

ISABEL SAZ GIL, PROFESORA DEL ÁREA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE TERUEL, ABORDA LA NECESARIA COOPERACIÓN PARA APROVECHAR EL CONOCIMIENTO GENERADO EN LAS OENEGÉS

Gestionar el conocimiento

 **ISABEL SAZ GIL**
espacio3@elperiodico.com

Las organizaciones no gubernamentales (oenegés) para el desarrollo son entidades que trabajan por el desarrollo y en beneficio de terceros en la prestación de servicios sociales o en el desarrollo socioeconómico, cultural y político de las comunidades locales. Estas organizaciones representan un importante papel en el desarrollo de áreas como el medioambiente, los derechos humanos, la promoción comunitaria, el desarrollo económico y la promoción política. Los órganos de gobierno internos de las organizaciones deciden a qué tipo de población apoyar (qué clase de programas abordar (medio ambiente, educación, derechos humanos, salud, etc.), con el propósito de contribuir al interés común de una población definida.

Desde una dimensión económica pueden equipararse a las empresas formales y se ven afectadas por todas las variables de entorno que afectan a las empresas públicas y privadas. Y, como en cualquier organización, el conocimiento constituye uno de los recursos más valiosos de los que disponen. Desde la teoría del conocimiento se señala que este se crea mediante el intercambio y combinación de conocimiento existente, para lo cual se requiere la accesibilidad a conocimientos relevantes, la capacidad comunicativa y la motivación de los actores (Nonaka, 1991; Eisenhardt y Santos 2001).

Genéricamente, se distinguen distintos tipos de conocimientos. Por una parte, el conocimiento explícito y genérico, que puede ser intercambiado y combinado de forma rápida mediante medios impersonales y personales. Por otro lado, el conocimiento tácito y particular, que únicamente puede ser transferido lenta e inciertamente mediante un contacto personal estrecho (Polanyi, 1966).

Los mecanismos requeridos para que este intercambio personal tenga lugar son proporcionados por el capital social que detentan los actores implicados, ya que afecta al proceso de creación de conocimiento. La gestión de los grupos de interés en la organización permite desarrollar una red de relaciones sociales que posibilita la generación de capital social, el cual va a facilitar la ob-



SERVICIO ESPECIAL / UNRWA

la rendición de cuentas



EL PERIÓDICO

► Rendición de cuentas sobre el trabajo de Cáritas Aragón en el año 2015.

Una forma de fortalecer la colaboración

Las oenegés tienen una estructura de propiedad muy particular, pues no existen propietarios en sentido estricto, sino socios o patronos. Incluso otros partícipes o grupos de interés (*stakeholders*) asumen diversos riesgos en la organización y actúan determinantes de su supervivencia y éxito a largo plazo. Es el caso de donantes o financiadores, voluntarios, gestores, colaboradores, beneficiarios, etc. Para conseguir legitimidad, la organización se ve en la obligación de ser responsable y rendir cuentas de las acciones que lleva a cabo ante múltiples *stakeholders*.

De acuerdo con Ebrahim (2003), la rendición de cuentas no es solo una respuesta reactiva a los supervisores, sino también un elemento proactivo, que permite a la organización aprender y mejorar para asegurar que se está respondiendo a la confianza del público. Por ello, la gestión de las oenegés ha de orientarse a dar respuesta a las expectativas generadas respecto a su papel en la sociedad, siendo capaz de contribuir al desarrollo social y a la vertebración de esta última, promocionar la participación de las personas y grupos.

tención de beneficios de distinta naturaleza para todos los agentes implicados.

Los esquemas de interpretación comunes, las normas y las convenciones sociales arraigadas en las redes sociales proporcionan la coordinación requerida para la integración de esos conocimientos. El capital social en forma de crédito social hace más gratificante para los actores el proceso de integración, mientras que la confianza generada por la estructura de la red social de relaciones facilita el control de los comportamientos oportunistas (Jones y George, 1998; Tsai y Ghoshal, 1998).

Por una parte, el capital social de un actor no puede ser transferido a otro actor con facilidad como consecuencia de sus propias características intangibles. Por otra parte, este proporciona las capacidades requeridas para la creación de conocimientos. Por tanto, puede considerarse el capital social como un recurso distintivo, a partir del cual los actores pueden seguir distintas trayectorias. Las oenegés de desarrollo deben ser capaces de aprovechar la energía, las ideas y el compromiso de los diversos grupos de interés para crear valor a partir de los recursos intangibles generados en la red de interdependencias establecida. ≡

La población refugiada palestina, como esta madre y su hija, acogidas en Siria, dependen de las oenegés para su supervivencia.