

La Evolución de las Especies de Gestión del Conocimiento: Un reporte expedicionario de los nuevos territorios

Intervención a distancia en el evento "Entorno empresarial del Siglo XXI. Cinco años del Cluster de Conocimiento" Parque tecnológico de Zamudio. Bilbao, España, 26 de junio de 2001.

F. Javier Carrillo Gamboa

*A mis queridos amigos del Cluster del Conocimiento,
en el primer lustro de una prometedora existencia
y a su Director Angel Arbonés
con quien he emprendido más de alguna expedición intelectual
a las regiones aún no reclamadas.*

Los intrincados territorios de la Gestión del Conocimiento parecen poblados por una abigarrada diversidad de conceptos, métodos y herramientas. Tras haber explorado sus vastos y complejos parajes durante una década, quedo convencido de que la aparente multiplicidad de creaturas conceptuales consiste en realidad de variantes a tres líneas genéticas distintivas.

En este reporte expedicionario pretendo revelar tal tercio de linajes conceptuales, identificando a cada uno con una filosofía administrativa y por tanto, con una posible manera de entender la Gestión del Conocimiento. Asimismo, pretendo sustentar la advertencia de que todas las organizaciones actuales, independientemente de su giro o nivel de desarrollo, necesitan ubicarse en un nicho de Gestión del Conocimiento para sobrevivir en la crecientemente rigurosa ecología de los negocios.

Mi hipótesis original concebía a estos tres grupos como tres generaciones, implicando con ello tres etapas de desarrollo sucesivas. Tal conclusión derivaba del análisis molecular del conocimiento. Partía de la distinción que el conocimiento no es, contra la opinión ampliamente divulgada en las organizaciones contemporáneas, un objeto, sino un evento. No una cosa, sino una relación entre cosas. Para ser preciso, entre tres categorías: *sujeto, objeto y contexto de conocimiento*.

Las tres generaciones de Gestión del Conocimiento podían distinguirse claramente a partir de cuánto de dicha tríada alcanzaban a cubrir. De acuerdo a esa hipótesis, una primera generación se había concentrado en *el objeto*, el más visible de los tres componentes del evento. Ello explicaba porqué esta generación es aún dominante y está fuertemente ligada al afluente de tecnologías de información que desemboca en la Gestión del Conocimiento. También explicaba porqué se le encuentra fuertemente concentrada en las áreas de registros, codificación y repositorios así como de la administración de documentos.

De acuerdo a la hipótesis original, la segunda generación reconoce ya la relación sujeto-objeto, ampliando el interés a los flujos de conocimiento, como en los conceptos de *ciclo de vida y redes de conocimiento*. Esta generación ha venido ganando presencia en detrimento de la primera, aunque aún es minoritaria. Se le suele encontrar en los terrenos del aprendizaje organizacional, la métrica del conocimiento y la inteligencia de negocio.

La tercera generación se percata al fin del *contexto de significado* como tercer elemento básico del *evento-conocimiento*. De hecho, asume el marco de valor como referente para el sujeto y el objeto. Aquí el conocimiento resulta instrumental al valor agregado, con lo que se torna en un evento económico. Esta generación se encuentra apenas en un estado embrionario, pero es la única con un diseño capaz de cubrir todos los nuevos territorios. Habita por hoy un nicho definido en la región de la estrategia y la nueva Teoría de la Firma.

La recién descrita caracterización de las tres generaciones encuadraba naturalmente con la estructura de procesos de un modelo particular de Gestión del Conocimiento: los *Sistemas de Valor Basados en Conocimiento*. En este modelo, hay tres procesos mayores: la determinación del Sistema de Capitales (contexto), el desarrollo del Capital Humano (agente) y el desarrollo del Capital Instrumental (objeto).

Tal era mi hipótesis original acerca de las creaturas de las nuevas regiones que hoy nos ocupan. Sin embargo, ahora estoy convencido de que las tres son formas adaptativas, sólo más complejas unas que otras y que por tanto es probable que las sigamos viendo coexistir por un buen tiempo, si bien en distintas proporciones. Me he ido convenciendo progresivamente de que cada organización, según su nivel de desarrollo y su percepción acerca del valor del conocimiento, puede ganar más relativamente de alguno de los tres tipos de respuesta revisados arriba. Por ello, he encontrado que el concepto de *especie* resulta un descriptor más adecuado que el de *generación*, ya que las tres coexisten, si bien en cambiantes proporciones. Mientras haya organizaciones con diversos niveles de desarrollo, habrá una forma más probable en la que cada organización encuentre su nicho dentro de la Gestión de Conocimiento. Adelante veremos cómo las tres especies cohabitan en las regiones recién descubiertas.

Una especie constituye primordialmente la expresión de la estrategia adaptativa de una línea genética a su medio ambiente. Es un punto de encuentro entre forma y función, entre ser y necesidad. Un ajuste entre un universo de valor y una propuesta de balance. En el caso de las organizaciones contemporáneas, insertas en una economía en la que los principales factores de producción son intangibles, podemos caracterizar las especies de organizaciones por la forma de percibir y responder a sus activos, es decir, a su universo de valor. He aquí las tres especies.

Los dinosaurios (*arcivifagus tremendus*). Su intención primera es *engrosar el stock de reservas* mediante la recolección salvaguardada. Su propuesta de valor en la nueva economía es: el conocimiento es un stock, un recurso por ser acumulado. El valor equivale a las reservas de grasa disponibles. Por tanto, hay que recopilar la información y resguardarla.

Desde esta perspectiva hay una manera de entender y definir la Gestión del Conocimiento, una manera de hecho frecuente. Aquí la Gestión del Conocimiento consiste en *una herramienta para identificar, resguardar, ordenar y aprovechar la base de conocimiento de la organización*. El nivel evolutivo de esta especie es de percatamiento de la existencia y valor del conocimiento. Mientras que para una especie más evolucionada este nivel podrá ser un factor higiénico, no deja de ser un nivel importante para la supervivencia de todas las organizaciones. No suficiente, aunque siempre necesario.

Las vacas cuerdas (*sensata bovis*)

Su prioridad no es cómo engrosar sus reservas de recursos, sino cómo *hacerlos circular* para aumentar su rendimiento. Su propuesta de valor es: el conocimiento crea riqueza

conforme circula. Por ello, esta especie ha desarrollado una serie de estómagos que dan cada uno un tratamiento complementario a su base de conocimiento. Su prioridad es el *flujo de los recursos de conocimiento*, tornando así el activo en capital productivo. Lo procesa a través de una serie de componentes de ciclo de vida o cadena de valor de conocimiento. Se han encontrado especímenes desde tres y hasta diez estómagos.

Para esta especie, la Gestión del Conocimiento se suele definir como *un método para identificar, codificar, estructurar, almacenar, recuperar y difundir el conocimiento*. El nivel evolutivo implica un grado de astucia para no sólo identificar el objeto de conocimiento, sino para involucrar al sujeto y construir interacciones o procesos de conocimiento productivos. Los conteos de población indican una tendencia creciente de esta especie.

Los monos lúcidos (*valuo sapiens*)

Concluyo este reporte confirmando que hay signos de vida inteligente en los territorios de la Gestión del Conocimiento. Esta especie ha logrado un grado de conciencia de sí misma y de su medio. Se da cuenta de que el universo de valor de su entorno es primordialmente de conocimiento. Es una especie sumamente ágil, que almacena un mínimo y modifica constantemente su procesamiento de los recursos. Se han encontrado en su cerebro altas concentraciones una hormona llamada innovación.

Por ello, los individuos de esta especie tienden a establecer un *balance de valor* entre las previsible transformaciones de su medio y su competencia futura. Su propuesta de valor es: conviene identificar y sistematizar el universo de valor e integrarlo en un sistema homogéneo de capitales, maximizando su capacidad generadora de valor futuro. Desde esta perspectiva, la Gestión del Conocimiento constituye *una estrategia para identificar, sistematizar y desarrollar el universo de capitales de la organización*.

Además de reportarles las especies que habitan las regiones de la Gestión del Conocimiento, debo confirmar indicios de que este hábitat se extiende vertiginosamente a todo el planeta mediante un proceso llamado globalización. Ello implica que todas las organizaciones enfrentan ya, o lo harán inminentemente, condiciones que requieren una estrategia adaptativa como la generada por alguna de las tres especies que han logrado sobrevivir en este medio. Si consideramos las tres en su conjunto como *las especies de Gestión del Conocimiento*, podemos afirmar con base en la naturaleza del nuevo ambiente global, que tarde o temprano podremos distinguir dos grandes bloques de especies en el mundo de las organizaciones: las que gestionen su conocimiento y las extintas.

Monterrey, Nuevo León, México.
26 de Junio de 2001