencia se manifiesta en la interrelación de las partes, en la presencia de un tema que se va desarrollando paulatinamente y, por último, en que el receptor obtiene una idea global de lo visualizado (leído o visionado) y de lo escuchado (conversación)” (Gil, 2009, p. 44). En este sentido, se puede establecer que el Reporte Ejecutivo si contiene cohesión, dado que su construcción contienen los elementos que la empresa cliente requiere identificar para comprenderlo y coherencia, al lograr transmitir el contenido del texto y comunicarlo a sus usuarios bajo el contexto de los mismos.

Se puede identificar al “Reporte Ejecutivo K&C” como un documento de tipo expositivo.- definido éste como el que “organiza ideas por medio de la síntesis y del análisis para explicar de manera comprensible un determinado asunto. Este



documento tipo informe, comparte tipología documental con manuales didácticos, tesis, y artículos científicos” (Gil, 2009, p. 26). Con este marco de análisis el documento “Reporte Ejecutivo K&C” se analizó generando el formato siguiente

Análisis de Contenido

### Formato de Análisis de Contenido

Ficha de registro
<p style="text-align: center;"> <b>Reporte Ejecutivo Conferencia Mentalidad Emprendedora /</b>          Olivera González, Kenya – México : Konzepte y Conceptos, S.C.          2011          Elaborado el 01/11/2011          Categoría: Informe de Conferencia       </p>
<b>Indización<sup>23</sup></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organización y Gestión</li> <li>2. Empresa</li> <li>3. Gestión del conocimiento</li> <li>4. Conferencia</li> <li>5. Transferencia del conocimiento</li> <li>6. Tratamiento de la información documental</li> </ol>
<b>Resumen</b>
<p>Informe que describe y califica como se ejecutó la conferencia “<u>Mentalidad Emprendedora</u>”<sup>24</sup>. En él se explican los contenidos de la conferencia, así como los resultados obtenidos de la misma,</p>

<sup>23</sup> SKOS Simple Knowledge Organization System; <http://skos.um.es/unescothes/C01736/html>; <http://skos.um.es/unescothes/C01985/html>; <http://skos.um.es/unescothes/C00765/html>

<sup>24</sup> (Macroestructura global) Por ende, las macroestructuras representan la estructura global de significado de un texto. « ¿de qué habla?», « ¿adónde quiere llegar el autor?». La macroestructura permite a un hablante o a un lector contestar a preguntas como: « ¿de qué habló en la conferencia?» (Gil , 2009, p. 24)

considerados estos en dos rubros: primero, respecto a la percepción que sobre ella tuvieron los asistentes y segundo, sobre los comentarios, acuerdos, propuestas, soluciones y/o sugerencias que los asistentes produjeron en el evento.

<b><u>DESCRIPTORES</u></b>		
<b>Temáticos</b>		
	Referenciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resumen Ejecutivo</li> <li>▪ Mentalidad Emprendedora</li> <li>▪ Comunicación interna</li> <li>▪ Habilidad del trabajo en equipo</li> <li>▪ Credibilidad</li> <li>▪ Confianza</li> <li>▪ Retail</li> <li>▪ Mandos medios</li> <li>▪ Ideas innovadoras</li> <li>▪ Calificación General del evento</li> <li>▪ Aprovechamiento de la sesión</li> <li>▪ Percepción de la sesión</li> <li>▪ Adquisición del concepto</li> <li>▪ Requerimientos para poner en práctica el concepto</li> <li>▪ Limitantes para poner en práctica el concepto</li> <li>▪ Relación de la conferencia con el trabajo del participante</li> <li>▪ Dominio del tema por parte del conferenciante</li> <li>▪ Transmisión de conocimientos</li> <li>▪ Cumplimiento de objetivos de la sesión</li> <li>▪ Opinión de la participación de la audiencia</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calidad del material impreso y proyectado</li> <li>▪ Aplicabilidad de los conocimientos transmitidos</li> <li>▪ Combinación teórico práctica de la sesión</li> </ul>
	No referenciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión del Conocimiento</li> <li>▪ Liderazgo</li> </ul>
<b>Onomástico</b>		
	Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empresa Cliente</li> <li>▪ Hewlett Packard</li> <li>▪ Lic. Raúl Alvarado Herroz</li> </ul>
<b>Toponímico</b>		Ciudad de México
<b>Cronológico</b>		
	Fecha	11 de Julio al 12 de octubre 2011
<b>Forma</b>		Conferencia presencial

## CONCLUSIONES

Esta investigación se originó con este cuestionamiento: ¿Cómo lograr que un quehacer profesional pueda ser llevado a términos académicos como una investigación aplicada? El reto planteado tuvo un mayor compromiso, llevar esta labor profesional a un terreno poco trabajado en la disciplina Bibliotecológica: la empresa. El esfuerzo ha sido fructífero.

Se corroboró que sólo la práctica profesional no basta para convertir experiencias en conocimiento, para lograrlo es necesario la estructura formal de una disciplina para que una experiencia laboral se convierta en conocimiento. En este sentido, la investigación que se inició con el documento - que registra información de conferencias presenciales -, se escaló a lo largo del trabajo hasta llegar al trazado de un sistema de información documental. Con los análisis e investigaciones posteriores se fue puliendo el objeto de estudio y se decidió resolverlo a través de la perspectiva de la Documentación y el análisis documental en sus varias fases.

Se asumió que la forma en que se resolvió la investigación, desde la Bibliotecología y los Estudios de la Información fue la más apropiada, porque el supuesto de investigación se comprobó con base en lo que el análisis documental establece en sus técnicas de interpretación del documento. El documento (Reporte Ejecutivo K&C) con la información que registra de la conferencia, fue comprendido como un producto del sistema de información documental que considera a la conferencia como un recurso de información, es decir se toma en cuenta todas las fases de su producción como generadoras de información, desde la creación de la conferencia (petición del cliente) hasta la retroalimentación que genera su ejecución.

Se asienta que la conferencia presencial permite la generación de varios documentos secundarios, todos ellos sustentados en el corpus de conocimiento del conferencista y las diversas técnicas didácticas-pedagógicas que contienen el conocimiento en documentos (textos, gráficos, videos, entre otros) que son resguardados en el "Reporte Ejecutivo K&C". Lo que da veracidad a lo establecido en la Organización de la Información con respecto a la selección, depuración,

almacenamiento y recuperación de la información. Esto es - de acuerdo con Martínez Arellano -, una información registrada que podrá ser recuperada.

En este segmento de recuento de la investigación es obligado retomar la pregunta de investigación sobre la que ésta se realizó:

*¿Cómo el sistema de información documental que genera el Reporte Ejecutivo K&C asegura el registro y recuperación de la información formal, informal y cuantitativa que generan las conferencias presenciales?*

La respuesta a este cuestionamiento fue estructurada en tres capítulos de investigación. A lo largo del planteamiento, desarrollo y análisis de cada uno de los capítulos, se obtuvieron las siguientes deliberaciones:

Durante la revisión de los diferentes enfoques teóricos metodológicos de la documentación que pudieran aplicarse al análisis de conferencias presenciales, se encontraron los cimientos para el sustento de su estudio. A través de la Bibliotecología y su rama de investigación, la Organización de la Información, la conferencia presencial de negocios encuentra su soporte teórico. Todos los entes que generan información - incluida por supuesto la empresa – requieren necesariamente el orden en ella para ser susceptibles de gestar conocimiento, esto se obtiene con la aplicación de metodologías de análisis que los enfoques teóricos metodológicos del análisis documental proporcionan. La Organización de la Información permite habilitar estos entes para seleccionar, depurar, almacenar y recuperar sus representaciones en sistemas de información. Es decir, siempre que una información sea registrada, podrá ser susceptible de recuperar. La conferencia no es la excepción.

En la revisión de enfoques metodológicos se determinó que el análisis documental otorga el tratamiento más adecuado para convertir la conferencia presencial en un recurso de información. El documento como recuperador de mensajes de procesos anteriores es llevado al análisis para ser transformado en fuente de información susceptible de generar nuevo conocimiento y apoyo para la toma de decisiones. Esta investigación subrayó la importancia de realizar: la representación del

contenido; la identificación de las relaciones de los contenidos del documento y el modo de presentación al usuario. Se aplicó el enfoque del tratamiento documental integrador para la revisión del Reporte Ejecutivo K&C lo que permitió convertir su información visible en recuperable, haciendo que el mensaje documentado se convirtiera en documental.

Con el enfoque documental se puntualizó la ambigüedad funcional del documento, así como su producción y descripción y se subrayó el valor de su mensaje, el cual, a través del análisis de contenido encontró la herramienta clave para el acceso a los significados del documento y con ello el establecimiento de cimientos de una posible formación de acervos. La aplicación de la tríada Registrar, Representar y Recuperar la esencia del proceso documental como herramienta de recuperación y preservación de la información.

Dentro del análisis documental se resaltó la importancia que tienen los actores dentro de la conferencia, por un lado la presencia del usuario y por el otro el documentalista o especialista de la información. El usuario es actor mismo del análisis pues debe ser considerado en su contexto, su lenguaje y su disciplina o especialidad profesional, elementos que todo especialista de la información debe conocer a fondo para lograr una representación válida de la información. La investigación ubica al especialista de la información como el enlace entre el cliente (la empresa) y el usuario (el asistente) cuya función se erige en este estudio como un elemento clave para la elaboración del análisis documental. La comprensión del documento – entendida como conocer a fondo el contexto en el que se crea - , hará la diferencia de valor en su tratamiento documental.

El análisis documental aplicado al Reporte Ejecutivo K&C permitió confirmar que la conferencia puede ser Registrada, Representada y se potencializa la posibilidad de su Recuperación. Su aplicación subrayó que no hay aprendizaje sin análisis y éste no puede realizarse sin la organización previa de la información. Se puede ultimar que el análisis documental es el enfoque teórico metodológico por medio del cual las conferencias de negocios se pueden convertir en un recurso de información para la empresa.

En la revisión de la conferencia como concepto, como evento lingüístico, empresarial y documental, primeramente se presentó la postura de diferentes visiones con las que se entiende la conferencia. Se encontró que éste evento en la mayoría de los enfoques revisados - desde sus antecedentes en la retórica clásica, pasando por la lingüística y hasta su aplicación en el ámbito empresarial - , ha sido tratado comúnmente como un vehículo para llevar un mensaje, una información, pero también se pudo constatar que a través del enfoque de la documentación, la conferencia puede ser transformada en un recurso de información. Asimismo, se encontró que en la conferencia existen elementos recuperables que pueden incidir para coadyuvar a la administración del conocimiento en la organización.

Cabe señalar que se pudo observar que por sus antecedentes en el discurso retórico, la mayoría de la literatura que existe sobre análisis de la conferencia se lee desde el punto de vista lingüístico. En este ámbito, se incluye la conferencia de tipo científico y académico, pero se han dejado de lado aquellas que se realizan en y para las empresas.

Asimismo se pudo apreciar que las conferencias de negocios son derivadas de las académicas debido a su estructura de exposición, pero su surgimiento obedece a necesidades de información específicas en el entorno empresarial: en un principio, para responder a un contexto internacional que se abre a la competencia internacional (informar), posteriormente para utilizarla como herramienta de formación de los recursos humanos (instruir) y en la actualidad – en un mundo digital en expansión inundado de información no siempre relevante -, pueden responder como un elemento que coadyuve la administración del conocimiento en la organización.

La investigación también señaló que el tratamiento que han tenido las conferencias - ubicándolas como un producto de la industria de negocios que reporta altos ingresos económicos al sector – ha llevado a posicionar a los profesionales que las producen, más como especialistas de logística que profesionales de la información. En este sentido, se puede sugerir que si la conferencia es vista más como un sistema de información documental que, sólo un evento de formación, de manera

colateral la visión del posicionamiento del profesional de la información pudiera ser revertida siendo ubicado como generador de procesos de valor en los sistemas de información de la empresa.

Las conferencias revisadas desde la visión documental confirman la hipótesis que son documentos secundarios ya que el speaker tiene una concepción del tema a desarrollar y sumado a su experiencia, logra la generación de nuevos conocimientos y documentos, los cuales transmitirá a su audiencia. De acuerdo con Otlet, las particularidades de un documento permiten diferenciar su alcance y contenido, de ahí que la conferencia para este estudio se haya tomado como documento secundario.

Se ultimó qué, para responder a sus requerimientos de formación ejecutiva las empresas hacen uso de las conferencias “in –house” (producidas al interior de la misma), pero no han sido capaces de capitalizar la información que éstas generan al no contar con un tratamiento de la información sistematizado (registro de información formal, informal y analítica), con ello también pierden el conocimiento tácito que se produce durante la conferencia en intercambio de información informal (experiencias, mejores prácticas, casos de éxito, acuerdos, soluciones, propuestas, etc.) con la cual se puede construir conocimiento explícito de gran valor para la organización.

Se corrobora que la conferencia como recurso de información puede responder a las diversas necesidades que la empresa tenga en materia de formación de recursos humanos y que, al contar con un sistema de información documental, puede beneficiarse de información relevante que coadyuve a sus esfuerzos de Gestión del Conocimiento.

Por lo tanto, se hace necesario que la organización reconozca a la conferencia como un recurso de información y componente clave para la organización. Seguir la ruta datos – información – conocimiento a través de los sistemas de información asegurará que la construcción del conocimiento tácito declarativo sea la base de la creación de la gestión del conocimiento en la organización.



Por último, en la descripción y revisión del sistema de información documental K&C se sustentó que el documento Reporte Ejecutivo K&C es el producto que resulta de un engrane de todos los elementos que construyen la conferencia (desde la pre producción, producción, ejecución y evaluación) y que culmina en ese registro y su posterior recuperación, asumiéndolo como un sistema de información documental. Se valoraron las secciones que conforman el Reporte Ejecutivo K&C: información formal, información cuantitativa e información informal, apuntando la importancia de ésta última como elemento diferenciador que puede contribuir en los esfuerzos de administración de conocimiento en la organización.

Al término de los capítulos construidos en esta investigación, se pueden destacar como conclusiones generales que:

- La teoría y práctica de la organización de la información aplicada en la gestión de información empresarial puede convertirse en un valor diferencial para sus esfuerzos de formación de recursos humanos en específico y de toda la organización en general.
- El tratamiento del contenido de la conferencia a través de diversas metodologías y técnicas del análisis documental permite transformarla en un recurso de información.
- Sólo a través de un sistema de información documental la conferencia puede conservar la información formal, informal y analítica que en ella se genera.
- El sistema de información documental de la conferencia puede ser parte de la Gestión del Conocimiento ya que aporta conocimiento tácito que puede aprovechar la organización para esta gestión.
- Se reveló que el “Reporte Ejecutivo K&C” no sólo es una propuesta de valor agregado a la conferencia, es el producto de un sistema de información documental que destaca por su función de representación y que permite al usuario obtener nueva información para la toma de decisiones lo que puede representar para la empresa un mejor costo-beneficio en la inversión de este tipo de esfuerzos de formación.

- Existe una oportunidad para la realización de más estudios de la empresa y sus necesidades de información a través del lente de la disciplina Bibliotecológica, así como la ocasión de que la empresa sea otro campo de actividad para los profesionales de la información. Se requiere mayores acciones en este sector para posicionarlos como el elemento clave que añade valor a la información.

La fase de difusión como pieza fundamental del sistema de información documental K&C, requiere llevarla a una aplicación tecnológica por lo que representa un área de oportunidad para la continuidad de esta investigación. En esta investigación se ha considerado desarrollar en una fase posterior la automatización del sistema de información documental de conferencias K&C, ya que su aplicación depende de la plataforma tecnológica de la empresa que decida utilizarlo, el desarrollo y manejo de sus repositorios, así como los derechos de autor de cada empresa cliente.

## OBRAS CONSULTADAS

Abela, J. A. (2002). Las técnicas de análisis de contenido: Una revisión actualizada. Consultado en mayo 23, del 2015 en <http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf>

Alonso, M. I., & Arroyo, J. M. I. (del 2014). Entrevista a José María Izquierdo Arroyo, realizada por Mónica Izquierdo Alonso en Alcalá de Henares (Madrid), junio del 2014. *Scire: representación y organización del conocimiento*, 20(1), 109-116.

Alto Nivel, 2015. Crece 7.0% anual industria de reuniones en México. *Alto Nivel* Consultado julio 28 del 2015 en <http://www.altonivel.com.mx/50391-crece-7.0-anual-industria-de-reuniones-en-mexico.html>

Castro, P. M. (1998). Reflexiones en torno al concepto "recurso de información". *Revista general de información y documentación*, 8(1), 327-342. Consultado en Mayo 25, del 2015 <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=170029>

Centro Virtual Cervantes. Diccionario de términos clave de ELE Centro Virtual Cervantes, Consultado junio 30 del 2015 en [http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\\_ele/diccio\\_ele/diccionario/retorica.htm](http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/retorica.htm)

Colter, D. (2008) *Evento, retórica y metáfora Reflexión Académica en Diseño y Comunicación* N° IX. XVI Jornadas de Reflexión Académica en Diseño y Comunicación, 9. (pp. 111- 113) Consultado Junio 23, 2015 en [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/archivos/123\\_libro.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/123_libro.pdf)

De la Hoz Freyle, Javier E, Carrillo Rincón, Elberto, & Gómez Flórez, Luis Carlos. (2014). Memoria organizacional en la retroalimentación de clientes. *AD-minister*, (25), 121-138. Consultado en mayo 16 del 2015 en <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n25/n25a6.pdf>

Delgado-López-Cózar, E., & Ruiz-Pérez, R. (2009). *La comunicación y edición científica fundamentos conceptuales*. Homenaje a Isabel de Torres Ramírez: Estudios de documentación dedicados a su memoria, 131-150. Consultado Junio 27 del 2015 en <http://eprints.rclis.org/archive/00013988>

De Vries B., Pieters J. (2007) *Knowledge sharing at conferences*. Educational Research and Evaluation, 13 (3), pp. 237-247. Consultado julio 2 del 2015 en <http://www.tandfonline.com/pbidi.unam.mx:8080/doi/pdf/10.1080/13803610701626168>

Founier, I. D. (2006). Organización y recuperación de información en Internet: teoría de los metadatos. *Acimed: revista cubana de los profesionales de la información y la comunicación en salud*, 14(5), 4. Consultado en octubre del 2014 en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2223085>

García, F. M. (1997). *Acceso a la información basado en su contenido: la clave de la gestión documental en la empresa*. Revista General de Información y Documentación, 7(1), 133 Consultado en junio 16 del 2015 en <https://revistas.ucm.es/index.php/RGID/article/download/RGID9797120133A/11007>

Gil Leiva, I. (2009) *El proceso-cognitivo y la indización*. Manual de indización, Teoría y práctica. Ediciones Trea, S. L pp. 18 -53

Guimarães, J. A. C. (2000). Políticas de análisis y representación de contenido para la gestión del conocimiento en las organizaciones. *Scire: representación y organización del conocimiento*, 6(2), 49-58. Consultado en mayo 28, del 2015 <http://ibersid.eu/ojs/index.php/scire/article/view/1133/1115>

Gutiérrez, A. L. G. (2014). Contribuciones de la dialéctica a la organización del conocimiento. *Scire: representación y organización del conocimiento*, 20(1), 33-51. Consultado en Mayo 25 del 2015 <http://www.ibersid.eu/ojs/index.php/scire/article/view/4187/376>

Hernández Salazar, P. (2008). Métodos cualitativos para estudiar a los usuarios de la información. México: UNAM, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 2008. Consultado mayo 12 del 2015 en <http://libros.metabiblioteca.org/handle/001/384>

Izquierdo, J. M. (1995). Estructuras conceptuales para la representación documental. In *Organización del conocimiento en sistemas de información y documentación: actas del I Encuentro de ISKO-España, Madrid, 4 y 5 de noviembre de 1993* (pp. 27-50). Universidad de Zaragoza.

Lafuente López (2001) *Sobre el análisis y recuperación de documentos*. Investigación bibliotecológica v. 15 No. 30 pp. 163 - 193 Consultado abril del 2015 en <http://www.ejournal.unam.mx/ibi/vol15-30/IBI03009.pdf>

Lancaster, F.W. & Barber, E.E. (1996). Principios de Indización. *Indización y resúmenes: teoría y práctica*. EB. pp. 5 -19

López, R. L. (2001). *Sobre el análisis y representación de documentos*. *Investigación bibliotecológica*, 15(30), 164. Consultado en mayo 23 del 2015 en <http://www.ejournal.unam.mx/ibi/vol15-30/IBI03009.pdf>

Martínez Méndez, F. J. (2004). *Recuperación de información: modelos, sistemas y evaluación*. Murcia: Kiosko, 2004. Consultado en mayo 31 del 2015 en <http://libros.metabiblioteca.org:8080/handle/001/227>

MatosI, N. E. P., & Quesadall, E. S. (2008). Bibliotecología y Ciencia de la Información: enfoque interdisciplinario. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 18(5), 2. Consultado en Noviembre del 2014 en <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v18n5/aci021108.pdf>

Navarro, M.A.E., Marco, G., & Javier, F. (1995). Las Primeras Jornadas sobre Organización del Conocimiento: Organización del Conocimiento e Información Científica. *Scire*, 1(1), 149-157. Consultado Mayo 23, 2015 en [https://www.researchgate.net/profile/Francisco\\_Javier\\_Garcia\\_Marco/publication/2](https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Javier_Garcia_Marco/publication/2)

[8238906 Las Primeras Jornadas sobre Organizacion del Conocimiento Organizacion del Conocimiento e Informacion Cientifica/links/02e7e51e3b829c82f5000000.pdf](http://www.iberid.es/revistas/02e7e51e3b829c82f5000000.pdf)

Navarro, M. A. E. (1996). El marco disciplinar de los lenguajes documentales: la organización del conocimiento y las ciencias sociales. *Scire: representación y organización del conocimiento*, 2(1), 93-107. Consultado en Mayo 23 del 2015 en <http://www.iberid.es/ojs/index.php/scire/article/viewArticle/1051>

Molina, M.P. (1993). Análisis documental: Fundamentos y procedimientos. "Documentación y Lingüística" Pág. 34 - 91. Consultado en Noviembre, del 2014 en [http://blogsdelagente.com/blogfiles/biblio-lujan-inst-mignone/Pinto\\_Molina1descr.docu.2.pdf](http://blogsdelagente.com/blogfiles/biblio-lujan-inst-mignone/Pinto_Molina1descr.docu.2.pdf)

Molina, M. P. (1989). Introducción al análisis documental y sus niveles: el análisis de contenido. *Boletín de la ANABAD*, 39(2), 323-342. Consultado en Octubre, del 2014 en [file:///C:/Users/SEVEN/Downloads/Dialnet-IntroduccionAlAnalisisDocumentalYSusNiveles-798857%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/SEVEN/Downloads/Dialnet-IntroduccionAlAnalisisDocumentalYSusNiveles-798857%20(1).pdf)

Morell, T. (2015) *International conference paper presentations: A multimodal analysis to determine effectiveness*. 137–150 Consultado agosto 17 del 2015 en [https://www.researchgate.net/publication/272748709\\_International\\_conference\\_paper\\_presentations\\_A\\_multimodal\\_analysis\\_to\\_determine\\_effectiveness](https://www.researchgate.net/publication/272748709_International_conference_paper_presentations_A_multimodal_analysis_to_determine_effectiveness)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Tesauro OCDE. Consultado marzo 18 del 2016 en [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/development/macrothesaurus-for-information-processing-in-the-field-of-economic-and-social-development\\_9789264162990-en#page231](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/development/macrothesaurus-for-information-processing-in-the-field-of-economic-and-social-development_9789264162990-en#page231)

Raigada, J. L. P. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Sociolinguistic Studies*, 3(1), 1-42. Consultado en Noviembre del 2014 [https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-07-29-Pinuel\\_Raigada\\_AnalisisContenido\\_2002\\_EstudiosSociolingüísticaUVigo.pdf](https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-07-29-Pinuel_Raigada_AnalisisContenido_2002_EstudiosSociolingüísticaUVigo.pdf)

Rincón, M., & Izquierdo, A. C. (2001). La gestión del conocimiento: creando competitividad en la nueva economía. *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, (791), 77-92. Consultado Marzo 30 del 2016 en [http://www.revistasice.info/cache/pdf/ICE\\_791\\_77-91\\_81B391C02044F7CA33709B8D02B0578C.pdf](http://www.revistasice.info/cache/pdf/ICE_791_77-91_81B391C02044F7CA33709B8D02B0578C.pdf)

Robles Garrote, P. R. (2014). Propiedades contextuales del discurso académico-científico: la conferencia y sus variantes. *Sintagma: revista de lingüística*, (26), 119-131. Consultado junio 22 del 2015 en <http://www.sintagma-online.udl.cat/imatges/pdf/2014h.pdf>

--- (2013). La conferencia como género monológico: análisis macroestructural en español e italiano. *Boletín de filología*, 48(1), 127-146. Consultado junio 23 del 2015 en [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718)

Rojas Mesa, Y. (2004). Organización de la información: un factor determinante en la gestión empresarial. *ACIMED*, 12(2), 1-1. Consultado el 29 de junio en <http://eprints.rclis.org/5012/1/organizacion.pdf>

Sallán, J. G. (2008). La gestión del conocimiento de los directivos. La experiencia virtual de la red atenea. *Revista nº 1*. Consultado marzo 31 del 2016 en <http://www.ub.edu/obipd/PDF%20docs/Organitzaci%C3%B3.%20Gesti%C3%B3./Educaci%C3%B3%20Primaria/I+I/Article%20gesti%C3%B3n%20conocimiento%20directivos-J.Gairin.pdf>

Seekings, D., & Farrer, J. (1992). How to organize effective conferences and meetings. London: Kogan Page. Consultado julio 26 del 2015 en [https://books.google.com.mx/books?id=jcYmfO8MFugC&pg=PA254&lpg=PA254&dq=como+organizar+eficientemente+conferencias+y+reuniones&source=bl&ots=Mftap4T0AC&sig=pYY\\_rCpxnjMMPAZ86Z5D5K0xu0E&hl=es&sa=X&ved=0CB0Q6AEwAGoVChMluPHxkpv-xgIVBFKSch2XmwBd#v=onepage&q=como%20organizar%20eficientemente%20conferencias%20y%20reuniones&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=jcYmfO8MFugC&pg=PA254&lpg=PA254&dq=como+organizar+eficientemente+conferencias+y+reuniones&source=bl&ots=Mftap4T0AC&sig=pYY_rCpxnjMMPAZ86Z5D5K0xu0E&hl=es&sa=X&ved=0CB0Q6AEwAGoVChMluPHxkpv-xgIVBFKSch2XmwBd#v=onepage&q=como%20organizar%20eficientemente%20conferencias%20y%20reuniones&f=false)

Silva, E. O., Suárez, J. R. C., & Biomundi, C. (2002). Propuesta de estrategia para la introducción de la gestión de la información y la gestión del conocimiento en las organizaciones cubanas. *Ciencias de la Información*, 33 (1). Consultado marzo 27 del 2016 en <http://cinfo.idict.cu/index.php/cinfo/article/viewArticle/234>

Suárez, O. Ruíz, C., Hincapie, LC., Mendoza, E. (2001) "La comunicación informal en la organización, otra mirada desde la intersubjetividad." *Razón y Palabra*. Consultado el 29 de Mayo del 2016 en [http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n23/23\\_osuarez.html](http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n23/23_osuarez.html)

Taylor, A. G., & Joudrey, D. N. (2004). The organization of information (p. 77). *Organization in human endeavours*, 1 (1-14) Westport, CT: Libraries Unlimited. Consultado en Octubre del 2014 en [http://ils.unc.edu/courses/2013\\_spring/inls200\\_002/Readings/Taylor1999.pdf](http://ils.unc.edu/courses/2013_spring/inls200_002/Readings/Taylor1999.pdf)

Taylor, R. S. (1982). Value added processes in the information life cycle. *Journal of the American Society for Information Science*, 33(5), 341-346. Consultado diciembre 4 del 2016 en [https://www.asis.org/Publications/JASIS/Best\\_Jasist/1982Taylor.pdf](https://www.asis.org/Publications/JASIS/Best_Jasist/1982Taylor.pdf)

Tellis, W. M. (1997). Introduction to Case Study. *The Qualitative Report*, 3(2), 1-14. Consultado el 29 de Julio del 2016 en <http://nsuworks.nova.edu/tqr/vol3/iss2/4>

Van Dijk, T. (2006). De la Gramática del Texto al Análisis Crítico del Discurso. Una breve autobiografía académica. *Universidad Pompeu Fabra*. Consultado en Noviembre del 2014 en <http://www.discursos.org/cv/De%20la%20gramatica%20del%20texto%20al%20an%20alisis%20critico%20del%20discurso.pdf>

Wallerstein, I. (Ed.). (1996). *Abrir las ciencias sociales: informe de la Comisión Gulbenkian para la reestructuración de las ciencias sociales*. Siglo XXI.

Walsh, J., Rivera Ungson, G. (1991) *Organizational Memory*. *The Academy of Management Review* Vol. 16, No. 1 pp. 57-91 Published by: Academy of Management Stable. Consultado en mayo del 2015 en



<http://www.jamespwalsh.com/Resources/Walsh%20and%20Ungson%20-%201991%20-%20Organizational%20memory.pdf>

Watts, R. J., & Porter, A. L. (2007). Mining conference proceedings for corporate technology knowledge management. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 4(02), 103-119. Consultado en Mayo 23 del 2015 en <https://www.thevantagepoint.com/resources/papers-and-reports/archives-2002-2010/34-mining-conference-proceed.html>

World Tourism Organization Network, (UNWTO), (2014). Informe global sobre la industria de reuniones. Consultado Julio 28, 2015 en <http://affiliatemembers.unwto.org/es/node/40492>

Yepes, J. L. (1981). ¿Qué es documentación? *Boletín de la ANABAD*, 31(4), 701-707. Consultado en Noviembre, del 2014 en <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/965324.pdf>

Yepes, J. L. (1996). El concepto deficiencia de la documentación: unidad en la diversidad o diversidad en la unidad. *Investigación Bibliotecológica*, 10(21). Consultado en Mayo del 2015 en <http://www.ejournal.unam.mx/ibi/vol10-21/IBI001002101.pdf>

Yepes, J. L. (2005). Diccionario enciclopédico de Ciencias de la Documentación. *Documentación de las Ciencias de la Información*. Editorial Síntesis.

**ANEXOS** Documentos del Sistema de Información Documental de  
Conferencias K&C

# KONZEPTE & CONCEPTOS

## PLIEGO DE PETICIONES

Fecha de realización

### EMPRESA CLIENTE

### OBJETO

Se requiere la contratación de servicios K&C para programa de MENTALIDAD EMPRENDEDORA para MANDOS MEDIOS.

### VIGENCIA

Nueve meses a partir de la adjudicación del servicio.

### AMBITO DE OPERACIÓN

Los servicios se prestarán en la Ciudad de México en la Zona de Santa Fé y Ciudades al interior de la República Mexicana.

### PUESTA EN MARCHA

El servicio debe iniciar el 23 de Mayo del 2011

### ALCANCES DEL SERVICIO

Fortalecer con este programa el liderazgo de los mandos medios de la empresa cliente en como parte de su proyecto de un nuevo modelo de negocio en donde los mandos medios son el puente de ejecución.

30 grupos de 30 personas cada uno

Repartidos: 23 en DF y 1 Tijuana, 1 Culiacán, 2 Monterrey, 2 Guadalajara, 1 Puebla.

Impartir simultáneamente 7 cursos en DF y regionales

### OBJETIVOS DE LA CONFERENCIA

Desarrollar en los colaboradores de la empresa cliente una mentalidad que los lleve a movilizar a la organización, desarrollando conductas: provoquen acción, competitividad, proactividad y toma de riesgos.

Orientado a la teoría y aprendizaje experimental.

# KONZEPTE & CONCEPTOS

## **QUESTIONARIO PARA CONTACTACION DE SPEAKERS**

*Para uso exclusivo del personal de Konzepte y Conceptos*

El cliente tendrá que proporcionar a K&C la siguiente información. Entre más específica sea mayor será el alcance para ahorrar tiempo en la contactación del speaker. Este cuestionario podrá ser contestado en su totalidad o no dependiendo del tipo de programa de capacitación al que nos refiramos. Sin embargo, es una herramienta muy útil para los programas de capacitación In-house. El objetivo de este cuestionario es acortar el camino entre el curriculum tradicional y el perfil de speaker que debemos dar a nuestro cliente más enfocado a sus necesidades.

**NOMBRE DEL PROYECTO:**

**CLIENTE:**

### **Información de soporte**

1. Tema central del curso	
2. Porqué se va a hacer ( necesidad a cubrir)	
3.- Nombre de la sesión (en caso de haber más de una)	
3. Qué se quiere lograr con esta sesión	
4. Qué enfoque debe tener esta sesión respecto del tema genera ( en caso de haber más de un speaker)	
5. Cual debe ser el aporte de esta sesión respecto del objetivo central del proyecto	

### **Perfil del speaker**

6. Qué profesión debe tener el speaker prospecto	
7. Area de desarrollo	a) Consultor independiente b) Consultor Firma multinacional c) Ejecutivo d) Catedrático e) Selección de dos o más opciones f) Otro _____
8. Qué experiencia debe cubrir? Que haya tenido experiencia en...	
9. Qué conozca de.... p/e.- Nivel de conocimiento en ventas ( teoría 20%, ventas intangibles 20%, ventas puerta a puerta 60%)	
10. Industrias o tipo de clientes con los que ha trabajado este tema	

---

# KONZEPTE & CONCEPTOS

---

Fecha de envío

TITULO NOMBRE APELLIDO PATERNO APELLIDO MATERNO  
CARGO  
EMPRESA

Estimado Título Apellido Paterno,

Mi nombre es Lourdes Nieto y soy parte de Konzepte y Conceptos actualmente tenemos un proyecto con uno de los (descripción de la empresa cliente sin poner el nombre). Estamos produciendo su (título de la conferencia) que se llevará a cabo (fecha de ejecución) en (Ciudad, sede). En nuestra investigación hemos encontrado su nombre como uno de los más reconocidos expertos en este (tema). Nos gustaría extenderle una cordial invitación para ser speaker en este evento. El discurso es de 45 minutos y los asistentes son altos ejecutivos (describir el perfil) de las empresas más importantes de México y contaremos con una asistencia de al ( número aproximado).

Apreciaría mucho nos confirmara la respuesta a esta invitación. Quedo a su atención para mayor información al respecto.

Cordialmente,

Título Nombre Apellido Paterno Apellido Materno  
Conference Producer  
KONZEPTE & CONCEPTOS

## Confirmación de Speakers

---

# KONZEPTE & CONCEPTOS

---

Fecha envío

Título Nombre Apellido Paterno  
Cargo  
Empresa

Estimad ( ) Título Apellido Paterno,

Es un placer volver a contactarme con usted y agradecerle el haber aceptado ser conferenciante en la Nombre Conferencia.

Su conferencia se impartirá el día fecha y hora.

El tema:

**NOMBRE DEL TEMA**

1. Subtemas
2. Subtemas
3. Subtemas
4. Subtemas
5. Subtemas

Si usted desea modificar esta agenda, le suplico me lo haga saber lo antes posible para que los folletos promocionales del evento tengan los cambios que usted propone.

Nuevamente le agradezco el ser un conferenciante en esta Nombre de la Conferencia.

Atentamente

Título Nombre Apellido  
Conference Producer  
KONZEPTE & CONCEPTOS

---

# KONZEPTE & CONCEPTOS

---

Fecha Mes Día Año

TITULO NOMBRE APELLIDOS  
CARGO  
EMPRESA CLIENTE

Estimad( ) Título Apellido:

Con el gusto de saludarle, -para su información, la de sus clientes y sus prospectos-, le envié 100 ejemplares de los folletos promocionales de la conferencia de **NOMBRE DE LA CONFERENCIA** que desde el día de ayer están siendo distribuidos entre los directivos **CARGO** de las principales empresas en México.

Asimismo le comento que el **dead line** para que su material sea incluido en la carpeta de trabajo es el día **fecha**.

Aprovecho la ocasión para reiterarle la bienvenida a este programa y mantenerme en contacto con Usted.

Atentamente,

Lic. Kenya Olivera  
Dirección de Operaciones

---

# KONZEPTE & CONCEPTOS

*Improving your skills!*

---

## PROPUESTA TÉCNICA

### PROGRAMA DE MENTALIDAD EMPRENDEDORA PARA MANDOS MEDIOS

De acuerdo con los siguientes lineamientos de Telefónica:

Situación Actual.-

Derivado de la nueva estrategia de la organización uno de los 14 proyectos bandera es el desarrollo de liderazgo de nuestros mandos medios, debido a que ellos serán puente de ejecución del nuevo modelo de negocio. El proyecto de formación de mandos medios contempla el desarrollo de habilidades clave, tal como mentalidad emprendedora para una mejor gestión de cara a los nuevos retos de la organización.

Objetivos esperados del taller:

- Desarrollar en los colaboradores de Telefónica una mentalidad que los lleve a movilizar a la organización y desarrollen las siguientes conductas:
- Provoca a la acción. Siempre busca mejorar y ser competitivo. Mentalidad desafiante: "me propongo, me responsabilizo y tomo decisiones". Poder romper paradigmas y atreverse a tomar riesgos.
- Debe ser un programa orientado a la aplicación de la teoría y en un alto porcentaje aprendizaje experimental.

Esta es la solución diseñada por Konzepte & Conceptos para el alcance de estos objetivos en el programa al que hemos titulado:

### **MENTALIDAD EMPRENDEDORA**

Desarrollando la habilidad de innovar y crear nuevas realidades

#### MARCO CONCEPTUAL

Los emprendedores se distinguen por su capacidad de innovar, flexibilidad, dinamismo, capacidad de asumir riesgos, creatividad y orientación al crecimiento. En principio nos centramos en que el "espíritu emprendedor" no es un rasgo que algunas personas u organizaciones poseen de una manera completa y del cual otras están totalmente desprovistas. Se considerará el espíritu emprendedor como un estilo de comportamiento que puede convertirse en un estilo de vida a través de un enfoque transformador.

Debido a que el proceso se dirige a una mejora individual y de grupo, se han planteado las bases sobre las que ese cambio deberá enfocarse, las cuales se detallan a continuación:



# KONZEPTE & CONCEPTOS

*Improving your skills!*

Foco	Pasar de:	A:
Enfoque de Negocio	Proveedor	Solucionar necesidades
Visión Directiva	Ya cumplí con lo que me toca	¿Cómo hago crecer mi negocio?
Estado	Zona de confort	Entrepreneurship
Agenda	Mantener statu quo	Crecer
Motivación predominante	Económica	Intrínseca: el reto y la creatividad
Trabajo en equipo	Evitar conflictos	Orientación a resultados
Relación Interna	Competencia/Cooperación	Colaboración/Sinergia
Reconocimiento	Por antigüedad	Meritocracia

## OBJETIVO

- Fortalecer la cultura de la innovación y empresarialidad en los mandos medios.
- Identificar los campos fértiles para un óptimo desempeño de la mentalidad emprendedora en los mandos medios, logrando disminuir así los rasgos o atributos disfuncionales.
- Identificar los obstáculos y los campos fértiles de la innovación en el desempeño de los mandos medios.
- Conocer tres metodologías para innovar en la empresa.
- Apoyar el desarrollo de actitudes y habilidades empresariales en las respectivas áreas de responsabilidad en la organización.

## METODOLOGIA

Realizar 30 entregas en grupos de 30 personas cada uno, y una exposición de 6 horas en cada sesión en las siguientes sedes:

- 23 grupos en el DF
- 1 grupo en Tijuana
- 1 grupo en Cullacán
- 2 grupo en Monterrey
- 2 grupo en Guadalajara
- 1 grupo en Puebla

Cada entrega tendrá un horario de las 08:30 a las 14:30 hrs. Incluido una hora de comida.

- El evento inicia en la sesión de conferencias diálogo. Se impartirán conferencias provocando la participación activa de los presentes, que haga surgir la discusión, análisis y propuestas de mejora aplicables al grupo.
- Discusión de casos. Se hará una discusión enfocada a la situación actual de la empresa, capitalizando los ejemplos aportados a la realidad actual de la empresa, mediante la dirección de una discusión dirigida por el facilitador.

Al regreso de la comida, se realizará una sesión de análisis y discusión de películas. Se presentará una película alusiva al tema en para visualizar lo visto anteriormente y capitalizar la discusión y llegar a conclusiones de la misma, para la recolección de iniciativas concretas y viables de mejora para la empresa, que ayuden a conducir al grupo a una mentalidad empresarial e Innovadora.

- Se expondrá un caso práctico nacional para analizar como una empresa como Hewlett Packard realizó esfuerzos con sus ejecutivos y distribuidores para habilitarlos como agentes emprendedores del negocio.
- Como parte especial de este curso los asistentes podrán acceder via on line a un caso de la Universidad de Michigan, el cual estará disponible para una capacidad de 60 a 90 entradas al sitio.

#### AGENDA

E I A P A	CONTENIDO	FORMATO	TIEMPO
1.-Marco Teórico	<p>1. Función directiva. Tareas, responsabilidades y acciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esfritos básicos de liderazgo y sus efectos en la organización y en la conducta de los demás.</li> <li>• Integración Vs Acción Individual. Trabajo en equipo, una herramienta crucial para alcanzar resultados</li> </ul> <p>2. Inercia Vs. Innovación, un nuevo enfoque. Diferencia entre mantener una línea de acción y estilo inercial (más de lo mismo hasta que funcione), contra el propósito y la actitud de innovar buscando nuevas maneras de enfrentar retos complejos en la función directiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los obstáculos para la Innovación y el cambio</li> <li>• Efecto de los Paradigmas en la acción directiva</li> <li>• Innovación aplicada: ¿Es posible? ¿Cómo? Tres minicasos</li> </ul>	Presencial Conferencia - dialogo	08:30 Hrs. 10:30 (2 hrs.)
3.-Taller Vivencial	<p>(Análisis y discusión de la película "El Efecto de los Paradigmas" de Joel Barker)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de cambios necesarios en el grupo directivo. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis "in situ" de las capacidades del grupo directivo para generar y capitalizar el cambio. Propuestas hechas a partir de los casos presentados.</li> </ul> </li> <li>• Recapitulación y cierre de la sesión.</li> </ul>	Aprendizaje Colaborativo	10:30 Hrs. 12:30 Hrs. 2 Hrs.

# KONZEPTE & CONCEPTOS

*Improving your skills!*

2. Análisis Caso Éxito Nacional	El factor "emprendedor" en las iniciativas de nuevos negocios de Hewlett Packard con sus distribuidores. Análisis de las mejores prácticas aplicadas en voz de uno de los ejecutores del cambio en HP.		12:30 / 14:30Hrs. 2hrs
	COMIDA		14:30 Hrs.
4.-Caso de Éxito Universidad de Michigan	Mejores prácticas de mandos medios en las en la implantación de Mentalidad Emprendedora, Universidad de Michigan.	Via On line	2 hrs. Sesiones extra evento presencial

## CRONOGRAMA

<b>CALENDARIO PROGRAMA MENTALIDAD EMPRENDEDORA</b>																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
<b>MENTALIDAD EMPRENDEDORA - SESIÓN PRESENCIAL</b>																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
<b>MENTALIDAD EMPRENDEDORA - SESIÓN ON-LINE</b>																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;"></th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th colspan="14"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> <td>26</td> <td>27</td> <td>28</td> <td>29</td> <td>30</td> <td>31</td> <td colspan="14"></td> </tr> <tr> <td></td> <td>G1</td> <td>G2</td> <td>G3</td> <td>G4</td> <td>G5</td> <td></td> <td></td> <td>G6</td> <td>G7</td> <td colspan="14"></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Gd</td> <td>Gd</td> <td></td> <td>Mty</td> <td>Mty</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Ch</td> <td colspan="14"></td> </tr> <tr> <td colspan="24"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;"></th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td></td> <td>G8</td> <td>G9</td> <td>G10</td> <td></td> <td></td> <td>G11</td> <td>G12</td> <td>G13</td> <td>G14</td> <td>G15</td> <td></td> <td></td> <td>G16</td> <td>G17</td> <td>G18</td> <td>G19</td> <td>G20</td> <td></td> <td></td> <td>G21</td> <td>G22</td> <td>G23</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Pue</td> <td>Tj</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td colspan="14" style="text-align: center; background-color: yellow;"> <b>ON LINE - MICHIGAN</b> </td> <td colspan="8"></td> </tr> <tr> <td colspan="24"> <b>GRUPO EN EL DF</b> G1 G2 G3 ... G23         </td> </tr> <tr> <td colspan="24"> <b>GRUPOS EN ESTADOS:</b> Monterrey (Mty), Guadalajara (Gd), Tijuana (Tj), Culiacán (Ch), Puebla (Pue)         </td> </tr> </tbody> </table> </td> </tr> </tbody></table>																									LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA																23	24	25	26	27	28	29	30	31																G1	G2	G3	G4	G5			G6	G7																Gd	Gd		Mty	Mty				Ch															<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;"></th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td></td> <td>G8</td> <td>G9</td> <td>G10</td> <td></td> <td></td> <td>G11</td> <td>G12</td> <td>G13</td> <td>G14</td> <td>G15</td> <td></td> <td></td> <td>G16</td> <td>G17</td> <td>G18</td> <td>G19</td> <td>G20</td> <td></td> <td></td> <td>G21</td> <td>G22</td> <td>G23</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Pue</td> <td>Tj</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td colspan="14" style="text-align: center; background-color: yellow;"> <b>ON LINE - MICHIGAN</b> </td> <td colspan="8"></td> </tr> <tr> <td colspan="24"> <b>GRUPO EN EL DF</b> G1 G2 G3 ... G23         </td> </tr> <tr> <td colspan="24"> <b>GRUPOS EN ESTADOS:</b> Monterrey (Mty), Guadalajara (Gd), Tijuana (Tj), Culiacán (Ch), Puebla (Pue)         </td> </tr> </tbody> </table>																									MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		G8	G9	G10			G11	G12	G13	G14	G15			G16	G17	G18	G19	G20			G21	G22	G23		Pue	Tj																						<b>ON LINE - MICHIGAN</b>																						<b>GRUPO EN EL DF</b> G1 G2 G3 ... G23																								<b>GRUPOS EN ESTADOS:</b> Monterrey (Mty), Guadalajara (Gd), Tijuana (Tj), Culiacán (Ch), Puebla (Pue)																							
	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
	23	24	25	26	27	28	29	30	31																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
	G1	G2	G3	G4	G5			G6	G7																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
	Gd	Gd		Mty	Mty				Ch																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;"></th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> <th style="width: 5%;">JU</th> <th style="width: 5%;">VI</th> <th style="width: 5%;">SA</th> <th style="width: 5%;">DO</th> <th style="width: 5%;">LU</th> <th style="width: 5%;">MA</th> <th style="width: 5%;">MI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td></td> <td>G8</td> <td>G9</td> <td>G10</td> <td></td> <td></td> <td>G11</td> <td>G12</td> <td>G13</td> <td>G14</td> <td>G15</td> <td></td> <td></td> <td>G16</td> <td>G17</td> <td>G18</td> <td>G19</td> <td>G20</td> <td></td> <td></td> <td>G21</td> <td>G22</td> <td>G23</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Pue</td> <td>Tj</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td colspan="14" style="text-align: center; background-color: yellow;"> <b>ON LINE - MICHIGAN</b> </td> <td colspan="8"></td> </tr> <tr> <td colspan="24"> <b>GRUPO EN EL DF</b> G1 G2 G3 ... G23         </td> </tr> <tr> <td colspan="24"> <b>GRUPOS EN ESTADOS:</b> Monterrey (Mty), Guadalajara (Gd), Tijuana (Tj), Culiacán (Ch), Puebla (Pue)         </td> </tr> </tbody> </table>																									MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		G8	G9	G10			G11	G12	G13	G14	G15			G16	G17	G18	G19	G20			G21	G22	G23		Pue	Tj																						<b>ON LINE - MICHIGAN</b>																						<b>GRUPO EN EL DF</b> G1 G2 G3 ... G23																								<b>GRUPOS EN ESTADOS:</b> Monterrey (Mty), Guadalajara (Gd), Tijuana (Tj), Culiacán (Ch), Puebla (Pue)																																																																																																																																															
	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA	DO	LU	MA	MI																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	G8	G9	G10			G11	G12	G13	G14	G15			G16	G17	G18	G19	G20			G21	G22	G23																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Pue	Tj																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
	<b>ON LINE - MICHIGAN</b>																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
<b>GRUPO EN EL DF</b> G1 G2 G3 ... G23																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
<b>GRUPOS EN ESTADOS:</b> Monterrey (Mty), Guadalajara (Gd), Tijuana (Tj), Culiacán (Ch), Puebla (Pue)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		

## ENTREGABLES

- Documento resumen del análisis "in situ" de las propuestas consensuadas para asumir una mentalidad emprendedora.
- Casos Prácticos Nacional y Extranjero.- El programa contiene la oportunidad de analizar un caso práctico de la implantación de pensamiento sistémico en una organización de México. Completando el panorama, el programa contará también con un tercer factor de enfoque: la vivencia del mismo proceso en otro país, con un caso que compartirá con la audiencia la Universidad de Michigan. Es decir, se podrá obtener diferentes visiones de los cómo se ha caminado hacia la organización sistémica en ambos casos.

## ESPECIALISTAS

El programa será dictado por especialistas experimentados en el tema. Los especialistas además de contar con un soporte teórico - académico, han vivido como ejecutivos el cómo generar en sus colegas y en ellos mismos, el cambio de la organización hacia el enfoque sistémico. Esto permite ser capaces de transmitir a la audiencia 2 ópticas del mismo asunto: a) La estrategia comprobada para realizar el cambio hacia el pensamiento estratégico y, b) El enfoque desde la experiencia operativa de quienes tuvieron que realizar el cambio como parte de la organización. Es decir nuestros especialistas son creadores de la táctica y ejecución.

### **Lic. Raúl Alvarado Herroz.- (Coordinador / titular )**

El titular de esta sesión es Licenciado en Administración especialista en alta dirección (Harvard Business School, MIT y en Stanford Business School). Preside su propia firma de consultoría en temas de Alta Dirección y Desarrollo Estratégico. Es consultor y miembro de varios Consejos de Administración de Empresas del Sector Financiero, Asegurador, Salud, entre otros. Entre su vasta experiencia profesional destaca haber sido Director General del Hospital ABC; profesor del IPADE tiempo completo durante 20 años; Director General de Corporación Mexicana de Restaurantes, así como socio fundador de una empresa dedicada al desarrollo de equipos directivos de alto rendimiento. Ha sido profesor invitado de la Richard Ivy School of Business en London; de la Universidad de Western Ontario; del INALDE en la Univ. de la Sabana, Colombia; del PAD de la Universidad de Piura, Perú, y del programa MBA de Bama Business School en República Dominicana.

### **Ingeniero Francisco Rodríguez Rosas (Caso Práctico)**

Es especialista en el desarrollo y crecimiento de nuevos negocios, cuenta con una comprobada visión estratégica y capacidad de estructurar el flujo para el desarrollo e implantación de nuevos modelos de negocio.

Su experiencia en el desarrollo y crecimiento de nuevos negocios abarca tanto la fase de planeación como la de ejecución; tarea que ha efectuado tanto a nivel nacional como internacional debido a sus responsabilidades ejecutivas. Fue Director del área de Teleweb en México para Hewlett Packard, en donde desarrollo nuevos modelos de negocio, manejando negociaciones con el canal de distribuidores y diferentes departamentos; llevando al departamento a un volumen de ventas de 2 millones de dólares por cuatrimestre, y elevándolo en un margen del 7%.

Desarrolló e implementó un nuevo modelo para la dirección de ventas dirigidos al mercado de las PYMES, colocando ventas electrónicas y centros de televentas, así

---

# KONZEPTE & CONCEPTOS

---

*Improving your skills!*

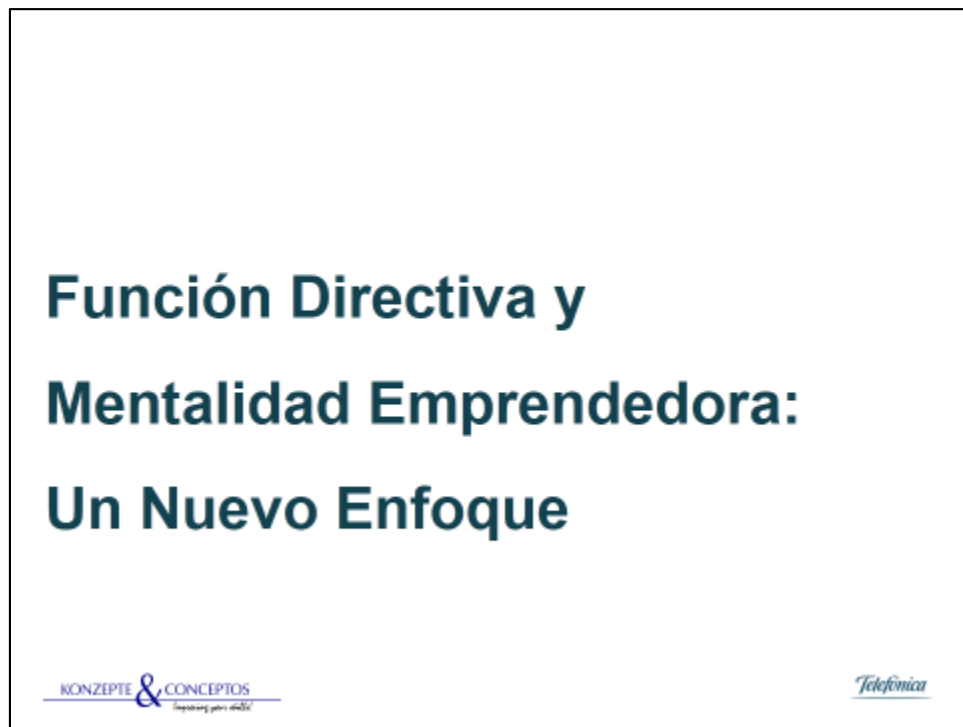
como desarrollando nuevas promociones que impulsen las ventas. Comenzó con un volumen de 4 mil dólares, y lo incrementó a 270 mil dólares, acrecentando el margen, mensualmente, en un 15% al 18%. Estructuró el concepto, las políticas y demandó la gestión de programas de ventas a PYMES, alcanzando ventas de 2.3 millones de dólares para finales del año 2004. También fue el responsable del desarrollo y mantenimiento del sitio web de HP México, de la operación del centro de negocios y telemarketing; así como del área de CRM, marketing electrónico y la administración de la base de datos de clientes, en los años en que estas áreas aparecían como innovadoras y prioritarias para HP.

## REPRESENTANTE KC

El representante designado por K&C para ser el interlocutor único ante Telefónica en el desarrollo del servicio es la Lic. Lourdes Nieto Ponce, Directora de Producción.

<h1 style="margin: 0;">KONZEPTE &amp; CONCEPTOS</h1>	
<h2 style="margin: 0;">REGISTRO DE INSCRIPCIÓN</h2> <h3 style="margin: 0;">Corporate Performance Management</h3>	
<input type="checkbox"/> Overview <input type="checkbox"/> In House <input type="checkbox"/> Capítulo Finanzas	
Los datos que nos proporciona aparecerán en su factura.	
Fecha de registro: _____	
Clave: _____ Otro: _____	
de quién registra	
Teléfono: _____	Fax: _____
Empresa: _____	
(s) asistente (s) 1. _____ y cargos: 2. _____ IR COMPLETOS Y 3. _____ ARAMENTE PARA 4. _____ OMAS Y GAFETES 5. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____
o de la Empresa: _____	
cilio, calle y No.: _____	
Colonia: _____	
Ciudad y Estado: _____	C. P. _____
Si quiere factura) _____	
Forma de pago: _____	
Observaciones: _____ _____ _____	
Registra: _____	





## Función Directiva

### ¿ Qué es un Directivo?

Individuo **capaz de cambiar el rumbo de los eventos de la empresa,** especialmente cuando el entorno es desfavorable, dándole una **orientación programada previamente.**

El concepto de dirigir, en épocas normales – de esas que probablemente nunca volvamos a tener – significaba "echarse a cuestras una tarea difícil." Hoy en día, al concepto de dirigir hay que añadirle las difíciles condiciones del entorno general. De esta manera, podríamos decir que es llegar ahí donde otros piensan que por el ambiente crítico y hostil, es imposible llegar.

## Función Directiva


- **Anatomía de un Directivo:**
  - Funciones
  - Conocimientos
  - Habilidades
  - Actitudes




## El Directivo

- **Su función:**
  - Toma de decisiones
  - Mando de hombres
    - Integración y síntesis
    - Imprimir tres sentidos
      - » Misión
      - » Dirección
      - » Negocio

## Funciones

- **Toma de decisiones:**
  - Fijar objetivos
  - Asignar responsabilidades
  - Asignar y distribuir recursos
  - Establecer programas de acción

**Jefe**
- **Mando de hombres:**
  - Motivar
  - Desarrollar
  - Premiar y castiga
  - Integrar equipos, no grupos

**Líder**

## Conocimientos:

- **Propios de su actividad**
- **Los propios de la Dirección**

## Habilidades:

- **Analíticas:**
  - Entender el entorno y la empresa.
- **De síntesis:**
  - Aplicar ese conocimiento.
- **De convencimiento.**
- **De comunicación.**
- **De escuchar y participar.**
- **De dar ejemplo de lo que exige.**

## El emprendedor imprime 4 sentidos en su equipo:

- **Sentido de Misión**
  - ¿Qué papel jugamos en la organización?
- **Sentido de Dirección**
  - ¿Hacia dónde vamos?
    - Metas cuantitativas
    - Metas cualitativas
- **Sentido de Negocio**
  - Debemos ser rentables y productivo
- **Sentido de Equipo**
  - Todos unidos y colaborando. Lo verdaderamente importante es “alcanzar las metas”.

## Las conductas correctas del Directivo

### • **a**ptitud

- **Aprendizaje y desarrollo**
- **Preparación/educación**
- **Exigencia de sí mismo**

### • **a**ctitud

- **Apertura**
- **Anticipación**
- **Aprendizaje**
- **Exigencia de sí mismo**

## Transición del estilo directivo en México



## Actitud ante el Futuro

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Aceptarlo</b></li> <li>• Reaccionar / Resignación</li> <li>• Exceso de Recursos</li> <li>• Extraordinaria Vitalidad</li> <li>• Riesgo Multiplicado</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Diseñarlo</b></li> <li>• Innovación</li> <li>• Anticipación</li> <li>• Extraordinaria Vitalidad</li> <li>• Riesgo Calculado</li> </ul> |
|---|--|

## Administrador vs Emprendedor

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar</li> <li>• Mantener</li> <li>• Centrarse en cosas malas</li> <li>• Visión de corto plazo</li> <li>• Mantener el statu quo.</li> <li>• Ser buen soldado</li> <li>• Hacer las cosas bien</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generar / Crear</li> <li>▪ Desarrollar</li> <li>▪ Centrarse en la gente</li> <li>▪ Visión de largo plazo</li> <li>▪ Descubrir</li> <li>▪ Cambiarse continuamente</li> <li>▪ Ser un líder</li> <li>▪ Hacer las cosas adecuadas</li> </ul> |
|---|---|

## El escenario empresarial nos exige cambiar

- Disposición a actuar bajo el esquema de las:

A A A A

## Mentalidad Emprendedora

### Aptitud

- La propia superación: Estudio, lectura, discusión.
- Consejos o Comités de Dirección.
- Integración a métodos modernos de trabajo
- Propósito permanente de cambio
- Ser mejores cada día
- Decisiones basadas en Información:
  - confiable
  - objetiva.

### Actitud

- Aceptación de la realidad
- Incorporación a la cultura de la empresa.
- Visión clara de la realidad
- Determinación de los objetivos
- Participación activa en la toma de decisiones y en la formación de ellos.
- Visión a largo plazo.

### Apertura

- Vacaciones en el extranjero
- Alentamiento de los cambios
- Aceptación de los cambios ...pero no todos.
- Capacidad de adaptación a los cambios bruscos en el entorno
- Obsolescencia acelerada de sistemas, equipos...
- Herramientas modernas de trabajo.
- Participación de los demás ...

### Anticipación

- Intuir el futuro
- Planear acortando los plazos.
- Evaluar las circunstancias del entorno general.
- Suponer lo mejor y también lo peor...
- Comprometerse con el futuro.

Diploma

---

**KONZEPTE & CONCEPTOS**

---

*Improving your skills!*

*Expide el presente diploma a:*

***Nombre A Paterno A Materno***

*Por haber asistido a la conferencia titulada*

**Nombre de la conferencia**

*En la sede – lugar los días día, mes y año*

---

<i>Nombre Apellido Conference Producer</i>	<i>Nombre Apellido Titular del Programa</i>
--	---

Evaluación In -Out

*International Solutions Brokers*  
**KONZEPTE & CONCEPTOS**  
*Improving your skills!*

Qualität Kontrolle - Mexiko

**NOMBRE DE LA CONFERENCIA**

**EVAALUACIÓN DE ENTRADA**

Nombre: \_\_\_\_\_  
Empresa \_\_\_\_\_  
Puesto \_\_\_\_\_

Considerando que 5 es lo máximo y 1 lo mínimo en que nivel de conocimiento sobre este tema se ubica Usted en este momento?

\_\_\_\_\_

*International Solutions Brokers*  
**KONZEPTE & CONCEPTOS**  
*Improving your skills!*

Qualität Kontrolle - Mexiko

**NOMBRE DE LA CONFERENCIA**

**EVAALUACIÓN DE SALIDA**

Nombre: \_\_\_\_\_  
Empresa \_\_\_\_\_  
Puesto \_\_\_\_\_

Considerando que 5 es lo máximo y 1 lo mínimo en qué nivel de conocimiento sobre este tema se ubica Usted en este momento?

\_\_\_\_\_



## Evaluación General

<small>International Solutions Brokers</small> <b>KONZEPTE &amp; CONCEPTOS</b> <i>Improving your skills!</i>		Qualität Kontrolle - Mexiko					
<b>NOMBRE DE LA CONFERENCIA</b>							
ESTA EVALUACIÓN SOLICITA SU OPINIÓN SOBRE EL CONFERENCIANTE Y LOS ASPECTOS CLAVE DEL APRENDIZAJE							
<b>LA ESCALA PARA EXPRESAR SU OPINIÓN VA DEL 1 AL 7; DONDE CADA NÚMERO SIGNIFICA:</b>							
7	6	5	4	3	2	1	
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	PÉSIMO	
<p>Esta evaluación es vital para que K&amp;C mejore sus servicios; por lo que le suplica tome el tiempo necesario para que su opinión sea lo más objetiva posible</p>							
<b>NOMBRE:</b> _____ <b>EMPRESA:</b> _____ <b>PUESTO:</b> _____ <b>EMAIL:</b> _____ <b>TEL:</b> _____							
<b>1 RELACIÓN DE LA CONFERENCIA CON SU TRABAJO</b>							
K&C considera que este factor se califica como excelente cuando usted encuentra herramientas útiles para el mejoramiento del desempeño de su trabajo; apoyándolo a tomar las mejores decisiones. Además de que usted logra actualizar sus conocimientos				NOMBRE DEL SPEAKER			
7	6	5	4	3	2	1	
<b>2 DOMINIO DEL TEMA POR PARTE DEL CONFERENCIANTE</b>							
K&C considera que este factor se califica como excelente cuando el conferenciante presenta su tema con claridad. Proporcionándole ejemplos que ilustren sus explicaciones.				NOMBRE DEL SPEAKER			
7	6	5	4	3	2	1	
<b>3 TRANSMISIÓN DE CONOCIMIENTOS POR PARTE DEL CONFERENCIANTE</b>							
K&C considera que este factor se califica como excelente cuando la explicación se realiza de manera lógica y coherente, manteniendo a la audiencia motivada e interesada por el tema.				NOMBRE DEL SPEAKER			
7	6	5	4	3	2	1	
<b>4 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE LA SESIÓN</b>							
K&C considera que este factor se califica como excelente cuando usted entiende todo lo planeado en el temario, obteniendo información adicional y útil para mejorar su desempeño				NOMBRE DEL SPEAKER			
7	6	5	4	3	2	1	
<b>5 OPINIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LA AUDIENCIA</b>							
K&C considera que este factor se califica como excelente cuando los participantes se muestran interesados y expresan sus opiniones enriqueciendo la sesión. Cuando, aunque no digan sus ideas frente a todo el grupo, entre ellos las intercambian.				NOMBRE DEL SPEAKER			
7	6	5	4	3	2	1	
<b>6 CALIDAD DEL MATERIAL IMPRESO Y PROYECTADO</b>							
K&C considera que este factor se califica como excelente cuando no se tiene problemas para leerlo o entenderlo				NOMBRE DEL SPEAKER			
7	6	5	4	3	2	1	
<b>7 APLICABILIDAD DE LOS CONOCIMIENTOS</b>							
K&C considera que este factor se califica como excelente cuando los conocimientos y herramientas proporcionados pueden ser puestos en práctica en su área de trabajo en un lapso de tiempo que va del corto al mediano plazo. Y cuando le ayudan en la solución de un problema actual.				NOMBRE DEL SPEAKER			
7	6	5	4	3	2	1	
<b>8 COMBINACIÓN TEÓRICO-PRÁCTICA DE LA SESIÓN</b>							
K&C considera que este factor se califica como excelente cuando existe un uso equilibrado de los elementos que le permiten comprender con facilidad lo explicado por el conferenciante. y cuando la conferencia se desarrolla de manera ágil y dinámica.				NOMBRE DEL SPEAKER			
7	6	5	4	3	2	1	

**CUALES FUERON LOS 3 CONCEPTOS MÁS IMPORTANTES QUE USTED OBTUVO EN ESTE EVENTO**

---

---

---

**EN QUÉ OTROS TEMAS LE GUSTARÍA SER ACTUALIZADO**

---

---

---

**MENCIONE 3 ACCIONES QUE REALIZARÁ COMO RESULTADO DE ESTE PROGRAMA**

---

---

---

**QUÉ NECESITA PARA REALIZAR ESTAS ACCIONES?**

---

---

---

**CUÁL ES TU OPINIÓN GENERAL SOBRE ESTE CURSO**

---

---

---

---

**GRACIAS. POR FAVOR ENTREGUE ESTA EVALUACIÓN AL PERSONAL DE K&C**

# KONZEPTE & CONCEPTOS

Mes, día, año de envío

Título Nombre Apellido Paterno Apellido Materno  
Cargo  
NOMBRE EMPRESA

Estimad ( ) Cargo Apellido Paterno,

Con el gusto de saludarlo, la presente es para agradecer su exitosa participación en el evento del (día y mes de ejecución) titulado (**Nombre de la conferencia**). Este evento en general fue calificado con (**Calificación general**) de una escala del 1 al 7 de acuerdo con la siguiente tabla:

7	6	5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	PÉSIMO

Considerando los segmentos calificados que a continuación detallamos, la evaluación de su participación, fue calificada con un promedio de (**promedio del speaker**)

Elemento calificado	Calificación
Dominio del tema	6.90
Habilidad para transmitir los conocimientos	6.90
Cumplimiento de objetivos del tema	7.00
Participación de la audiencia	6.80
Material proyectado y entregado para el cuaderno	6.80
Aplicabilidad de conocimientos	6.20
Combinación teórico – práctica de la exposición	6.30

Con la seguridad de que este evento ha sido tan relevante para Usted como lo fue para todos los asistentes, reciba nuevamente nuestro agradecimiento por su participación.

ATENTAMENTE

Lourdes Nieto Ponce  
Directora de Producción

## Reporte Ejecutivo K&C

REPORTE EJECUTIVO  
**CONFERENCIA “MENTALIDAD EMPRENDEDORA”**  
IMPARTIDA PARA EMPRESA CLIENTE

Mes, Día, Año México, D.F.

En este resumen se incluye toda la información cuantitativa y cualitativa resultante de las evaluaciones aplicadas en cada una de las 30 jornadas de impartición de la conferencia sobre *Mentalidad Emprendedora* impartida por Lic. Raúl Alvarado Herroz.

La escala de evaluación aplicada es:

**7 excelente, 6 muy bien, 5 bien, 4 regular, 3 mal, 2 muy mal y 1 pésimo**

Se ejecutaron 30 conferencias presenciales del 11 de Julio al 12 de octubre. Las sesiones comenzaron puntualmente a las 11:00 de la mañana, finalizando a las 13:00 horas. Siempre se presentaron después de las sesiones sobre el “Contexto” desarrollada por ejecutivos de *Empresa cliente* y de la consultora *Crea*.

La sesión de *Mentalidad Emprendedora* alcanzó un promedio general de desempeño de **6.18 (muy bien)**. El objetivo de la sesión fue homologar el concepto de *Mentalidad Emprendedora* para la *Empresa cliente*, objetivo que se manifestó al inicio de cada sesión. Y siguiendo la misma escala de evaluación, este objetivo se cumplió con un promedio general de **6.26 (muy bien)**.

El primer segmento de la sesión inició con la presentación del marco teórico. Y con base en este segmento la audiencia concluyó trabajar en los siguientes puntos:

- Comunicación interna
- Habilidad del trabajo en equipo
- Tema de la credibilidad y confianza

El segundo segmento y cierre de esta sesión se realizó con la conferencia sobre el caso de éxito “Incursión de Hewlett Packard al Mundo del Retail”. Y con base en este segmento la audiencia manifestó los siguientes puntos:

- La importancia de ver a la empresa como un todo y relacionarse con las demás áreas para poder desarrollar una idea innovadora para concretarla.
- La importancia de los mandos medios en la ejecución de las ideas innovadoras y la movilización de la empresa.
- La idea de que “*sí se puede*”, pero hay que persistir.

Esperando seguir siendo parte de sus proyectos especializados de formación, quedo a su atención.

Cordialmente, Manager Producer

## REPORTE EJECUTIVO MENTALIDAD EMPRENDEDORA

En este reporte usted encontrará:

### A. KPI's de Desempeño e Impacto

#### 1. KPI's del impacto de la sesión

- 1 Calificación General del evento
- 2 Aprovechamiento de la sesión
- 3 Percepción de la sesión
- 4 Adquisición del concepto
- 5 Requerimientos para poner en práctica el concepto
- 6 Limitantes para poner en práctica el concepto

#### 2. KPI's del desempeño de la sesión

1. Relación de la conferencia con el trabajo del participante
2. Dominio del tema por parte del conferenciante
3. Transmisión de conocimientos
4. Cumplimiento de los objetivos de la sesión
5. Opinión de la participación de la audiencia
6. Calidad del material impreso y proyectado
7. Aplicabilidad de los conocimientos transmitidos
8. Combinación teórico práctica de la sesión

Evaluaciones y gráficas generales de los factores clave de capacitación.

## **B. Entregables:**

1. Resultados manifestados durante la sesión de contexto.
  - Primer Entregable: Áreas de oportunidad encontradas con base a la sesión de contexto.
2. Resultados manifestados durante el cierre de la sesión de Mentalidad Emprendedora.
  - Segundo Entregable: Áreas de oportunidad encontradas con base al cierre de la sesión de Mentalidad Emprendedora.

## **C. Conclusiones**

**D. CD Anexo; en éste encontrará todos los detalles de este reporte**

## A) KPI's DE DESEMPEÑO E IMPACTO

### A.1.- KPI's de Impacto.

#### 1er. KPI - Calificación General del Evento

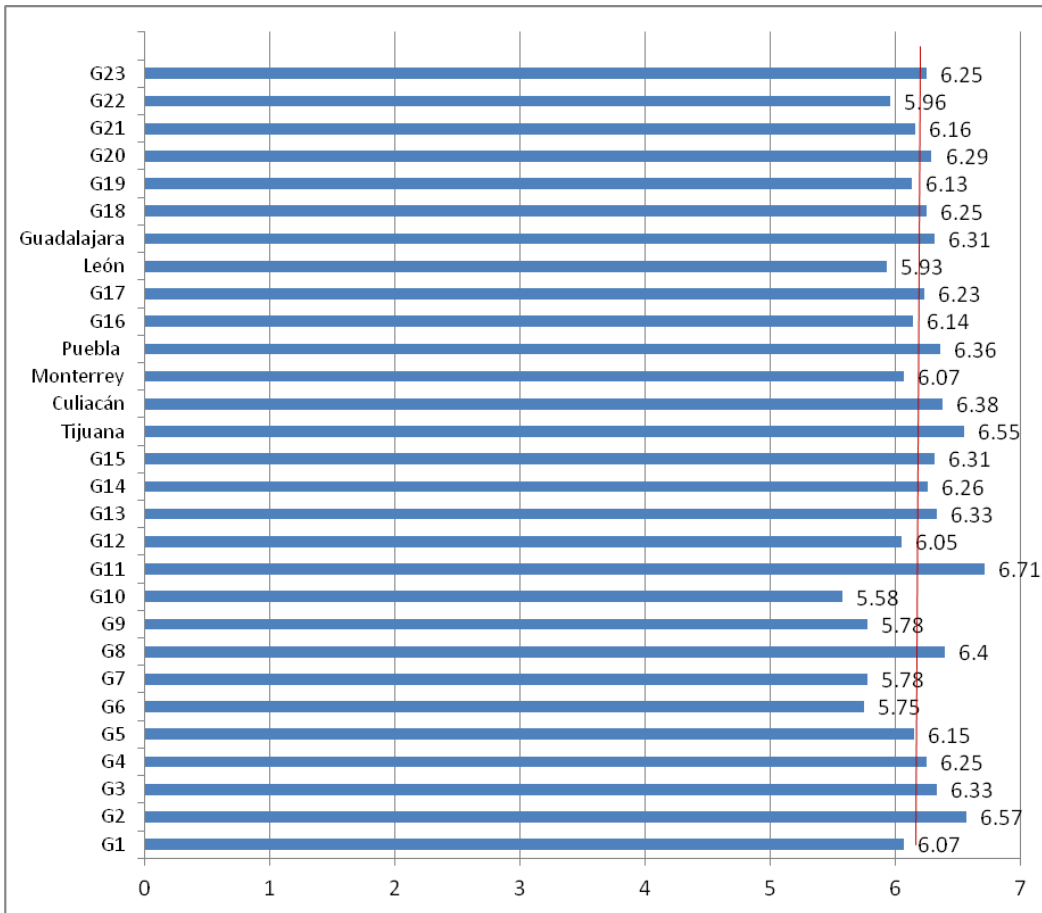
En una escala donde:

			7	6	5	4
		3				
	2	1				
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	PÉSIMO

La sesión de Mentalidad Emprendedora, tuvo un **promedio general de 6.18**

Gráfica general de los grupos.





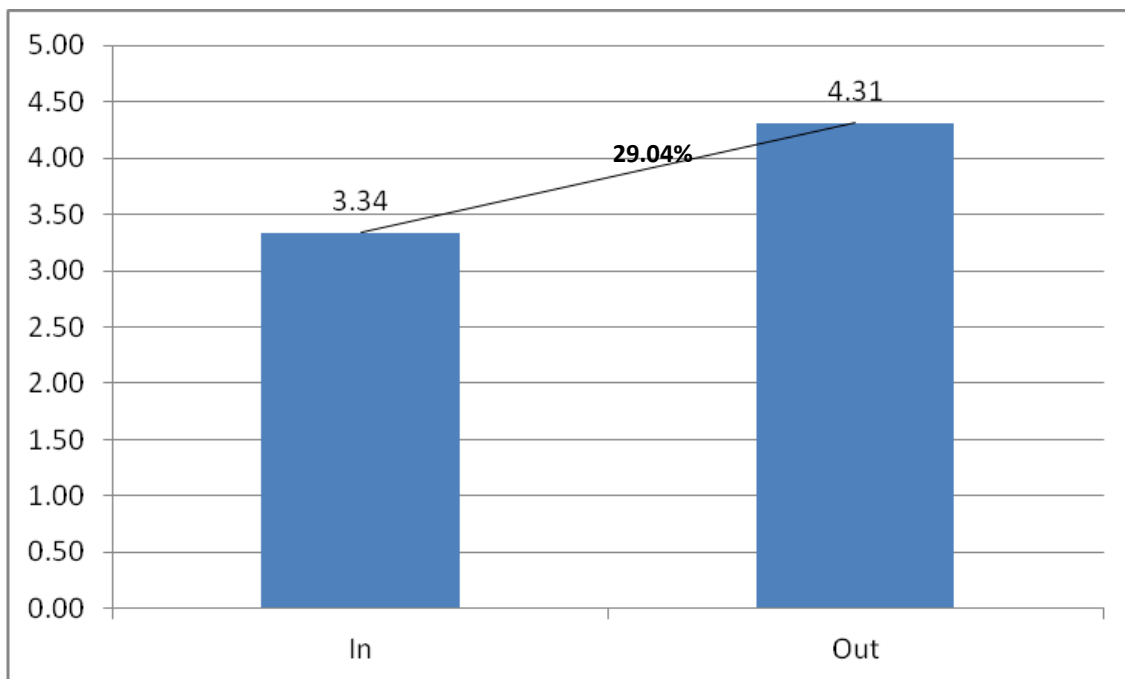
## 2º. KPI - Aprovechamiento de la sesión

En una escala donde

	7	6	5	4		3
			1			2
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	PÉSIMO

La medición del aprovechamiento de la sesión se realiza preguntando a los asistentes antes de iniciar la sesión, que evaluaran en qué nivel de conocimiento se encontraban con respecto a lo que para Empresa cliente era el concepto de Mentalidad Emprendedora. Y al finalizar la sesión se les hizo la misma pregunta.

De los 874 sólo respondieron 668 ejecutivos. De estas respuestas encontramos que el nivel de conocimiento inicial con base a la escala fue *Básico* (3.34). Y al finalizar la sesión se reportó un incremento del 29.04%; alcanzando un nivel de conocimiento considerado *Alto* (4.31).



### 3er. KPI - Percepción de la sesión

Para conocer cómo fue la apreciación de los ejecutivos ante esta sesión, se preguntó qué opinaban de ella. De los 874 asistentes, sólo 478 respondieron a esta interrogante y se obtuvieron las siguientes respuestas:

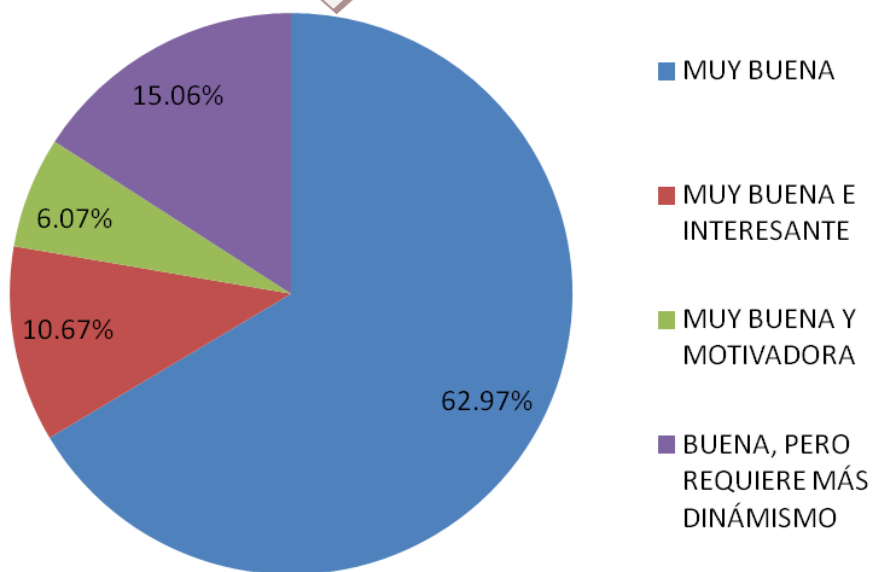
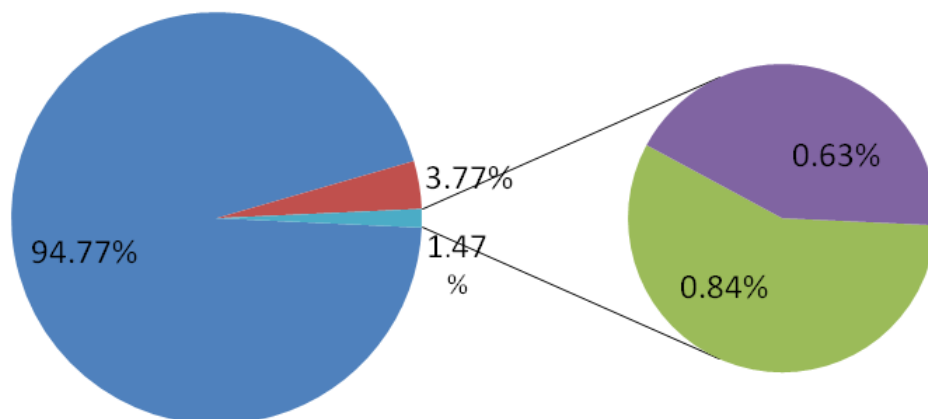
- El 94.77 % opina que es una sesión Muy buena. De este 94.77%, los participantes agregan que la sesión es:

MUY BUENA	62.97%
MUY BUENA E INTERESANTE	10.67%
MUY BUENA Y MOTIVADORA	6.07%
BUENA, PERO REQUIERE MÁS DINÁMISMO	15.06%

- El 3.77% opina que es una sesión Regular
- El 0.84% opina que es una sesión Muy mala
- El 0.63% se quejó de la sesión (principalmente por el material impreso que recibieron)

## PERCEPCIÓN DE LA SESIÓN: MENTALIDAD EMPRENDEDORA

■ ACREDITA ■ REGULAR ■ NO ACREDITA ■ QUEJAS



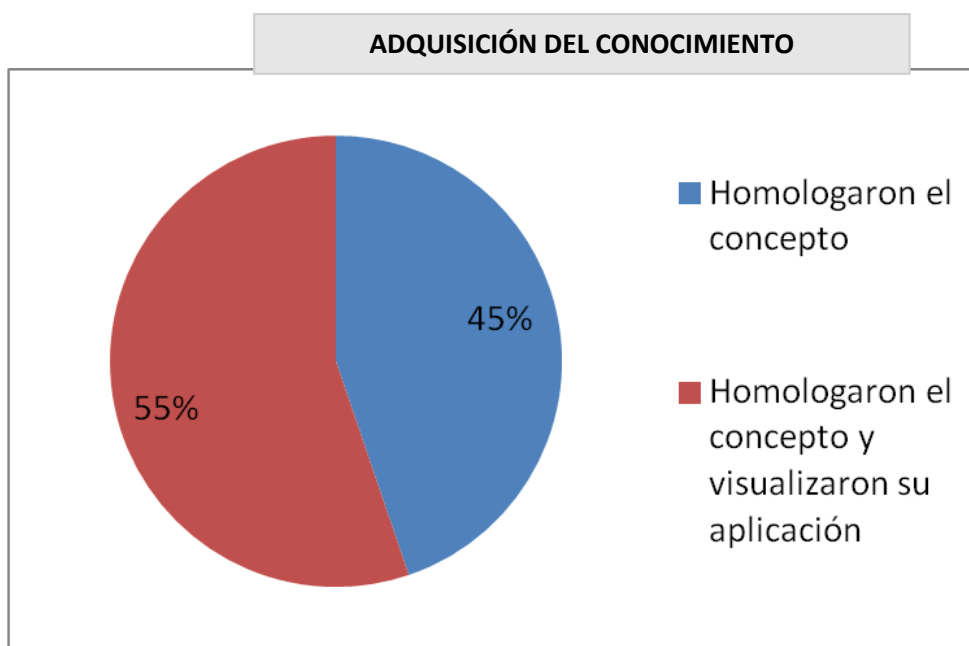
#### 4º. KPI – Adquisición del concepto

Al finalizar cada sesión, se realizaron 3 preguntas fundamentales para medir la adquisición del concepto: (i) Conceptos adquiridos. (ii) Qué se necesita para aplicarlos. (iii) Qué impide su aplicación.

- (i) Conceptos adquiridos: *Cuáles son los 3 conceptos que te llevas de esta sesión.*

De las 874 evaluaciones, sólo respondieron 766 a esta pregunta. El 100% adquirió y homologó el concepto de Mentalidad Emprendedora. **De este 100% el 55.44% de los ejecutivos además de homologar el concepto también logró visualizar cómo aplicarlo.**

En este rubro se considera que la visualización de la aplicación de un concepto significa un aprendizaje adquirido.

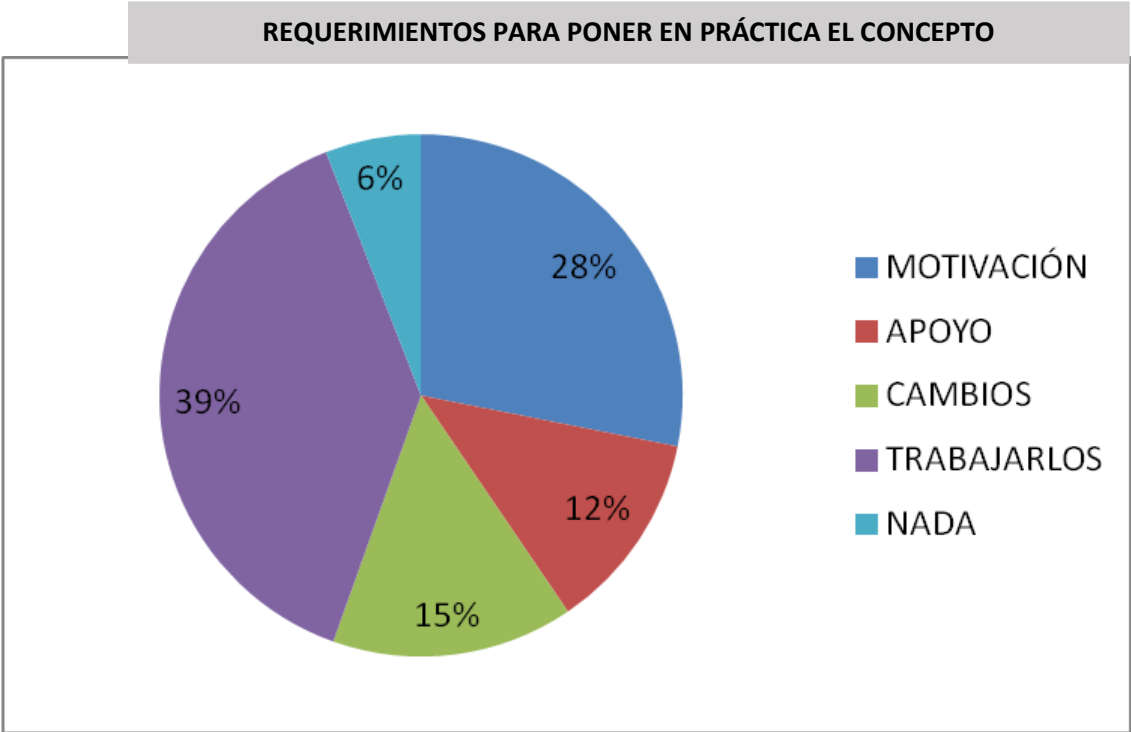


**5º. KPI –Requerimientos para poner en práctica el concepto**

(ii) ¿Qué necesitas para ponerlos en práctica?

De las 874 evaluaciones, respondieron 775 personas. Se encontraron 5 factores relevantes:

- 1. Motivación Principalmente “querer hacerlo” 27.87%
- 2. Apoyo de la dirección; Principalmente “comunicación” 12.26%
- 3. Cambios en la organización; Principalmente “planeación” 14.58%
- 4. Trabajarlos; Principalmente “encontrar la oportunidad” 39.23%
- 5. Nada 6.06%

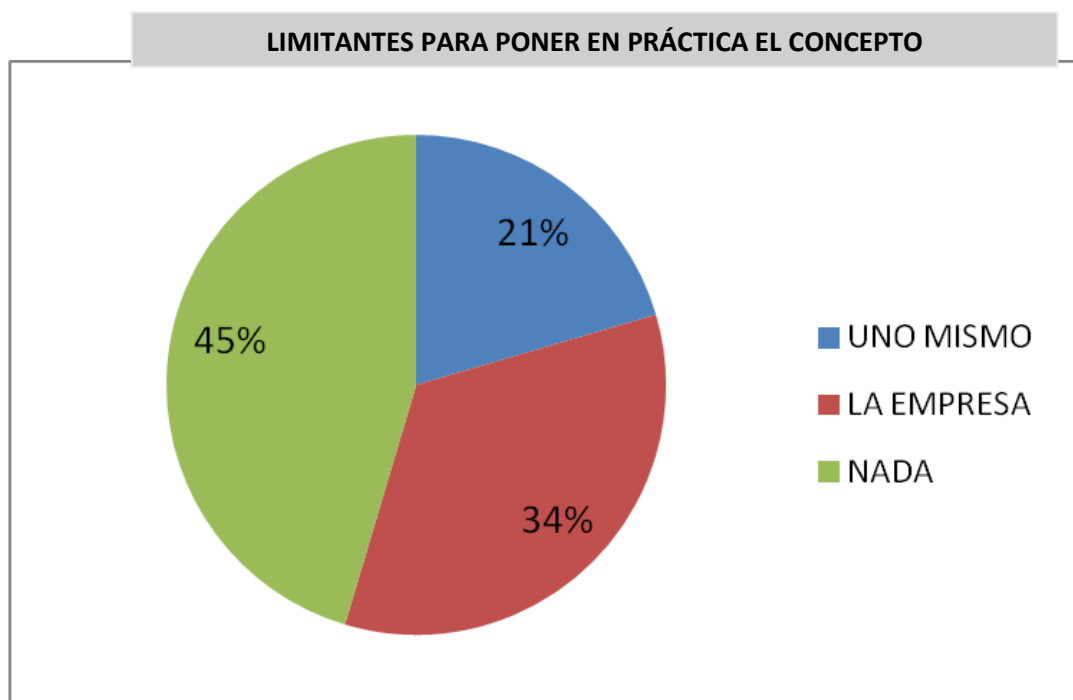


## 6º. KPI - Limitantes para poner en práctica el concepto

(iii) ¿Qué te impide ponerlos en práctica?

De las 874 evaluaciones, respondieron 726 personas. Se encontraron 3 factores que los asistentes señalan pueden ser un impedimento:

- |   |        |
|---|--------|
| 1. Uno mismo: Miedo, Conocimiento, Motivación.  | 20.46% |
| 2. La empresa: Falta de trabajo en equipo. Burocracia. Falta de planeación (“bomberazos”, el “día a día”, “tiempo”) | 34.15% |
| 3. Nada   | 45.39% |



## **A.2.- KPI's DEL DESEMPEÑO DE LA SESIÓN.- Resultados y Gráficas Generales de los factores clave de la capacitación.**

Al finalizar cada sesión, se solicitó a los asistentes de cada grupo que respondiera las evaluaciones sobre la calidad de la sesión desarrollada.

Se evaluaron 8 factores clave para la calidad de la capacitación:

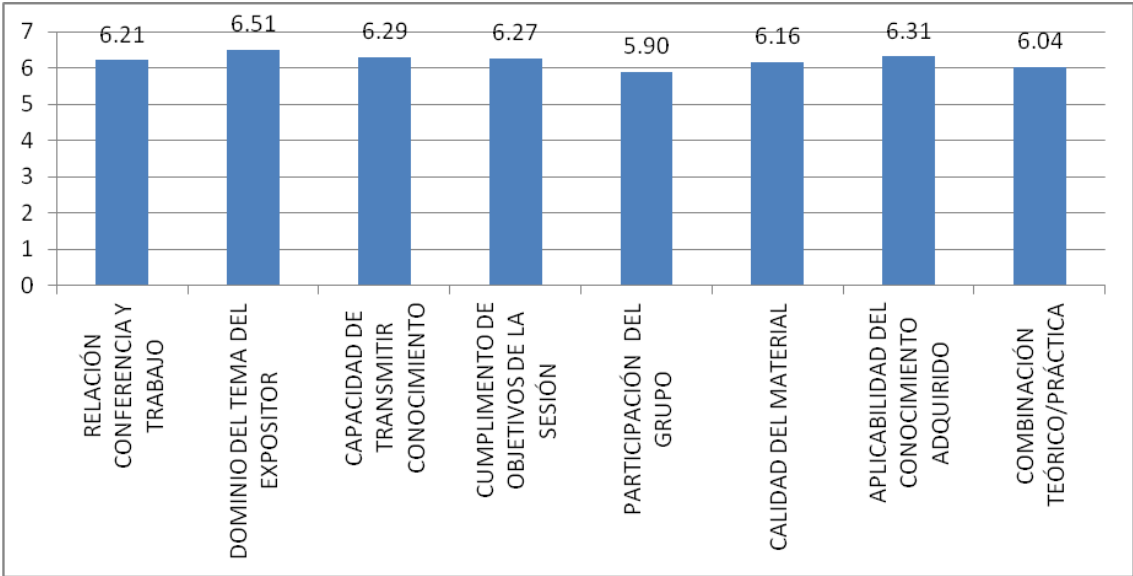
- 1 Relación de la conferencia con el trabajo del participante.
- 2 Dominio del tema por parte del conferenciante.
- 3 Capacidad para transmitir los conocimientos por parte del conferenciante.
- 4 Cumplimiento de los objetivos de la sesión.
- 5 Opinión de la participación de la audiencia.
- 6 Calidad del material.
- 7 Aplicabilidad de los conocimientos adquiridos.
- 8 Combinación teórico/práctica de la sesión.

### **Escala de evaluación:**

7	6	5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO	PÉSIMO



Resultados Generales:



## **B. ENTREGABLES**

### **B1.-Resultados manifestados durante la sesión de contexto**

#### **Metodología de la Sesión de Contexto:**

La sesión se inicia con un ejecutivo de Empresa cliente dando la bienvenida y agradeciendo la presencia y el esfuerzo de participar en los tres días de cursos. Continúa el titular de Crea quien da una narración de anécdota del Maestro Sen y la Tasa de Té. Su objetivo es invitar a la audiencia a tener una actitud receptiva y abierta al conocimiento. (Esta sesión se realizó los primeros 5 grupos. Después fue eliminada).

Finalizando esta parte, un ejecutivo de Empresa cliente presentó el antecedente del evento - Mapa Global del programa MLP- donde se revisó la visión de Empresa cliente, los 14 proyectos bandera, y la cultura de liderazgo. En seguida, se comienza a hablar de los proyectos bandera y del impacto que cada ejecutivo de Empresa cliente tiene en ellos. Después de esta sesión, se tomó un momento para hacer un análisis de la fortaleza en el liderazgo de Empresa cliente México. Esta parte de contexto cerró con la presentación de la Cultura de liderazgo – evolución de esta cultura en la organización.

#### **Áreas de oportunidad con base a los comentarios durante la sección de contexto**

- Se notó en un alto porcentaje que los ejecutivos no conocen totalmente los proyectos bandera (objetivos, alcances y áreas involucradas); así como tampoco la interacción que tiene su trabajo con las demás áreas.
- Existieron comentarios verbales recurrentes por parte de los asistentes sobre una falta de consolidación en el equipo directivo. Expresaron la necesidad de que exista mayor de actitud directiva; mayor congruencia en la alta dirección y mejor comunicación entre los directivos y sus subalternos.
- Se manifestó que la mayoría de los participantes no conoce totalmente la Cultura Corporativa (Misión-Visión-Valores-Metas) de Empresa cliente.

## **B2.- Resultados manifestados durante la sesión de mentalidad emprendedora**

Después de entregar a la audiencia el marco teórico de lo que significa Mentalidad Emprendedora, se dividió en equipos de trabajo para que respondieran 6 preguntas.

- ¿Qué parte de mi trabajo actual podría mejorar si yo pudiera cambiar algo de los procesos del negocio?
- Elementos detonadores de la mentalidad emprendedora en México.
- Elementos que obstaculizan la mentalidad emprendedora.
- Elementos detonadores de la mentalidad emprendedora en Empresa cliente.
- Elementos que obstaculizan la mentalidad emprendedora en Empresa cliente.
- Cambios internos en la organización que sería conveniente proponer y ejecutar para favorecer una cultura de intrapreneurship.

### **Áreas de oportunidad expresadas durante las sesiones por los asistentes:**

- Agilizar los procesos internos de la empresa.
- Crear un reposicionamiento de la marca.
- Dirigir todos los esfuerzos para dar un mejor servicio al cliente.
- Mejorar la comunicación interna.
- Crear plataformas que permitan surgir, desarrollar, evolucionar, implementar y mejorar las ideas innovadoras en la empresa.
- Fomentar el trabajo en equipo.
- Mejorar la imagen de la alta dirección.
- Dar seguimiento a los esfuerzos realizados y conocidos por la mayoría en la empresa.

## **D) CONCLUSIONES**

### **En cuanto al cumplimiento del objetivo:**

La solicitud de homologación del concepto Mentalidad Emprendedora fue cumplida como se puede mostrar en las evaluaciones; superando la expectativa en un 55% al lograr que este mismo porcentaje de ejecutivos pudieran visualizar la manera en que la pondrán en práctica.

### **ÁREAS DE OPORTUNIDAD**

- Apoyar a los colaboradores con herramientas que les permitan llevar al cabo sus responsabilidades de manera planeada, ordenada y sistémica.
- Mayor integración de la alta gerencia con los mandos medios.
- Comunicar más los objetivos reales y globales. Posteriormente, ir bajando y “tropicalizando” cada objetivo en las diferentes áreas de la organización.

**UNAM**

**Coordinación de Estudios de Posgrado**

**Posgrado en Bibliotecología y Estudios de la Información**

**2016**