

Información vs Conocimiento. El futuro de la productividad empresarial

“El hombre no necesita realmente vivir sin tensiones sino esforzarse y luchar por una meta, una misión que valga la pena”

Victor Frankl (El hombre en busca de sentido)

40 años

UNIVERSIDAD
DE PIURA

Dos propuestas



- Defensiva: 'Information Overload'
 - Ofensiva: Gestión del Conocimiento
-

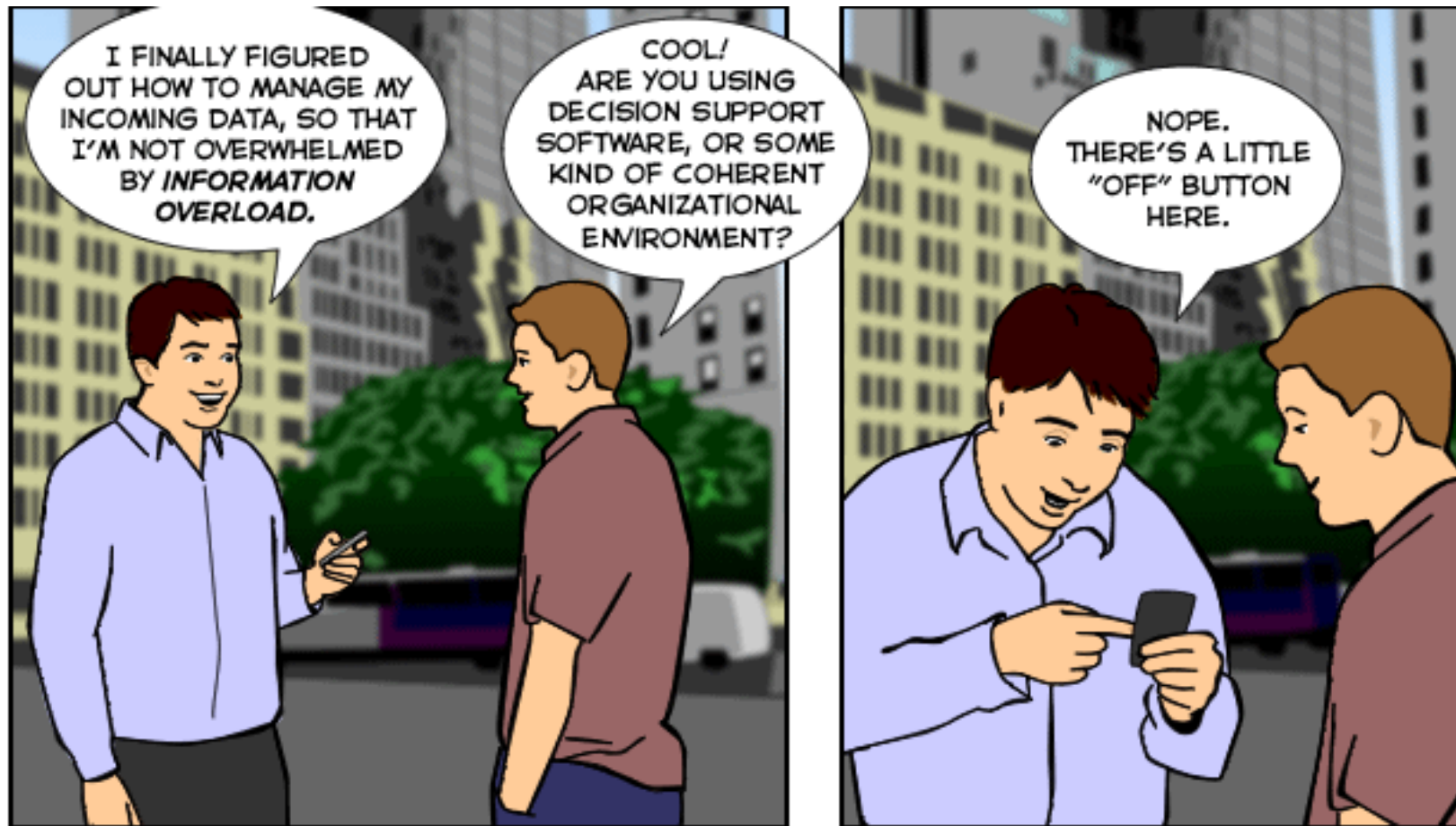
“Information Overload”

Un blog de New York Times describía en un post de Diciembre 2007 el E-mail como “un ‘drenaje’ de \$650 billones en la economía” y el New York Times informó en Abril de 2008 “E-mail se ha convertido en la pérdida de la vida profesional de muchas personas debido a la sobrecarga de información”

Y sin embargo, “ningún startup de internet relacionado con el email aborda este problema de forma efectiva ya que ninguno ayuda a elaborar respuestas”



“Information Overload”



“Information Overload”



Internet:

¿Paraiso de la comunicación

o caos informativo? ...

Depende de nosotros

Paradoja de la productividad

A pesar de la proliferación de los ordenadores, no se ha producido ningún incremento apreciable de la productividad en la economía...

... Otra teoría sostiene que los ordenadores no ayudan a mejorar la productividad porque **requieren tiempo**, un recurso humano cada vez más escaso.

Esta misma teoría afirma que aunque los ordenadores pueden ejecutar una gran variedad de tareas, estas no son llevadas a cabo de una forma diferente sino **solamente más rápido**. Se argumenta que la automatización solo facilita burocracias y regulaciones más complejas y, por tanto, produce una reducción neta de la productividad real.

Otra explicación es que la productividad de la tecnología está íntimamente relacionada con la gestión del conocimiento' (**Knowledge work productivity**) y que, por tanto, sin esta gestión la productividad del IT carece de un mecanismo que la gobierne.

Alan Greenspan

Causas

Causas principales del Information Overload:

- La **velocidad** creciente en la generación de **nueva información**
 - La facilidad (y gratuidad) de **duplicación y transmisión** a través de internet
 - El incremento de los **canales de comunicación** (ej móvil, e-mail, correo instantáneo, rss,...)
 - Cantidad acumulada de **información histórica** analizable
 - **Contradicciones e inexactitudes** en la información
 - Una baja relación **señal-ruido**
 - Falta de **métodos eficaces para comparar y procesar** diferentes tipos de información.
-

La familia de los Correos Eléctricos



- Correos 'novela' (extensión, falta de estructura y concreción)
- Correos 'colaborativos' (sin destinatario concreto. Todos en copia ...por si acaso)
- 'Colaborativos con Bomba' (colaborativo con largos documentos adjuntos)
- Correos 'balones fuera' (que decida y valide otro)
- Correos 'primarios' (respuestas impulsivas)
- Correos 'indiscretos' (todo el mundo en copia a la vista. !Viva la seguridad!)
- Correos 'escuetos' (Ni gracias ni por favor. ¿Para qué?)
- Correos 'simpáticos' (videos, historias y demás ...)

...

- Correos 'efectivos' (breves, concretos, estructurados, dirigidos)
-

Conclusión 1

La tecnología/información no es un fin sino un medio y no es en si misma la clave de la productividad.

Todo depende del uso que hagamos de ella

El Conocimiento, fuente de riqueza



- “ Ahora sabemos que la fuente de la riqueza es algo específicamente humano: **el conocimiento**. Si lo aplicamos a las tareas que ya sabemos hacer, lo llamamos **productividad**. Si lo aplicamos a tareas que son nuevas o diferentes de las que ya hacíamos, lo llamamos **innovación**. Solo el conocimiento nos permite alcanzar estos dos logros.”

(Peter Drucker 1996)

¿Qué es el conocimiento?

- Conocimiento no es lo mismo que información

Datos > Información > Conocimiento

- El conocimiento es **una forma de alto valor de la información que está lista para ser aplicada a decisiones y acciones**
 - Hoy el problema no es obtener información sino cómo, desde su abundancia, **“filtrar”** aquella realmente útil en la toma de decisiones.
-

Estados del Conocimiento

- Conocimiento TACITO

Experiencias, Intuición, Valores, Inteligencia emocional, Creatividad, ...

- Conocimiento EXPLICITO

Procesos, Competencias, Normativas, Tecnología, ...

Hacer del conocimiento un
activo gestionable.





Tipos de conocimiento	Definiciones
Tácito	Conocimiento enraizado en las acciones, experiencias y contextos específicos
Tácito cognitivo	Modelos mentales
Tácito técnico	Saber hacer aplicable a un trabajo específico
Explícito	Conocimiento articulado y generalizado
Individual	Conocimiento creado por e inherente al individuo
Social	Conocimiento creado por e inherente a la colectividad y a las acciones de grupo
Declarativo	Conocer acerca de
Procedimental	Conocer el cómo hacer
Causal	Conocer el por qué
Condicional	Conocer el cuándo
Relacional	Conocer el cómo se relaciona
Pragmático	Conocimiento útil para una organización

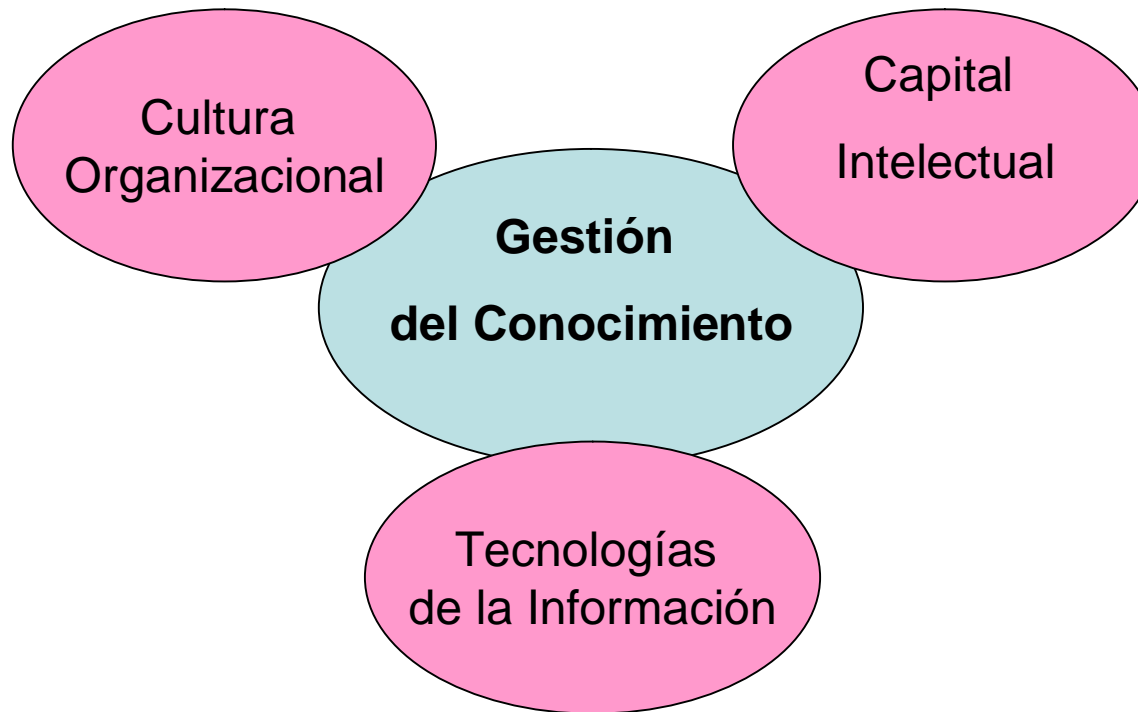
El Conocimiento en la Empresa



A menudo se combinan tres acepciones:

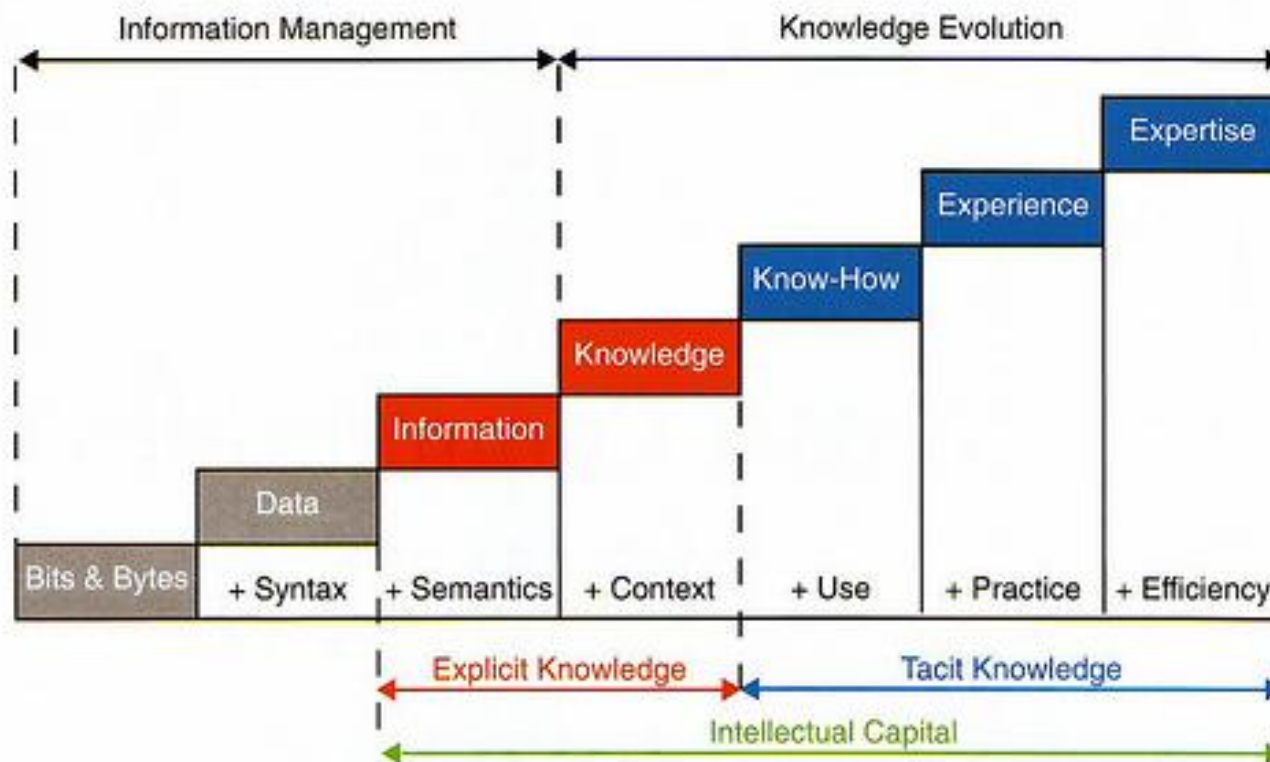
1. **CAPITAL INTELECTUAL.** La valoración del Know – How de la empresa, las patentes y las marcas
 2. **CULTURA.** El impulso de una cultura organizativa orientada a compartir conocimiento y al trabajo cooperativo (cultura organizacional)
 3. **TECNOLOGIA.** La puesta en marcha de dispositivos que faciliten la generación y el acceso al conocimiento que genera la organización (tecnología de la información)
-

El Conocimiento en la Empresa





Knowledge vs. Intellectual Capital



Knowledge Building Process & Intellectual Capital

¿Qué es la GC?

- Conjunto de actividades orientadas a identificar, utilizar, compartir, desarrollar y administrar los conocimientos que posee una organización y los individuos que en esta trabajan, de manera de que estos sean encaminados hacia la mejor consecución de sus objetivos.
 - Es el arte de **transformar la información y los activos intangibles en un valor constante.**
-

¿Qué es la GC?



“Poner a disposición de quien lo necesita en la empresa, la información adecuada en el momento adecuado”

Mucha teoría pero escasa experiencia real

Por qué gestionar el conocimiento



- Excesiva **dependencia del conocimiento tácito**
 - Minimizar la **pérdida de capital intelectual**. Movilidad de los RRHH
 - Facilitar el **aprendizaje organizacional**
 - **Adaptación** a cambios cada vez más rápidos y frecuentes.
 - **Globalización**: Menores barreras de entrada, Defensa frente a amenazas, Oportunidades
 - Estimular la creatividad y la **innovación**
 - Brindar mayor **flexibilidad** a la estructura
 - Aumentar la **productividad** preservando y reutilizando el conocimiento
-

Por qué gestionar el conocimiento



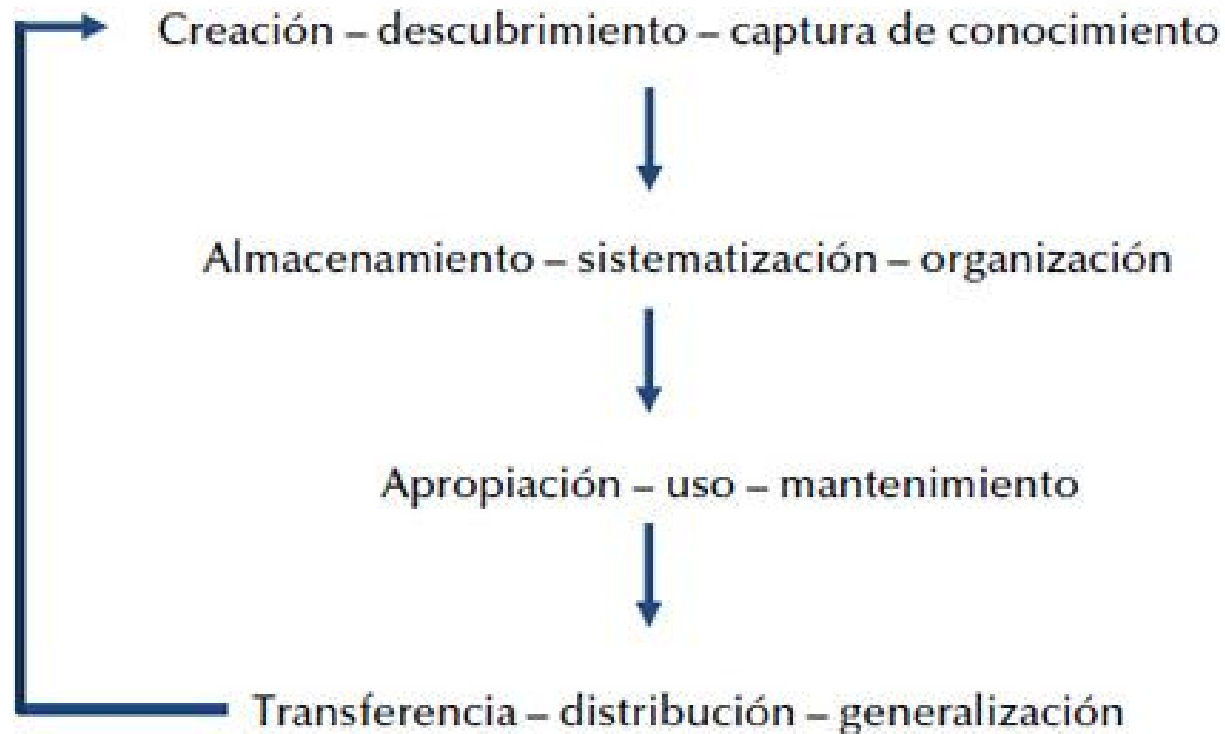
Hacer sustentable la competitividad en una economía global.

GC. Es necesario:

- Identificar el conocimiento que aporta valor a los procesos.
- Elaborar 'mapas del conocimiento' (procesos, competencias, ...)
- Diseñar sistemas informáticos o no, de captura, almacenaje y distribución del conocimiento.
- Diseñar y facilitar entornos colaborativos



GC. Es necesario:



El Conocimiento en la Empresa

Conocimiento operativo:

- El conocimiento que genera valor para la organización, aquel que articula e integra el conocimiento referido a Procesos, Normativas, Competencias y Tecnología, en un modelo de gestión integrado con las estrategias de la organización.
- No obstante su relevancia, este conocimiento ha sido largamente desatendido, y por ello muchas veces la organización es un obstáculo y no una ayuda a los metas. Pero también por eso mismo constituye hoy una fuente poco explotada de oportunidades competitivas.



Estructuración del Conocimiento



- Datos + Interpretación (humana) = Información
 - Información + Uso (humano) = Conocimiento
 - Conocimiento Tácito > Reglas > Conocimiento Explícito
Esencial para la preservación y transmisión
 - Limitaciones de textos y gráficos para representar estructuras complejas de conocimiento
-

Estructuración del Conocimiento



Procedimiento: Apertura de Cuentas

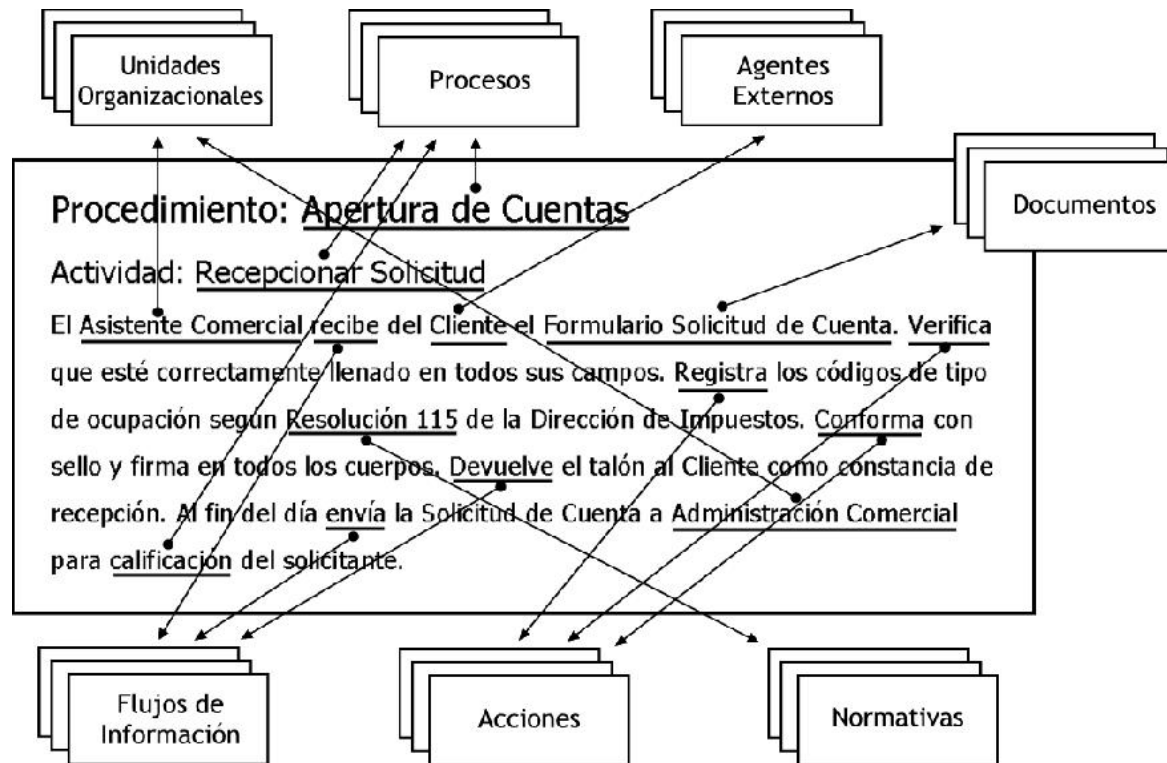
Actividad: Recepcionar Solicitud

El Asistente Comercial recibe del Cliente el Formulario Solicitud de Cuenta. Verifica que esté correctamente llenado en todos sus campos. Registra los códigos de tipo de ocupación según Resolución 115 de la Dirección de Impuestos. Conforma con sello y firma en todos los cuerpos. Devuelve el talón al Cliente como constancia de recepción. Al fin del día envía la Solicitud de Cuenta a Administración Comercial para calificación del solicitante.

Sensibilidad al cambio

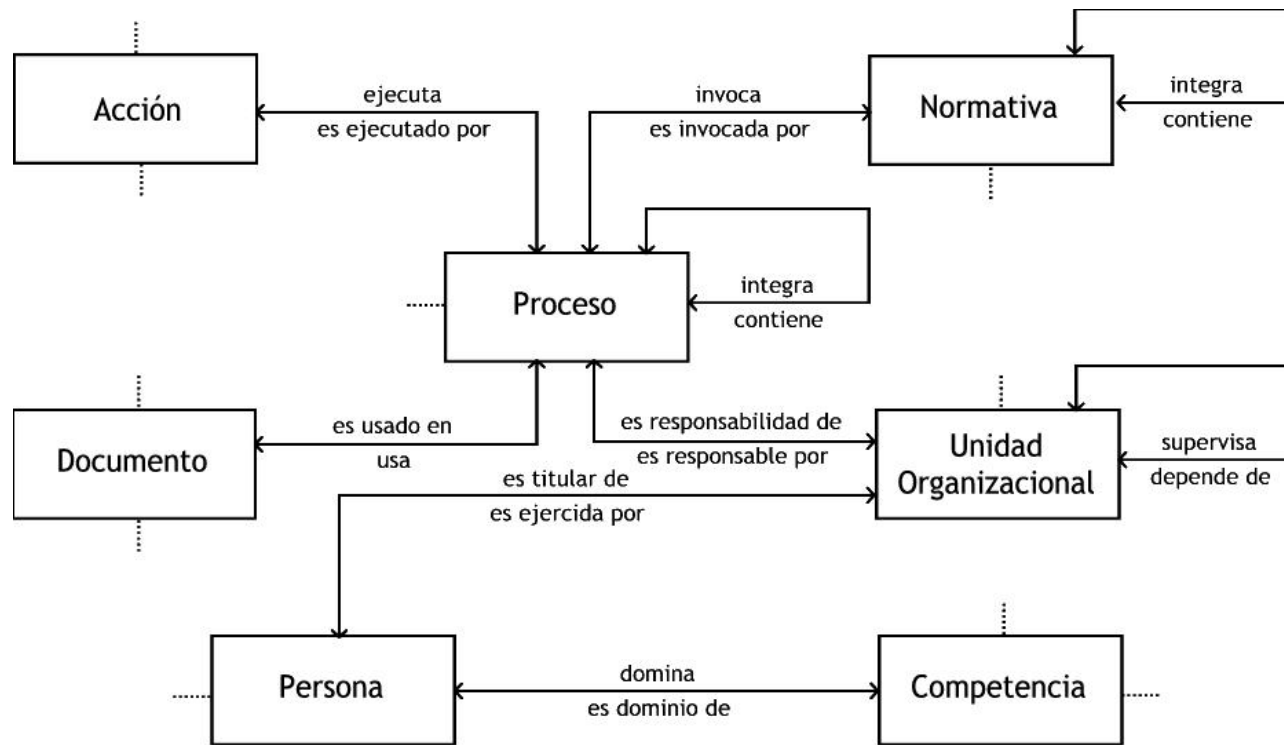


Estructuración del Conocimiento



Objetos y Clases

Estructuración del Conocimiento



“Mapas de Conocimiento”.
Paradigma Objeto-Relación

Estructuración del Conocimiento

El significado bidireccional de las relaciones facilita la comprensión del comportamiento de los objetos y permite su “navegación” en cualquier sentido (principal limitación de las bdd documentales)..

Así, ante un cambio en una normativa impositiva, leyendo sus relaciones podríamos inmediatamente saber a qué procesos afecta. O ante el rediseño de un proceso, saber que Unidades Organizacionales responsables deberán revisar sus roles. O ante una necesidad de control interno, “barrer” todas las acciones de control de un proceso dado. U obtener un listado automático de los procesos por los cuales una Unidad Organizacional es responsable. O qué procesos están usando un formulario que se quiere digitalizar, etc.,

Cuantificación

- No es complejo cuantificar el coste de un proyecto de GC pero, ¿cómo cuantificar su rentabilidad, es decir, el beneficio a obtener por esta inversión?
- ¿Cuantificamos el beneficio que debería producir el coste de la educación de nuestros hijos?
- La dificultad de cuantificar los beneficios de gestionar un intangible omnipresente



Cuantificación



Beneficios derivados de mejoras en la gestión:

- ¿Cuántos **clientes (u operaciones de éstos) se han perdido** por disconformidad con la respuesta recibida a consultas o necesidades operativas de la gestión? ¿Qué porcentaje de estas pérdidas hubiera podido evitarse de haber contado con el conocimiento operativo correcto y oportuno?
- ¿Cuánto tiempo del personal se emplea en atender **quejas y reclamaciones** de los clientes relacionadas con problemas generados por conocimiento operativo incorrecto, incompleto y/o inoportuno?
- ¿Cuánto **tiempo de supervisión** o personal calificado se emplea auxiliando a los empleados que no cuentan con el conocimiento necesario a su tarea? ¿Qué parte de ese tiempo podría ahorrarse de disponerse de una base de consulta del conocimiento actualizada y transparente? ...

Cuantificación

Beneficios atribuibles a una mejor definición de roles y control del conocimiento tácito:

- ¿Cuál es el impacto sobre la productividad de la **rigidez estructural** por exceso de dependencia del conocimiento tácito? ...

Beneficios derivados de una mejor gestión de cambios

- ¿Cuánto es el esfuerzo que demanda el **rediseño permanente de procesos** para intentar reflejar los permanentes cambios a los mismos? ...
-

Conclusión 2

- Competitividad de la PYME mediante la GC
 - En los años venideros el conocimiento habrá de ser uno de los pocos caminos -sino el único- para mantener la competitividad de la organización.
-

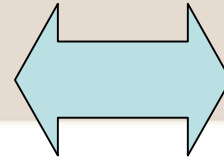
GC en la Gestión de Proyectos



- Kolabora TM, un proyecto desarrollado por Quipu Technology en la Universidad de Piura para la aplicación de técnicas de GC en la Gestión de Proyectos.

KOLABORA

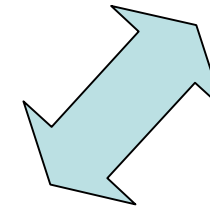
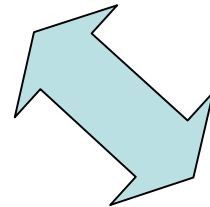
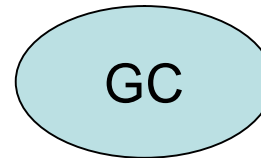
TAREAS
Conocimiento requerido



TIEMPOS
Tiempos requeridos
y disponibles

Necesidad de 'tipificar' tareas junto con el conocimiento y nivel de experiencia necesarios para ejecutarlas.

Cronogramas



RECURSOS
disponibles

Procesos, tecnología,
documentación

RRHH
Conocimiento disponible

Necesidad de almacenar y clasificar los, procesos, programas, documentos que se van produciendo con el fin de facilitar su reutilización.

Necesidad de medir las capacidades y la experiencia demostrada de cada uno de los miembros del equipo y de candidatos externos.



MUCHAS GRACIAS

www.quiputechnology.com
