



UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

IMPORTANCIA DEL MODELO BA EN BARCELONA ACTIVA

ANDREA CAROLINA CRUZ JIMÉNEZ
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
BOGOTA
2015

RESUMEN

El conocimiento tecnológico toma una gran importancia en las organizaciones ya que por medio de este se puede gestionar eficientemente la base de sus recursos y operaciones para así ir en función de los requerimientos estratégicos y los del entorno. Dado esto por entendido el proceso de creación de conocimiento y el Ba que se define como espacio de conocimiento, fortalecen la capacidad de adaptación de la organización en su entorno facilitando la generación de conocimiento y permitiendo desarrollar la capacidad de innovación.

Por tanto se da a entender que el modelo Ba aporta un valor estratégico en la capacidad de innovación ya que cuenta con un alcance positivo en el comportamiento organizacional que finalmente puede ser expresado como un valor añadido para la compañía; es por ello que la organización en que nos enfocaremos es Barcelona Activa que apoya a los empresarios, a la mejora profesional y a la creación de empleo en Cataluña; determinando así los espacios que ocupa y de qué manera se ve reflejado el modelo Ba permitiendo el crecimiento de las incubadoras de la mano de la innovación.

INTRODUCCIÓN

La gestión de conocimiento es uno de los temas de mayor investigación e impacto en los últimos años, siendo sobresaliente por su excelencia en el campo organizacional y gestión empresarial; esta disciplina busca crear ventajas competitivas en economías que tienden a centrarse en el conocimiento y en el aprendizaje, es por ello que este método se centra en crear, compartir y utilizar el conocimiento tácito y explícito en un determinado espacio el cual es denominado como Ba.

Desde hace un tiempo la creación de conocimiento era reconocida por universidades y centros de investigación exclusivamente, aunque durante los últimos años ha tomado un valor significativo muy importante ya que las empresas toman el capital intelectual como uno de los recursos intangibles que genera mayor valor en las mismas. Las teorías de creación de conocimiento han aportado modelos sobre creación, almacenamiento y distribución enfocadas a los aportes de Nonaka y Takeuchi, analizando elementos valiosos que complementan considerablemente a mejorar el entorno empresarial.

Para estructurar el concepto de estos autores, es necesario hacer referencia en sus ideas más relevantes, como lo son: el conocimiento explícito, que puede ser expresado en palabras, números, fórmulas científicas, procedimientos codificados o principios universales, y el conocimiento tácito no es fácilmente visible y expresable ya que es altamente personal y se

puede tomar a través de las experiencias. Asimismo Ba es un elemento esencial en la generación y desarrollo de la innovación en las organizaciones ya que permite gestionar eficientemente el conocimiento y generar ventajas competitivas frente al mercado teniendo en cuenta el dinamismo de este.

Esta ponencia va tomar como base de estudio la Organización Barcelona Activa que impulsa el crecimiento económico en Barcelona apoyando a las empresas, al emprendimiento y al empleo.

ANTECEDENTES

La gestión del conocimiento es un tema de mayor investigación que ha tenido gran impacto en los últimos años, destacándose en el campo organizacional y gestión empresarial como un factor de producción en el desarrollo de tecnologías, metodologías y estrategias para generar ventajas competitivas. La palabra Gestionar viene derivada de Gestión significa hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera (Española, 2015), mientras que la palabra Conocimiento bajo este contexto se puede definir como el resultado de un proceso de síntesis en el cual las noticias se comparan con otras y se combinan en enlaces relevantes. También se puede definir como información estructurada y almacenada denominada modelos, que son usados por alguien o algo para interpretar, predecir y responder adecuadamente al mundo exterior (Gómez, Juristo, Montes, & Pazos, 1997); otra apreciación sobre conocimiento no la brinda Davenport donde nos dice que es una mezcla fluida de experiencias, valores, información contextual y apreciaciones expertas que proporcionan un marco para su evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. Se origina y aplica en las mentes de los conocedores. En las organizaciones está, a menudo, embebido no sólo en documentos y bases de datos, sino también en las rutinas organizacionales, en los procesos, prácticas y normas (Valhondo, 2010).

Dado lo anterior Bill Gates percibe la gestión como “algo que empieza con los objetivos y procesos de la empresa, y con el reconocimiento de la necesidad de compartir información. La gestión del conocimiento no es más que gestionar los flujos de la información y llevarla correcta a las personas que la necesiten de manera que sea posible hacer algo con prontitud” (Gates, 1999).

Autores como Nonaka y Takeuchi (López, Cabrales, & Schmal, 2004), Bueno (Díaz, 2005), también han hecho aportes teóricos que son significativos dentro la gestión del conocimiento, dándole relevancia a la creación de conocimiento la cual ha sido estudiada a profundidad en países como Japón, España y Australia; esta principalmente era reconocida por universidades y centros de investigación y en los últimos años ha tomado un valor significativo en las empresas generando estrategias innovadoras que conllevan a un mejor desempeño organizacional.

Dentro de este contexto, un factor significativo para la creación de conocimiento según Nonaka y Nonaka (Navarro, 2012) es el lugar de trabajo en el que se desenvuelven las personas, con el fin de maximizar la eficiencia, innovar y optimizar recursos. A partir de esto se puede hablar sobre BA, el cual es basado en un término japonés que designa un tiempo específico y el lugar donde la interacción de los individuos ocurre, explica el autor Shimizu (Salmador, 2007).

La creación del BA, Nonaka y Takeuchi (Salmador, 2007), funciona como un facilitador principal de creación de conocimiento. Además de ello Nonaka y sus colaboradores (Nonaka, 1999) indican que existen dos tipos de conocimiento que son explícito y tácito. El conocimiento explícito se expresa a través del lenguaje formal, incluidos enunciados gramaticales, ecuaciones matemáticas, especificaciones y manuales; puede transmitirse fácilmente de persona a persona. El conocimiento tácito se considera el más importante ya que es difícil de enunciar mediante lenguaje formal, es decir que trata de lo aprendido a través de la experiencia personal y puede involucrar diversos factores como creencias, culturas, puntos de vista y valores.

Autores como Papows (Papows, 1999) refiere a que el conocimiento tácito reside en la forma individual del saber-cómo (know-how) y trata de hábitos, modelos, conductas y perspicacia. Es conocido pero usualmente silenciado. El conocimiento explícito, para Papows (Papows, 1999) se expresa a través de informes, manuales, análisis, directivas y prácticas, entre otros. Cuando un empleado explica a otro cómo redactar un plan de negocios, está volviendo explícito y accesible su conocimiento. Ese conocimiento explícito luego se hace tácito a través de la acción y aplicación del nuevo empleado.

Teniendo en cuenta que BA es un nexo de tiempo-espacio y que puede ser físico (por ejemplo una oficina), virtual (por ejemplo correo electrónico, redes sociales) y mental (por ejemplo experiencias y creencias) o una combinación de los mismos; es también relevante considerar que el conocimiento no solo está de la mano con BA sino también con la innovación que es definida según Drucker cómo el uso sistemático y oportunidad de los cambios en la sociedad, en la economía, en la demografía y en la tecnología (Castells & Pasola, 2003).

En los últimos años España ha atravesado por una crisis significativa que lleva a los medios a pensar más allá de la realidad y enfocarse en lo realmente importante. Es allí donde a finales del año pasado se dio a conocer un artículo del Periódico Mundiario que resalta la importancia de la Gestión del conocimiento en todos sus aspectos ya sea político, social, cultural, entre otros y la falta de desarrollo del mismo en los centros educativos (Careno, 2014).

En este sentido, la presente ponencia busca evidenciar como el modelo de gestión de conocimiento Ba es un facilitador para la creación del mismo, asimismo cómo esta interacción entre personas, universidades, empresas y el estado pueden aportar a la conformación ideas innovadoras permitiendo evidenciar un crecimiento sostenible y duradero entre los mismos en el mercado.

Para el logro de este objetivo, se realizará una visita a la Organización Barcelona Activa quienes desde hace más de 25 años impulsan el crecimiento económico de Barcelona y su ámbito de influencia apoyando a las empresas, a la iniciativa emprendedora y el empleo. Al mismo tiempo, promueve la ciudad internacionalmente, así como sus sectores estratégicos en clave de proximidad al territorio.

Entre las áreas de actividad de Barcelona Activa se encuentran:

- Empresa: Apoyo a las empresas de Barcelona a ser más competitivas.
- Emprendeduría: Acompañamiento a las personas emprendedoras desde la idea de negocio hasta la puesta en marcha del de empresa.
- Empleo y Capacitación profesional: Según lo que el mercado desea, se capacitan a las personas.
- Formación: Es un área transversal que ofrece varias actividades de formación según las necesidades de los usuarios de Barcelona Activa.
- Promoción de la ciudad: Promover la ciudad como un destino de futuros inversionistas vendiendo la marca Barcelona incrementando el flujo de ingresos.
- Promoción de sectores estratégicos: Apoyo de las acciones de cooperación empresarial de investigación, colaboración público-privada y la competitividad empresarial en los sectores para la economía, liderazgo y posicionamiento.
- Turismo y eventos: impulsar las acciones con la gestión del impacto turístico en Barcelona y promover la atracción de acontecimientos de interés económico, manteniendo la calidad de vida de los ciudadanos.
- Promoción del territorio y comercio: Desarrollar promociones económicas de proximidad trabajando con 10 distritos de Barcelona, con el objetivo de acercar y adaptar los servicios de Barcelona Activa y apoyar en la actividad económica y comercial del distrito. (Barcelona Activa, 2011)

OBJETIVO

Objetivo General:

Reconocer la importancia que tiene Ba como facilitador para la creación de conocimiento empresarial en la Compañía Barcelona Activa.

Objetivos Específicos:

- Realizar una lista de chequeo que nos permita evidenciar las estrategias de gestión del conocimiento que utiliza la compañía Barcelona Activa.
- Visitar la compañía Barcelona Activa para la recolección de información.
- Analizar la información recolectada y escoger los elementos de mayor relevancia que den solución a la pregunta planteada.

PREGUNTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS

¿Qué estrategias aplica la Empresa Barcelona Activa para la gestión del conocimiento por medio del modelo Ba?

REVISIÓN DE LITERATURA

Ba: Espacios de conocimiento. Contexto para el desarrollo de capacidad de innovación. Un análisis desde la gestión del conocimiento.

Revista: Escuela de Administración de Negocios

Autores: Julio César Acosta Prado; Rodrigo Arturo Zárate Torres; André Luiz Fischer

Este artículo nos cuenta la relación que tiene el conocimiento en torno al Ba frente a la innovación en las organizaciones. El Ba lo podemos definir como un espacio compartido de conocimientos y puede ser físico, mental y virtual o una combinación de todos que busca la generación de nuevas ideas para mejorar una situación; mientras que la innovación indica la habilidad para desarrollar o perfeccionar métodos que faciliten el conocimiento tácito y explícito con el fin de incorporarlo en los productos, servicios y/o procesos de las compañías.

Según lo anterior, el Ba surge en individuos, grupos, equipos de trabajo, círculos informales, redes, etc, generando un sentido y motivación por un tema de interés común y relaciones humanas no conflictivas. Cabe aclarar que un Ba puede considerarse tanto individual como colectivo.

De acuerdo al modelo SECI (Socialización, Exteriorización, Combinación e Interiorización) el Ba se desarrolla en cada una de estas fases de la creación de conocimiento de la siguiente manera:

- Socialización, en esta etapa se desarrolla el “Ba originario” que consiste en compartir conocimiento tácito entre los individuos.
- Externalización, en esta etapa se desarrolla el “Ba dialogante” que consiste en tener conversaciones en grupo para formar conceptos.

- Combinación, en esta etapa se desarrolla el “Ba cibernético” que consiste en convertir el conocimiento existente a nuevas formas explícitas.
- Internalización, en esta etapa se desarrolla el “Ba operativo” que consiste en internalizar conocimiento explícito de nuevo.

Dicho esto y de acuerdo con los autores de este artículo (Prado, Torres, & Fischer, 2014), para que la conversión de conocimiento resulte exitosa, es necesario además de la existencia de un espacio común de relaciones o Ba, la presencia de una serie de impulsores.

Knowledge Emergence: Social, Technical, and Evolutionary Dimensions of Knowledge Creation

Autores: Ikujiro Nonaka; Toshihiro Nishiguchi

Los autores nos hablan de la importancia del conocimiento como una fuente clave de ventaja competitiva para crear valor en la sociedad y en las organizaciones. Sin embargo son pocas las compañías que a este tiempo han articulado a sus trabajadores para crear y administrar el conocimiento.

En su primer ensayo varios exponentes como Ikujiro Nonaka, Noburu Konno y Ryoko Toyama discuten sobre el concepto de Ba y su aplicación en el campo de la generación de conocimiento. Ba hace referencia a un campo espacial, virtual y/o mental compartidos por dos más individuos u organizaciones; es por ello que Ba tiene una gran influencia en la generación del conocimiento. En el caso de las organizaciones que manejan la gestión del conocimiento los trabajadores son apoyados por una red social, haciendo posible un proceso de conceder el conocimiento tácito con todos los empleados a través de la convivencia; las normas no sólo se siguen sino que se entienden y además se adecuan al consenso.

Se debe tener en claro la diferencia que existen entre información y conocimiento ya que por lo general se usan igualitariamente, el primer término es el flujo de mensajes, mientras que el segundo es creado por ese flujo de información y está anclado en las creencias y compromisos de su propietario. Entonces lo que la gestión del conocimiento debe lograr no es una gestión estática de la información o del conocimiento existente, sino una gestión dinámica del proceso de creación del conocimiento a partir del conocimiento mismo.

De acuerdo a lo anterior y con el autor podemos definir Ba como una plataforma donde el conocimiento es creado, compartido y explotado. Funciona como un medio para la concentración de recursos del conocimiento de la organización y de los individuos que poseen y crean tal conocimiento. Ba recoge el conocimiento aplicado del área y lo integra. Si el conocimiento es separado de Ba, este se convierte en información que luego puede ser comunicado independientemente. La información reside en medios audiovisuales y redes, mientras que el conocimiento reside en Ba. (Nonaka & Nishiguchi, Knowledge Emergence: Social, Technical, and Evolutionary Dimensions of Knowledge Creation, 2001)

Workplace reformation, active ba and knowledge creation

Autor: María P. Salmador

Este artículo nos habla del cambio al que se enfrenta la economía mundial del paso de la era de la información a la era del conocimiento, nos dice que el rol del trabajador debe transformarse en una participación directa en la creación del conocimiento para generar valor.

Aquí se define Ba como un contexto compartido en movimiento que genera unos espacios ya sean físicos, mentales y/o virtuales permitiendo su interacción para el proceso de creación de conocimiento.

Cuando Ba facilita el proceso de creación de conocimiento, este es llamado “Ba activo”, cuando no lo facilita se llama “Ba inactivo” o “Ba latente”. Para que exista un Ba activo debe existir una reforma al lugar de trabajo y dicha reforma se hace en el “espacio físico” que es representado por personas y objetos y el “espacio virtual” que es intangible y es representado por la organización de la información en una red de computadores.

Según Toyama y Nonaka en el trabajo nos indican que los elementos que activan es Ba son: La autonomía, el caos creativo, la diversidad de efecto mínimo, redundancia, amor, confianza y compromiso (Salmador, 2007). Pero para que el Ba tenga resultados positivos además se debe medir teniendo en cuenta los siguientes 4 factores que forman parte del modelo SECI:

- Evaluación general del Ba (Socialización)
- Comunicación directa (Externalización)
- Compartir información (Combinación)
- Auto evaluación (Internalización)

Para concluir es importante resaltar la importancia que tiene el lugar de trabajo ya que de acuerdo con el autor es una manera eficiente y directa de activar de manera acertada el Ba.

Gestión del conocimiento y calidad total

Autores: Carlos Benavides; Cristina Quintana

El capítulo 3 de este libro nos habla de la importancia de introducir programas de gestión del conocimiento en las organizaciones ya que esto conlleva a la necesidad de conocer el proceso de aprendizaje organizativo, como un medio racional generador de competencias.

Reconocen la importancia de los aportes realizados a comienzos de los noventa por Nonaka y señalan que para que el modelo SECI se desarrolle de manera eficiente es necesario llevar a cabo las siguientes cinco condiciones:

- Intención: La creación de conocimiento tiene que estar conducida por la aspiración estratégica de la organización. De modo que el primer paso será lograr una visión compartida entre sus miembros.
- Autonomía: Desde la perspectiva individual, los miembros de la organización tienen que ser animados a actuar con autonomía en la medida que lo permitan las circunstancias. Desde la dimensión organizacional, esto se traduce en favorecer la auto-organización y los equipos de trabajo interdisciplinarios.
- Fluctuación y caos creativo: Un alto grado de interacción entre la organización y su medio externo asegura la renovación de las rutinas, hábitos y paradigmas de pensamiento. Esto incentiva la reflexión y el dialogo y estimula la creación de nuevos conceptos.
- Redundancia: Para Nonaka y Takeuchi compartir información redundante promueve el compartir conocimiento tácito, lo que contribuye a una mejor articulación del mismo.
- Requisito de la variedad: La diversidad interna de capacidades es esencial para afrontar la variedad y complejidad del entorno competitivo. Construir competencias mediante la combinación de fuentes diversas de información anima la velocidad de los procesos de innovación. (Benavides & Quintana, 2003).

Más adelante en 1998 Nonaka define cuatro tipos de Ba:

- Ba de origen: Es el espacio donde los individuos comparten sentimientos, emociones, experiencias y modelos mentales.
- Ba de interacción: Es el lugar donde el conocimiento tácito es convertido en explícito.
- Ba virtual: Es el espacio de interacción virtual, implica la combinación de conocimiento explícito nuevo y existe para generar mayor cantidad de este activo a través de la organización.
- Ba de ejercicio: Este espacio facilita la conversión del conocimiento explícito en tácito.

Esta nueva percepción demuestra que el conocimiento es dependiente de su contexto y no puede ser separado de su espacio.

La creación de conocimiento en las organizaciones a partir del aprendizaje

Autores: Alfonso J. Gil; Francisco J. Carrillo

Este documento nos habla acerca de un modelo para la creación y transferencia de conocimiento en las organizaciones por medio del aprendizaje. Comienza mencionando los postulados de la visión de Nonaka, luego la relación entre el aprendizaje organizativo y conocimiento y finalmente propone el modelo de creación de conocimiento organizativo con base en el aprendizaje.

El primer apartado que es en el que nos vamos a centrar menciona la importancia de Ba como un punto clave para la importancia de la creación de conocimiento ya que es un contexto compartido donde el conocimiento se crea, se comparte y se utiliza; además menciona los cuatro tipos de Ba que son:

- Ba originar: Supone el modo de socialización del conocimiento, es el lugar donde los individuos comparten acciones, experiencias y emociones a través de las interacciones “cara a cara”-
- Ba dialogar: Es el lugar donde los individuos comparten sus modelos mentales, a través del lenguaje común.
- Ba sistematizar: es un espacio virtual de interacción que proviene de la cooperación virtual.
- Ba ejercitar: Supone un espacio para el aprendizaje y la reflexión individual y colectiva. (Gil & Carrillo, 2013).

Con el pasar del tiempo Nonaka y de acuerdo con sus colaboradores siguen mencionando la importancia de Ba en el contexto de interacción para crear y desarrollar conocimiento, pero a su vez resaltan la importancia de un líder que estimule los procesos de creación de conocimiento en las organizaciones.

Finalmente este documento en su tercer apartado plantea un nuevo modelo de creación de conocimiento en las organizaciones que se fundamenta en dos procesos. El primero consiste en el desarrollo de ambientes de aprendizaje que facilitan la creación de conocimiento fruto del aprendizaje y el segundo, la creación de conocimiento consecuencia de la interacción.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada para dar respuesta al objetivo general es una investigación cualitativa guiada bajo el marco de la observación, para ello se tomaron diferentes artículos y textos relacionados a la Gestión del conocimiento principalmente el Ba y una conferencia dada por el Dr. Mark Sáenz en la visita realizada a la empresa Barcelona Activa que es escogida para la investigación. A continuación se enseña la técnica que se utilizó que es una lista de chequeo:

Checklist realizado a Barcelona Activa

No. De Ítem	Pregunta	Si	No	Comentario
1	¿Existe un grupo en Barcelona Activa de facilitadores para impulsar iniciativas de gestión del conocimiento?	X		Sí, Barcelona Activa cuenta con un grupo experto de 17 facilitadores que brindan el servicio de acompañamiento a las personas emprendedoras desde que tienen una idea de negocio hasta que ponen en marcha su empresa, este equipo contesta las dudas y preguntas de los emprendedores, evalúa la viabilidad de sus proyectos empresariales y los acompaña hacia las fuentes de financiamiento más adecuadas.
2	¿Existe un entorno físico en el que los integrantes de Barcelona Activa participan?	X		Sí, Barcelona Activa cuenta con tres centros de emprendimiento que son Incubadora de Empresas Glòries, Almogàvers Business Factory y ESA BIC BARCELONA, dentro de estos centros encontramos los servicios de incubación que pueden utilizar los emprendedores con cierto costo y por un tiempo limitado.
3	¿Existe un entorno mental en el que los integrantes de Barcelona Activa participan?	X		Sí, Barcelona Activa cuenta con programas a medida para colectivos y sectores con especiales necesidades, estos son: <ul style="list-style-type: none"> - Escuela de mujeres emprendedoras - Emprendeduría Inclusiva - Programas a medida para sectores
4	¿Existe un entorno virtual en el que los integrantes de Barcelona Activa participan?	X		Sí, Barcelona Activa cuenta con herramientas On-line como son: Barcelona Emprendoria, test idea, Plan de Empresa On-line, Guía de trámites y formas jurídicas, Guía de financiación y Barcelona Startup Map; que son utilizadas para producir una análisis DOFA sobre ideas de negocio, planes de empresa bien estructurados, autoevaluación de competencias clave para emprender e información clave sobre formas jurídicas y trámites, fuentes de financiación y market intelligence.
5	¿El conocimiento tácito es transferido a través de la organización?	X		Sí, una vez al mes Barcelona Activa brinda un desayuno gratuito que busca una interrelación entre las nuevas micro-empresas y las ya existentes para que realicen interacciones en las cuales se conozcan para establecer futuras relaciones empresariales y para que cuenten sus experiencias y diferentes apreciaciones.

6	¿La organización ha desarrollado medios de entrelazar el conocimiento con los resultados financieros?	X	En primera instancia Barcelona Activa ha firmado acuerdos de cooperación con las principales entidades financieras, para que estas financien a proyectos empresariales viables y a microempresas con proyectos de crecimiento; en segunda instancia lo que se busca en los desayunos que se realizan una vez al mes anteriormente mencionados es la interrelación entre las microempresas de emprendimiento para que en el futuro cuando deban abandonar las incubadoras formen sociedades ya sea sólo para los espacios físicos y/o también para establecer diferentes empresariales.
7	¿Bogotá podría aplicar las mismas herramientas de Barcelona Activa para incentivar la iniciativa emprendedora y el empleo?	X	Sí, en la actualidad Bogotá cuenta con Bogotá Emprende que es un programa de la Secretaría de Desarrollo Económico y la Cámara de Comercio de Bogotá donde según su página web es un centro especializado en promover la competitividad de las empresas y fomentar la cultura del emprendimiento, a través de servicios que se ofrecen con la metodología de "aprender haciendo", mediante la cual emprendedores y empresarios encuentran respuestas concretas y soluciones reales a sus necesidades (Secretaría de Desarrollo Económico; Cámara de Comercio de Bogotá, 2015).

RESULTADOS ALCANZADOS

A continuación se realizará un análisis de cada una de las respuestas de la lista de chequeo:

1. La importancia que tiene el área de gestión de conocimiento es fundamental en este tipo de proyectos debido a que se enfocan en nuevas ideas de emprendimiento que brindan al mercado nuevas ventajas competitivas.

2. El entorno físico que presta Barcelona Activa permite que las nuevas empresas manejen su espacio físico a su manera y presupuesto para que así facilitar la creación del conocimiento.
3. Estos entornos mentales son fundamentales porque aparte de brindar un conocimiento explícito que pueden implementar para mejorar sus estrategias según sus necesidades y planes de negocio, también resulta importante conocer las experiencias de las microempresas y diferentes personas que participan.
4. Este tipo de entornos virtuales agiliza los procesos para cada una de las personas que quieren formar parte de Barcelona Activa y lo que ya se encuentran en ella, pues ahorra tiempos de desplazamiento y dinero para los mismos.
5. El conocimiento tácito juega un papel muy importante en esta organización ya que por medio de las experiencias de cada uno de los participantes pueden en un futuro establecer conexiones empresariales que faciliten y alarguen su estadía en el mercado.
6. La principal razón por la cual se brindan los desayunos gratuitos al mes es para establecer conexiones empresariales que a su vez les permitan reducir gastos ya sea en el arrendamiento o intercambio de servicios. Asimismo al momento en que se determina que el proyecto es viable y puede ingresar a Barcelona Activa se hace un acompañamiento para que las personas pertenecientes al proyecto seleccionen su fuente de financiamiento más factible.
7. El modelo mixto de Barcelona Activa para apoyar el emprendimiento y las empresas desarrolladas por Barcelona Activa han sido transferidas a diferentes entornos entre ellos como Bogotá quien a su vez desarrolla una estrategia similar donde busca promover la competitividad de las empresas y fomentar la cultura del emprendimiento.

CONCLUSIONES

La gestión de conocimiento al pasar el tiempo está jugando un papel fundamental en las organizaciones y se le está reconociendo su verdadero valor para destacar las ventajas competitivas de las mismas.

En la presente ponencia observamos cómo numerosos autores destacan la importancia de la creación del conocimiento a través de Ba como facilitador en el desarrollo de la capacidad de innovación.

Barcelona Activa que fue la organización de estudio manifiesta una fuerte acogida de todos los temas que contiene la gestión del conocimiento, aunque no reconocen como tal en qué consiste el Ba con su respectiva definición que podemos concluir que es donde el conocimiento de una persona puede ser compartido, recreado y ampliado por medio de las interacciones con otros; se ve reflejado en cada una de sus etapas como lo pudimos evidenciar en los resultados que nos arrojó la lista de chequeo. Asimismo esta organización cuenta con un equipo de líderes que construyen y mantienen el Ba al fortalecer las condiciones de autonomía, caos creativo, redundancia, variedad, amor, cuidado, confianza y compromiso.

En cuanto al programa Bogotá Emprende que es similar al que se maneja en Barcelona Activa es importante reconocer que en nuestra ciudad no tiene la misma acogida posiblemente sea por la falta de publicidad y porque en nuestra sociedad ni en las instituciones educativas se infunde la importancia de la innovación y del emprendimiento.

REFERENCIAS

- Acosta, J. C. (2009). Ba: Espacios de conocimiento. Contexto para el desarrollo de capacidades tecnológicas. *Boletín Intellectus*.
- Barcelona Activa*. (01 de Junio de 2011). Obtenido de <http://www.barcelonactiva.cat/barcelonactiva/es/que-es-barcelona-activa/quienes-somos/index.jsp>
- Benavides, C., & Quintana, C. (2003). *Gestión del conocimiento y calidad total*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Careno, Á. d.-L. (27 de Noviembre de 2014). España necesita impulsar la gestión del conocimiento y la transmisión de valores. *Mundiarío*.
- Castells, P. E., & Pasola, J. V. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya.
- Díaz, M. S. (16 de Noviembre de 2005). *E-LIS*. Obtenido de <http://eprints.rclis.org/7964/1/aci060605.pdf>
- Española, R. A. (11 de Agosto de 2015). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=gestion>
- Gates, B. (1999). *Los Negocios en la Era Digital*. Plaza&Janes.
- Gil, A. J., & Carrillo, F. J. (Agosto de 2013). *Universitat Politècnica de Catalunya*. Obtenido de <http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/14111/Gil%20Lopez.pdf?sequence=1>
- Gómez, A., Juristo, N., Montes, C., & Pazos, J. (1997). *Ingeniería del Conocimiento*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces SA.

- López, M. d., Cabrales, F., & Schmal, R. (Noviembre de 2004). *Universidad de Talca*. Obtenido de <http://www.panorama.ugal.cl/dentro/2005-may/lopez%5B1%5D.pdf>
- Navarro, R. F. (2012). Una interpretación del concepto de gestión del conocimiento de Nonaka & Takeuchi usando la ficción literaria. Bogotá, Colombia.
- Nonaka, I. (1999). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Nishiguchi, T. (2001). *Knowledge Emergence: Social, Technical, and Evolutionary Dimensions of Knowledge Creation*. New York: Oxford University Press.
- Papows, J. (1999). Enterprise.com. El liderazgo del mercado en la era de la información. Argentina: Granica S.A.
- Prado, J. C., Torres, R. A., & Fischer, A. L. (2014). Ba: espacios de conocimiento. Contexto para el desarrollo de capacidad de innovación. Un análisis desde la gestión del conocimiento. *Escuela de Administración de Negocios*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20631321014>
- Salmador, M. P. (2007). Workplace reformation, active ba and knowledge creation. *European Journal of Innovation Management*, 10(3). Obtenido de <https://ai.wu.ac.at/~kaiser/literatur/Wissensmanagement-2/workplace-reformation-active-ba.pdf>
- Secretaría de Desarrollo Económico; Cámara de Comercio de Bogotá. (30 de Julio de 2015). *Bogotá Emprende*. Obtenido de <http://www.bogotaemprende.com/contenido/categoria.aspx?catID=739>
- Valhondo, D. (2010). *Gestión del Conocimiento del mito a la realidad*. Madrid: Diazdesantos.

