

# Innovación y gestión del conocimiento



La gestión del conocimiento por parte de las empresas les permite optimizar sus recursos y mejorar su competitividad, favoreciendo la innovación y la adaptación al cambio. Se facilita así el desarrollo tanto de la organización como de las personas que la integran, permitiendo saber dónde está el conocimiento, conocer quién sabe qué y evitar la existencia de peligrosas islas de información.

Yolanda Antón

**A** los tradicionales factores productivos contemplados por la teoría económica, capital y trabajo, ha venido a añadirseles en tiempos recientes el conocimiento como generador de riqueza de las economías.

En las organizaciones se especula con que, si uno pierde el control absoluto del conocimiento nuevo y exclusivo que tiene, éste podrá ser usado por otros, haciendo que uno se vuelva poco imprescindible o pierda su lugar de exclusividad. Es el miedo a dejar de ser indispensable lo que nos hace ser egoístas y no transferir «el nuevo conocimiento», que quizá lo sea para nosotros, pero no para otros.

La simple formalización de «descripción de puestos, tareas y responsabilidades» parece hacer creer a los empleados que son poco indispensables, que cualquier persona nueva, con una capacitación específica, podría ocupar su puesto.

Sin embargo, nos olvidamos del valor agregado que cada empleado con su propio e intransferible *know how* puede aportar a la organización, haciendo de ese puesto un puesto intransferible. El miedo nos lleva a olvidar que la experiencia sólo es valiosa cuando el futuro es igual al pasado. En todos los sectores, el juego cambia tan rápido que la experiencia se vuelve irrelevante y

hasta peligrosa, si bien es útil a la hora de cumplir con funciones o tareas que a uno ya le fueron encomendadas. La repetición de las mismas nos lleva a un mayor grado de conocimiento, rapidez y ejecución, pero, cuando la realidad supera el área conocida y ejercitada, es cuando se pone de manifiesto ese valor intrasferible de cada uno.

### El conocimiento que antes estaba únicamente en las personas ahora está tanto en las personas como en las organizaciones

El entorno competitivo en el que nos movemos demanda cambios rápidos, generación continua de ideas, que nos lleva a la necesidad de gestionar las organizaciones de manera distinta a como lo hacíamos hace una década con el fin de conseguir ventajas frente a la competencia. El valor de la información y el conocimiento cotizan al alza y, por ello, han surgido una serie de modelos de gestión que reconocen el valor del conocimiento y cuyo objetivo es potenciarlo, estructurarlo y hacerlo válido para la empresa.

La gestión del conocimiento o del capital intelectual es uno de esos modelos, que pasa por facilitar el aprendizaje en las organizaciones y valorar la importancia de la información y la aportación de las personas.

Gestionar bien los procesos que incentiven la creación, uso y difusión del conocimiento se convierte en tarea primordial para cualquier empresa inmersa en un mundo en constante modificación, porque de este modo podrá aprovechar la transformación de la información y los activos intangibles en beneficio de sus clientes y sus empleados.

Normalmente, entendemos la innovación como costosos procesos de investigación, desarrollo, adquisición y transferencia de



tecnología aplicada al desarrollo de productos o al proceso productivo. Pero innovar consiste también en hacer lo que ya hacemos, pero de forma diferente, más efectiva, aplicando la creatividad y el aprendizaje y, para ello, una buena gestión del conocimiento es fundamental: formalizar procesos, políticas y herramientas orientados a la gestión y al desarrollo de los activos intelectuales de la organización con el objetivo de transformar el conocimiento acumulado en valor y beneficios tangibles para la organización.

Puesto que la innovación tiene su origen en el conocimiento, el proceso de innovar debe partir de la consideración de todo tipo de conocimiento: el explícito, que, por su formalización y sistematización, es más fácil de procesar, transmitir, almacenar y compartir, y el tácito, que es mucho más abstracto y menos formalizado y, por tanto, más difícil de gestionar e integrar dentro de la organización.

Hasta ahora, nunca el capital humano de una empresa había adquirido tanto protagonismo como fuente de diferenciación de una

organización frente a otra. Las empresas pueden aplicar las mismas técnicas de dirección y usar la misma tecnología e infraestructura, pero sólo la excelencia de las personas integrantes en la organización logra marcar la diferencia. Dicha excelencia queda patente en las competencias tanto organizativas como personales de sus trabajadores responsables, junto a la organización del desarrollo de sus capacidades, conocimientos y habilidades.

### Dado que la innovación tiene su origen en el conocimiento, el proceso de innovar debe partir de la consideración de todo tipo de conocimiento

De la misma manera que las personas pueden negociar con sus conocimientos, el *know how* de una empresa o una organización es un bien valorable y, por tanto, comercializable. Por ello, es muy importante para las empresas proteger este bien, ser capaces de identificarlo, capturarlo, recuperarlo y compartirlo, en definitiva, gestionarlo ::