

## **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

### **La forma de crecer**

Usted como empresario emprendedor o trabajador independiente, está analizando su plan operativo para este año. Se ha planteado cuál es su estrategia, qué servicios va a desarrollar y en qué mercados va a operar.

¿Se ha preguntado lo que Ud. sabe o debería saber hacer mejor que los demás respecto de su negocio?...

Antes de comenzar a planificar estratégicamente su negocio o su vida sería importante plantearse que conocimiento es necesario ahora y cual lo será a futuro.

La propuesta es realizar de forma sistemática un diagnóstico de los conocimientos y competencias que se poseen y/o debe poseer. Curiosamente esto se hace muy poco. Siempre han realizado, con gran precisión, inventario físico... ¿Pero, y el conocimiento?....

La mejor forma de comenzar es hacer un inventario de lo que sé esta haciendo o lo que se quiere hacer, o sea un análisis de procesos (ya sea de negocios, de producción de bienes o servicios o de lo que quiera emprender)... En función a ello detallamos las actividades que realizamos para desarrollar ese proceso...

De allí se parte para realizar un inventario de conocimiento, estableciendo lo que sabemos para realizar cada proceso del negocio, del producto, del servicio, etc. ... Esto nos detalla los conocimientos que aplicamos en la realización de nuestro trabajo.

Con esta información en la mano, nos dispondremos a organizarla... En una primera aproximación se puede determinar que es lo que sabemos mejor que otros (ventaja competitiva de conocimiento) y en que zonas somos más débiles (desventaja competitiva de conocimiento).

Con este bagaje, podemos identificar, la forma de competir de manera eficiente y que aspectos son necesarios intensificar para seguir siendo viables en el mercado. Además pueden identificarse aquellos servicios, o actividades, que pueden emprenderse con el inventario de conocimientos que poseemos...

¿Y?... Preguntarán ustedes... ¿Para que me es útil esto?... Porque, mejorar la productividad del trabajo basado en el conocimiento en el trabajo ya sea de forma independiente o en un equipo reducido, será uno de los objetivos más desafiantes que deberán encarar los negocios en el siglo XXI.

Y esta urgencia de conocimiento proviene de la convergencia de cinco tendencias que están presionando a los negocios para que hagan un uso rápido y eficiente de su conocimiento:

1. La cantidad de conocimiento en constante aumento contenida en los productos y servicios.
2. Un ciclo de vida más corto de la utilidad del conocimiento.
3. La reducción del tiempo y las barreras geográficas gracias a la informática e Internet.
4. Una tendencia en la concentración en las aptitudes principales y mejorar la productividad de los profesionales capacitados.
5. Y un enfoque en aumento sobre el crecimiento que requieren los negocios (empresas, microempresas,) para sobrevivir.

Como podemos observar, los negocios y los profesionales vivimos en una época en la cual somos absolutamente dependientes del conocimiento. Los negocios basados en el conocimiento representan el 30 por ciento de los trabajos en los Estados Unidos y generan casi el 45 por ciento del crecimiento de contratación nuevo.

La calidad puso énfasis en la obtención de productos y servicios que satisfagan al cliente, la reingeniería nos enseñó a utilizar la tecnología para mejorar y simplificar los procesos de los negocios... Ahora para hacer nuestros proyectos viables, debemos concentrarnos en el crecimiento.

El análisis de los hechos nos demuestran, que el vínculo existente entre conocimiento y crecimiento, es un desafío fundamental al que debemos encarar activamente.

La gestión del conocimiento no solo debe abarcar las formas tradicionales como las licencias y patentes, sino que compone además los conocimientos teóricos adquiridos, las experiencias laborales, las técnicas de trabajo, y todo el conocimiento tácito que esta en nuestras mentes.

Podríamos imaginar entonces tres procesos característicos e independientes que se deben incluir en cualquier estrategia de gestión del conocimiento:

1. La creación de conocimiento por parte de las personas o grupos de profesionales dentro de una empresa o en un proyecto determinado.
2. La adición de conocimiento, que es la acumulación sistemática de las habilidades y experiencias que las personas adquieren en su relación con los procesos y prácticas del negocio, la información rela-

cionada con un negocio en particular, las propiedades intelectuales como patentes, secretos de fabricación y acuerdos de licencia, que opera como una base de datos de conocimiento sobre el negocio.

3. La utilización y reutilización del conocimiento, que implica descubrir lo que conocemos del negocio y distribuir este conocimiento a toda la organización (si se trata de una empresa) para que se utilice, se vuelva a utilizar y actúe respectivamente para crear nuevos conocimientos al negocio, cerrando el círculo del proceso.

Como vemos la gestión del conocimiento es absolutamente dinámica.

Con respecto a la forma de estructurar nuestro entorno de negocios basado en el conocimiento, es importante replantearse el desarrollo de las siguientes aptitudes:

1. Construir nuestra propia base de datos (libros, informes, direcciones de páginas Web guardadas en favoritos, archivar en nuestra computadora la resolución de casos de antiguos clientes, profundizar nuestros contactos profesionales, suscribirnos a Newsletters relativos a nuestro interés, revistas de la especialidad, foros de debate, etc.) y organizarlo de manera tal que esté accesible rápidamente y pueda así ser utilizado en el momento preciso.
2. Colaborar en comunidades de profesionales capacitados, que se representan en forma de redes informales de personas con prácticas e intereses compartidos (ya sea dentro de una empresa o bien participando individualmente en foros de debate u otra organización que nos aporte conocimiento).
3. Y desarrollar una especie de "motor" o "ejercicio mental de conocimiento" para que mantenga el conocimiento en movimiento, usando la creatividad y la innovación para mantener de esta manera en crecimiento la organización o el trabajo independiente.

En una empresa o proyecto, esto seguramente llama al riesgo, a la audacia y al liderazgo. La tarea de liderazgo (mas que líder, un coach) es la de crear el entorno para la gestión del conocimiento. Requiriendo menos énfasis en lo que poseemos y más énfasis en lo que conocemos. Se trata de definir un contexto y estimular las mentes que se involucran en la creación y realización el negocio.

No crean que es prioritario de las grandes organizaciones, conozco algunas empresas familiares a las que la puesta en práctica de la Gestión del Conocimiento, le generaría un gran valor al negocio y les permitiría seguir siendo una organización sistémica, abierta, sinérgica y viable.