

Toda la inteligencia de mi organización al alcance de mi mano

por Javier Martínez A. Gte de Gestión del Conocimiento, Catenaria | tamaño fuente



Javier Martínez, Gerente de Gestión del Conocimiento Catenaria

¿Cuándo vas a hacer una tarea que forma parte de tu trabajo, dispones de toda la inteligencia de tu empresa para hacerla de la mejor manera posible? Imagino que sí. ¿No siempre? ¿Pocas veces? ¿Por qué?

Meses atrás, un compañero de trabajo nos envió un mail en el que nos anunciaba una desagradable noticia: Durante una visita a un cajero automático, le clonaron la tarjeta y le vaciaron el sueldo completo de su cuenta bancaria. El mail contenía todos los detalles de cómo sucedió el incidente y también qué precauciones hay que tomar para evitarlo. ¿Podemos estar seguros de que quienes leímos ese correo aprendimos y estamos a salvo de sufrir el mismo desastre? Las cosas no son tan simples. Todas las personas que están leyendo esta columna cuentan con un área en su cerebro llamada memoria que cumple básicamente 2 funciones imprescindibles para vivir una vida normal:

1. **Gestionar el conocimiento:** La memoria les provee el conocimiento necesario para resolver cada una de las tareas que enfrentan durante cada segundo de su vida y les permite tomar las decisiones adecuadas. Si de repente una persona no es capaz de atarse los zapatos o realizar una llamada desde su celular, asumimos que olvidó cómo hacer algo que sabía perfectamente, lo que significa que debe tener algún problema grave en su memoria.

2. **Aprender:** La memoria registra y sistematiza todo lo que le ocurre a su dueño para que se encuentre disponible en el futuro en el momento que sea necesario. Para que el conocimiento esté en la memoria, previamente ha debido llegar allá de alguna manera (proceso que denominamos aprendizaje) y desde luego, ha tenido que ser almacenado y etiquetado para su uso posterior bajo algún criterio que facilite su reutilización y que generalmente desconocemos. Eso sí, podemos estar seguros de que nuestra memoria no almacena documentos Word o Pdf y que cuando vamos a llamar por teléfono, de alguna manera misteriosa nos provee de conocimiento para hacerlo y no del que hace falta para preparar una paella, dirigir una sesión de coaching o invertir en bolsa. El sueño de todo trabajador es contar con conocimiento experto al alcance de la mano para resolver todas las tareas que le toca hacer y más que nada, los imprevistos y problemas que le surjan. ¿Será realmente una quimera que cada integrante de una empresa cuente con el conocimiento adecuado en el momento exacto para tomar la decisión correcta?

El cerebro humano está configurado para realizar esas 2 funciones, **gestionar el conocimiento y aprender**, de forma natural y bastante efectiva. Sin embargo, no podemos decir lo mismo de las organizaciones. El principal problema es que las organizaciones no tienen cerebro, no fueron diseñadas

para hacerse cargo de estas 2 funciones básicas. Sin embargo, las empresas acumulan gran cantidad de conocimiento (razón por la que son exitosas) pero no tienen mucha información sobre el mismo y por tanto, no saben cómo gestionarlo. El punto de partida es muy simple y tiene que ver con una herramienta de uso extendido: Los procesos. Toda organización necesita reflexionar sobre 3 aspectos fundamentales: 1. Qué hace cada miembro de la empresa, 2. Qué es importante para hacer lo que debe hacer y 3. Qué necesita para hacerlo de la manera que mejores resultados produzca. No estamos hablando de ciencia ficción. Un ejemplo muy sencillo y al mismo tiempo cotidiano es analizar cómo opera el dispositivo que mucha gente ya utiliza en su coche para desplazarse por la ciudad: el GPS. El GPS se basa en algunas premisas simples pero que son poco comunes entre las herramientas de gestión que se utilizan diariamente en las empresas:

1. Siempre que esté disponible, el GPS cuenta con información precargada (mapa) de la ciudad o del territorio que te interesa. En el caso de la empresa, debe contar precisamente con la información que mencionamos respecto a qué se hace (procesos), cómo se hace, qué da mejores resultados (buenas prácticas), qué hay que tratar de evitar (errores), quienes son los que mejor desempeño tienen (expertos), etc.

2. El GPS necesita saber dónde estás para entregarte la información que necesitas en el punto exacto en que te encuentras. Para poder hacerlo, se apoya en 3 condiciones:

Que cada persona lleve consigo el GPS lo que hace tiempo que dejó de ser un problema ya que la mayoría lo llevamos en el bolsillo incorporado en el Smartphone.

El GPS requiere a su vez un sistema de comunicación permanente, algo que facilitan los cientos de satélites que llevan años orbitando la tierra.

Lo más importante: Necesita saber qué necesitas, es decir, donde estás y donde quieres ir, para ofrecerte lo que te hace falta porque sin conocer tus objetivos, el sistema resulta inútil. Esto mismo se puede hacer en tu empresa. Una vez que sabes en qué parte de la cadena de valor y en qué proceso concreto se encuentra una persona, le puedes entregar lo que necesita. Por tanto, la clave consiste en identificar qué necesita cada persona para hacer su trabajo, sistematizarlo, precargarlo y actualizarlo permanentemente para que el sistema aprenda.

Ahora bien, hay una característica primordial que explica el éxito del GPS que tiene mucho que ver con la forma en que funciona nuestro cerebro. El GPS te trae la información just in time, solo la que necesitas y en el momento que la necesitas tomar una decisión. Al contrario de lo que creemos, no tiene sentido perder el tiempo en ir a buscar información sino que es la información la que nos debe encontrar a nosotros cuando la necesitamos, lo que significa un cambio radical respecto de los sistemas de información y de la organización de la misma. Ahora ya saben porque tenemos tantos problemas con los portales, las intranets, los ERPs, CRMs, etc...

Hoy el GPS no es inteligente, solo te provee información y no conocimiento ya que no es capaz de conducir el coche por ti pero no tardaremos mucho en que eso ocurra. Pero al igual que el GPS tiene precargadas las calles de tu ciudad, precargar las tareas que haces y lo que necesitas para poder hacerlas en el GPS de tu empresa debería resultar muy fácil ya que se ejecutan a cada minuto y la empresa cuenta con un stock gigantesco de tareas realizadas del que no saca ningún partido. Esas tareas son realizadas por miles de personas, miles de veces a lo largo de miles de días lo que supone miles de éxitos y miles de errores. Eso sí, tendrá que aprender continuamente (registrar y cargar las innovaciones que ocurran cada día y que puedan ser de utilidad para la organización) algo que hoy no hacen.

Si esta hipótesis es cierta, si existe la información (se genera todos los días y en muchos casos es el corazón y la esencia de la empresa), se cuenta con el mapa de procesos y evidentemente existe la tecnología. ¿Por qué no tienes en tu empresa un GPS que te guíe en el trabajo? ¿Existe la posibilidad de que las personas sean más eficientes, más competentes y estén menos expuestas a cometer errores? ¿Podría este GPS corporativo ayudar a mejorar la productividad y manejar adecuadamente los riesgos llevando a las personas la información que necesitan en el momento justo? No me cabe duda alguna.

jmartinez@catenaria.cl | www.catenaria.cl

0

[Compartir en Facebook](#)

Publicado en [Columnas](#)

Compartir redes sociales

[Ir Arriba](#)