



"Contribuciones a la Economía"  
es una revista académica mensual  
con el Número Internacional Normalizado  
de Publicaciones Seriadas ISSN 1696-8360

**Enero 2008**

**Las relaciones públicas y la gestión del conocimiento  
Un enfoque integral de gestión**

**Raúl Yoel La Fé Jiménez**

---

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

**Yoel La Fé Jiménez, R.:** " *Las relaciones públicas y la gestión del conocimiento*" en Contribuciones a la Economía, enero 2008 en <http://www.eumed.net/ce/2008a/>

---

**CV del autor:** En el año 2003 se graduó de Licenciatura en Economía, en la Universidad central de Las Villas. Posteriormente, en el 2004, realizó un diplomado en Gerencia Empresarial, en el Centro de Estudios de Dirección Empresarial, de la misma universidad, donde también, en el 2007, concluye su Master en Administración de Negocio.

Desde el 2003 es profesor de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad central de las Villas, en las carreras de Economía y de Contabilidad, en materias como Estadística, Administración y Gestión del conocimiento.

Ha investigado y publicado trabajos sobre Marketing y gestión del conocimiento, entre otros.

**Resumen**

La gestión del conocimiento es un enfoque moderno de la administración, se encarga de gestionar el capital intelectual que tiene como componentes: el capital humano, el estructural y el relacional. Es posible utilizar las relaciones públicas como herramienta para la gestión del capital relacional. Estas dos funciones de la empresa están muy vinculadas en diversos aspectos. El

objetivo central del trabajo es demostrar esta vinculación a través del modelo básico de relaciones públicas.

## **Introducción**

En la actualidad, el mundo se comporta más cambiante y dinámico que décadas atrás. Las empresas, como eslabón fundamental de la economía, juegan el papel social de sustentar el desarrollo y bienestar de los seres humanos que conviven, trabajan y se desempañan en ellas o alrededor de ellas. Es tarea de los empresarios que administran los recursos materiales y humanos potenciar su nivel de efectividad, autoridad y ejecutividad, cada vez más con un enfoque social.

Uno de los elementos que sustenta la excelencia en la gestión empresarial es su imagen corporativa, que se proyecta hacia cada uno de los públicos que la componen o la rodean y que de una forma u otra influyen en la actividad fundamental de la misma, así como el conocimiento de dichos públicos.

En muchos casos se ha descuidado la imagen interna de la empresa, lo que se ha llamado también: marketing interno. Sin advertir, por parte de los administrativos de las diferentes entidades y organismos, que los que mejor hablan de la empresa son sus propios empleados y nadie puede transmitir una imagen que no le ha sido transmitida.

En este sentido, las relaciones públicas han sido más abarcadoras y explícitas que el marketing interno. Desde su surgimiento, han trabajado en dos direcciones que pueden ser opuestas pero dependen una de la otra. Una de las direcciones es la interna, que incluye los empleados de la empresa. La otra es la externa: los clientes, el gobierno, los proveedores, los medios de comunicación y otros que pueda definir la propia entidad como público crítico.

La objetividad de las relaciones públicas está en sus acciones de comunicación y su investigación empírica que resulta ser un conocimiento útil en la toma de decisiones. La aplicación de observaciones, encuestas, entrevistas, procedimientos y metodología, en general, engrosan el stock de conocimientos que en el corto y largo plazo, será un insumo para la dirección de la organización en cuestión.

Es por esto que el objetivo de este trabajo es demostrar la viabilidad de las relaciones públicas como una herramienta válida para la gestión del conocimiento en función de mejorar la gestión empresarial.

Otros objetivos más específicos son: 1) establecer la relación entre las relaciones públicas y la gestión del conocimiento y 2) dar algunas ideas para implementar las relaciones públicas como herramienta integral de gestión del conocimiento, aplicable a las pequeñas y medianas empresas.

Se pretende contrastar la hipótesis de que: las relaciones públicas como herramienta de gestión del conocimiento ofrece una información integral sobre la actividad empresarial que contribuye objetivamente a la toma de decisiones.

El vínculo de estas dos ciencias que tienen orígenes muy semejantes y puntos de contacto en la teoría y la práctica, será una manera de esclarecer la situación de la organización para los directivos, a través de información primaria y secundaria y acciones de comunicación que mejoren su imagen y su gestión.

## **1. La gestión del conocimiento**

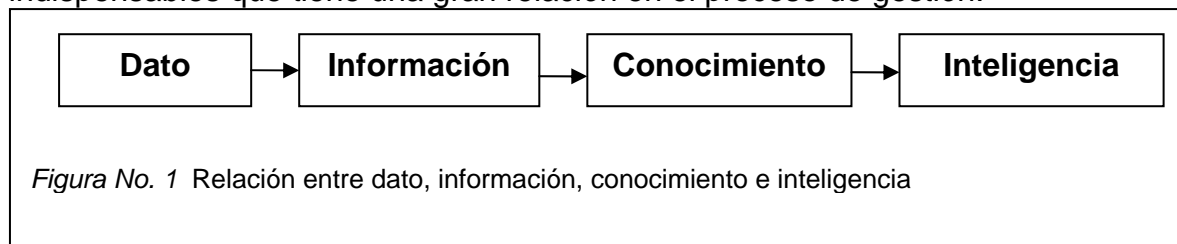
La gestión del conocimiento es la ciencia que se ocupa de la identificación, captura, almacenamiento, difusión y uso del conocimiento organizacional. Se

ha dicho que es un nuevo enfoque de administrativo que reconoce y utiliza como insumo de la actividad que realiza: el hombre y el conocimiento que este posee y aporta.

Para una mayor comprensión de dicha disciplina es menester que se comprendan los conceptos referentes al dato, la información, el conocimiento y la inteligencia.

### 1.1 Dato, información, conocimiento e inteligencia

En el estudio de esta ciencia se toman como base al menos cuatro conceptos indispensables que tiene una gran relación en el proceso de gestión.



Un dato es un conjunto discreto de factores objetivos sobre un hecho real. Dentro de un contexto empresarial. El concepto de dato es definido como un registro de transacciones. Un dato no dice nada sobre el por qué de las cosas, y por sí mismo tiene poca o ninguna relevancia o propósito.

La información es un mensaje normalmente bajo la forma de un documento o algún tipo de comunicación audible o visible. Como cualquier mensaje, tiene un emisor y un receptor. Para que un dato sea información debe ser confiable, oportuna y necesaria para la toma de decisiones.

Por otro lado, el conocimiento es el conjunto de experiencias, valores, información y habilidades que posee una empresa y que puede ser útil en su gestión y que a la vez sirve como referencia para su incremento. Se origina y aplica en la mente de las personas que laboran en la entidad y puede ser al menos de dos maneras: tácito y explícito.

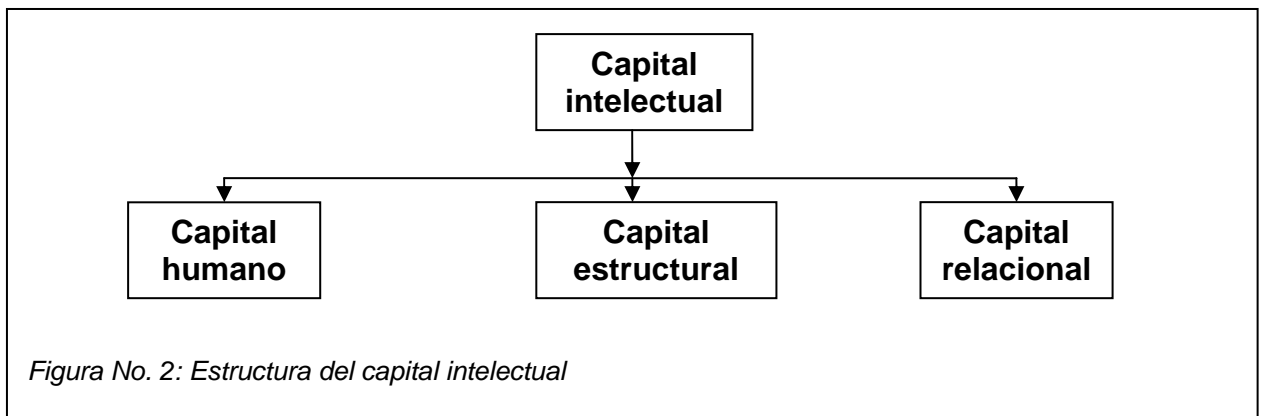
El conocimiento tácito es que tiene como soporte la mente de las personas, es inherente a ellas y es muy difícil cuantificar o estructurar. El conocimiento explícito es el que está en algún soporte tecnológico o material. Puede ser en espacios virtuales o en documentos y otros. La suma de estos se ha llamado: conocimiento organizacional

La inteligencia es la habilidad para usar el conocimiento organizacional en la toma de decisiones efectivas, en función del beneficio de la empresa. Por lo que se puede decir que la inteligencia necesita de una gestión de conocimiento en coherencia con las necesidades de decisión.

### 1.2 El capital intelectual

El conocimiento se ha estructurado de diversas maneras en forma de modelos de gestión o modelos de conocimiento: lo que se ha llamado capital intelectual. Este se ha definido como el conjunto de activos intangibles que posee la empresa, en fin, son todos los conocimientos tácitos y explícitos con que se cuenta en la organización.

Una de las estructuras mas utilizadas es la que se divide en tres secciones, según indica la figura siguiente:



**Capital humano:** Conocimientos, habilidades y aptitudes útiles para la empresa que poseen las personas, así como su capacidad de aprender y crear. El Capital Humano es la base de la generación de los otros dos tipos de capital intelectual. Una forma sencilla de distinguir el Capital Humano es que la empresa no lo posee, no lo puede comprar, sólo alquilarlo durante un período de tiempo.

**Capital estructural:** Conocimiento sistematizado, explicitado o interiorizado por la organización. Es propiedad de la empresa, queda en la organización cuando sus personas la abandonan. Hace referencia a aspectos internos de la organización, a las formas de hacer. Quedan incluidos todos aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la empresa: los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las patentes, los sistemas de gestión. Un sólido capital estructural facilita una mejora en el flujo de conocimiento e implica una mejora en la eficacia de la organización.

**Capital relacional:** Relaciones de la organización con los agentes de su entorno, como son los clientes, proveedores, competidores, medios de comunicación, instituciones financieras y otros. Es también la información que se tiene sobre ellos y que puede renovarse sistemáticamente

### 1.3 El capital relacional

Se entiende por Capital Relacional el conjunto de grupo de activos intangibles que mide la relación que una entidad tiene con sus clientes, sus canales de distribución, proveedores, competidores, y otros. Es el conjunto de interacciones que mantiene la organización con su entorno exterior.

El valor de este intangible es importante para las empresas que tienen una comunicación muy fuerte con el exterior de la organización y prescinden de ella para que la actividad que realizan sea efectiva. De esta manera, suelen serlo para aquellas que tienen una dependencia muy importante de sus proveedores, cuyos clientes son altamente fluctuantes, etc.

Diversas herramientas provenientes del marketing, sobre todo, se pueden establecer en la medición y gestión sistemática de los activos intangibles que componen el capital relacional. Este es el caso de las relaciones públicas que tiene un reconocimiento reciente por parte las empresas en Cuba y ha desarrollado procedimientos de generación de información que pueden ser útiles a la gestión del conocimiento, para la toma de decisiones.

## **2. Las relaciones públicas**

Desde los albores de la humanidad, los hombres han tendido la necesidad de relacionarse entre sí para satisfacer determinadas necesidades afectivas, de reconocimiento o de realización. De esta forma se entiende la posibilidad de comunicar y persuadir a personas o grupos de personas para cumplir un objetivo determinado. Muchas definiciones se han dado de relaciones públicas, en total unas cuatrocientas que pueden resultar interesantes.

Philip Kotler, (1995), escribe que «es la función de *management* que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas o procedimientos de un individuo o de una organización con el interés público y ejecuta un programa de acción para obtener la comprensión y aceptación». Esta definición establece que es una función de la administración. Es decir que está estrechamente relacionada con la gerencia general. Además de las acciones de evaluar actitudes, identificar políticas o procedimientos, que suponen una generación de información y por tanto de conocimiento.

El cubano Mario Piedra, (2003) define que «es una mediación comunicacional entre la entidad y los públicos, apoyada en la investigación y para lo que dispone de una gama de acciones que se estructuran en planes y programas, con el ejercicio de integrar los intereses de ambos para un mejor servicio de la sociedad». En este caso, se añade la posibilidad de que los encargados de las relaciones públicas realicen acciones encaminadas a mejorar o modificar los resultados de la investigación de la empresa acerca de sus públicos. Estas acciones son de comunicación y generan un cambio en la perspectiva de los públicos que también incrementa en capital relacional de la entidad.

En consideración a lo anterior se define como relaciones públicas: la función administrativa que se compone de un conjunto de acciones de comunicación programadas y encaminadas a integrar los intereses de la entidad con sus públicos internos y externos, para un mejor servicio a la sociedad, sobre la base de una investigación sistemática que cuantifique dicha relación.

### **2.1 Los públicos en la empresa**

El concepto más importante que se debe tener en cuenta cuando se habla de relaciones públicas es el de públicos, pues toda la actividad se concentra en ellos y hacia ellos. Se han hecho definiciones que van desde lo superfluo a lo rebuscado.

En el caso de C. Itoiz, (2006), dice que es «todo grupo social con un interés determinado y, a veces también, con un nivel cultural específico». Por lo que un público es un grupo o un fragmento del entorno de la empresa que tiene influencia sobre ella, según aporta Mario Piedra, (2003), cuando dice que es un «conjunto de personas u organizaciones que, por su vinculación con la entidad o actividad, constituye un interés de comunicación»

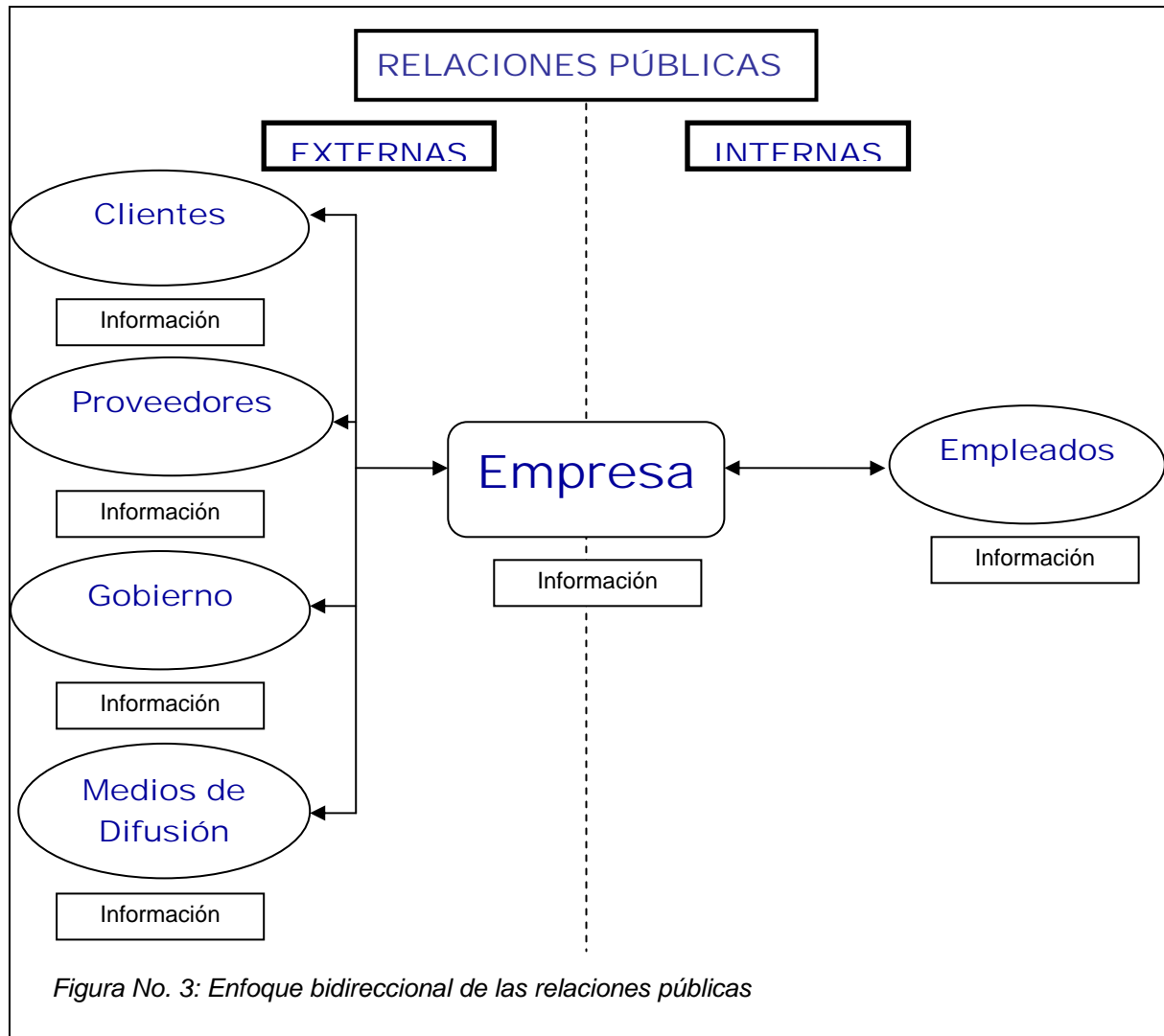
Los públicos pueden ser diversos. En algunas empresas se determinan públicos que son característicos de ella y que ejercen una gran influencia en la actividad fundamental que se realiza.

### **2.2. El alcance bidireccional de las relaciones públicas**

Las operaciones de las relaciones públicas tienen su alcance en diversas esferas de los negocios y las instituciones sociales. Por lo general, se conoce que su actividad es bidireccional: externa e interna. Es decir, que va en dos direcciones opuestas pero igual de importantes en cuanto a su influencia en los

resultados de la empresa y a la necesidad de conocimiento sobre ellos, aunque existen organizaciones donde se han implementado en una sola dirección, generalmente la externa.

La figura siguiente muestra el esquema de las relaciones públicas en sus dos direcciones:



Cuando es en dos direcciones, en un sentido, se dirige a los públicos que no tienen que ver directamente con la estructura de la organización y que por su relevancia para la empresa, necesitan información sobre ellos, sobre su conducta, sus estrategias, su nivel de afectividad con la empresa, para una toma de decisiones mas efectiva, y en el otro sentido, trabaja con las personas que forman parte de la estructura de la empresa, se les brinda la información que necesitan para que se mantengan identificados y motivados por la organización.

En estos dos sentidos debe trabajar la gestión del capital relacional. Identificando motivaciones, posicionamiento, niveles de afectividad e identificación de cada público con la organización. Hay que recordar que la empresa es un ente social, que cambia en dependencia de los cambios que se producen en el entorno y evoluciona o se estanca en dependencia de las decisiones que tome.

Es por esto que las relaciones públicas habitualmente aparecen subordinadas directamente a la dirección general de la empresa. Una de sus funciones

básicas es la de asesoramiento a la alta direcciones en cuestiones generalmente de imagen pública, la cual recorre tanto los públicos externos como internos de la empresa.

Los diferentes públicos sobre los cuales se debe accionar en función de crear una imagen corporativa favorable frente a cada uno de ellos y tomar acciones de investigación y cuantificación, para apropiarse de su estado de aceptación y opinión sobre la empresa, están en el modelo que se presentó anteriormente.

### **2.3 Vinculación entre las relaciones públicas y la gestión del conocimiento en la empresa**

Son diversos los aspectos que vinculan estas dos ciencias dentro del contexto empresarial. Algunas de estas son:

- Ambas deben estar subordinadas a la administración general para un uso más efectivo de las mismas. Por un lado el gestor de conocimiento debe subordinarse a gerente general para lograr la concientización de todos en el uso intensivo del conocimiento. Las relaciones públicas, por el alcance que poseen, que es bidireccional, deben tener acceso a los públicos internos y externos.
- Ambos utilizan información como insumo de la actividad que realizan. La gestión del conocimiento captura, identifica, crea, almacena y difunde el conocimiento y la información. Las relaciones públicas realizan acciones de comunicación donde le suministran la información a los públicos que son de interés para la empresa
- Ambas contribuyen a la toma de decisiones en la organización. La gestión del conocimiento atiende a las demandas de conocimiento de la empresa en cada una de sus áreas de conocimiento específicas. Las relaciones públicas suministran descubren las demandas del los públicos en relación con la empresa y retroalimentan a la gerencia general.
- Ambas utilizan herramientas de comunicación. La gestión del conocimiento, generalmente utiliza software y espacios virtuales para difundir el conocimiento. Las relaciones públicas utilizan los medios de comunicación verbal y escrito.

Ambas investigan sistemáticamente para trazar estrategias de trabajo. La gestión del conocimiento utiliza la auditoria de conocimiento para diagnosticar las necesidades y fortalezas del la empresa en cuanto a conocimiento. Las relaciones públicas utilizan el diagnóstico continuo a los públicos críticos.

### **Conclusiones**

El conocimiento es un insumo imprescindible para el buen desarrollo de las organizaciones actuales, por los rápidos cambios que se generan en el entorno y la necesidad de incorporados a su proceso de toma de decisiones.

Las relaciones públicas crean un conocimiento sistemático que merece tenerse en cuenta por los directivos de la entidad para una efectiva gestión organizacional.

En fin, las relaciones públicas y la gestión del conocimiento tienen un vínculo importante dentro de la organización. La primera puede usarse como herramienta de la segunda, sobre todo para el capital relacional.



## **Bibliografía**

1. Barquero, J. (1995): Casos prácticos de Relaciones Publicas. Ediciones Gestión 2000.
2. Belda, M (2007): Formas de Conocimiento. En línea 28, enero 2007 en <http://www.monografias.com/trabajos12/marcono/marcono.shtml>.
3. Blanco, L. (2001): El planeamiento en Relaciones Públicas. Ediciones Ugerman. Buenos Aires.
4. Camisón, C. Palacios, D. y Devece, C (2007): Recursos Intangibles y Capital Intelectual. En línea 20, enero 2007 en
5. Carribero, A., etc. (2007): Capacitación y desarrollo. En línea 20, febrero 2007 en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/capydesarrollo.htm>.
6. García Fardales, J (2006): Indicadores para caracterizar la gestión del conocimiento en una Granja Agropecuaria (Tesis en opción al título académico de master en gestión del conocimiento, Universidad Martha Abreu de Las Villas). [http://www.gestiondelconocimiento.com/concep\\_rec.htm](http://www.gestiondelconocimiento.com/concep_rec.htm).
7. Itoiz, C. (2006): Introducción a las relaciones públicas. <http://www.rppnet.com.ar/intrrpp.htm> En línea 20, diciembre de 2006.
8. Kotler, P. (1995): Dirección de marketing. Análisis, planificación, gestión y control. Tomo II
9. Piedra, M. (2003). Manual de Relaciones Públicas. Editorial Félix Valera. La Habana.
10. Ponjuán Dante, G (1998): Gestión de Información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones. Chile: Impresos Universitaria.
11. Ponjuán Dante, G (2007): Introducción a la gestión del conocimiento