

LAS EMPRESAS DEL CONOCIMIENTO COMO ORGANIZACIONES DE FUTURO

Aunque es frecuente hablar del conocimiento que las empresas poseen y de la creación de valor como objetivo de toda empresa, existen grandes márgenes en la interpretación de estos términos.

Podemos entender que la innovación es la aplicación de conocimiento en el proceso de generar nuevas ideas, productos, servicios..., asimilables por el mercado actual o futuro. Esto ocurre en todas las empresas y consecuentemente, todas ellas lo son del conocimiento, pero sin duda hay grandes diferencias entre unas y otras en la forma en que lo utilizan. *Nos referimos a empresas, cuyo funcionamiento dependen en gran medida de la existencia de flujos muy activos de conocimiento entre los diversos agentes internos y externos.*

Dado que el conocimiento fluye entre las personas, este tipo de empresas necesitan que sus estilos de relación interpersonal reúnan unas características singulares. Hablamos del talento en la empresa, de su atracción y despliegue en la organización, cuando el conocimiento y las actitudes determinan los procesos más importantes o aquellos en los que se construye valor para los clientes.

Las empresas del conocimiento se construyen o destruyen según la forma en que gestionan el talento en sus múltiples aspectos, tales como los modelos organizativos dinámicos, los vínculos profesionales que establecen entre personas distantes, en el valor de la experimentación y en la capacidad de adquirir riesgos y aprender de los errores.

Estos entre otros, son factores que determinan su capacidad de adaptación y respuesta proactiva a los cambios externos. La organización orientada al talento y al conocimiento:

- Absorbe con rapidez cambios en el mercado, observa y diseña oportunidades
- Es capaz de anticipar cambios y generar nuevas líneas de trabajo en investigación y nuevas aplicaciones para ellos
- Dispone de un alto poder de integración de conocimientos propios y ajenos, demostrando apertura y orientación a lo nuevo
- Mantiene con facilidad enlaces externos de los que obtiene elementos o componentes que completan capacidades propias.

Y estas condiciones de respuesta de la organización al contexto externo, se producen cuando en los principios, criterios de decisión y agrupación de recursos para la acción se dan las siguientes características:

- **Flexibilidad organizativa.** Requiere diversidad de modalidades en las pautas de relación entre sus agentes: tipos de contratos, de relación laboral...
- **Experimentación y evaluación.** En la organización flexible, existen situaciones experimentales en las que se evalúan resultados para llegar a conclusiones generalizables de cosas nuevas que funcionan.
- **Simplicidad.** El avance con rapidez requiere simplificación y no complejidad innecesaria.
- **Alineamiento.** No es posible una ligereza en la estructura y velocidad en la misma si no existen vínculos mentales y emocionales sólidos entre los miembros de la organización.
- **Conocimiento.** La forma en la que la organización elabora el conocimiento y se provee del mismo situándolo en los focos de oportunidades y problemas determina la calidad de las respuestas y decisiones que genera.
- **Trabajo en red.** La cohesión de los nodos internos debe crearse alrededor de proyectos, de clientes, proyectos de innovación, procesos de servicio, que interactúan con otros nodos lejanos a través de vínculos personales que permiten canalizar necesidades, capacidades, soluciones, valor, etc.

Todas estas características van asociadas a las empresas del conocimiento y su diferenciación con las demás, no está tanto en el producto, servicio, o proceso que manejan, sino en **cómo** lo hacen. En estas empresas destaca la forma especial de acompañar a las personas en su desarrollo profesional y personal. Basan su atracción en la calidad del conocimiento que desarrollan, en la valoración del trabajo en conjunción con otros saberes, donde los intangibles toman la delantera a los tangibles, sin olvidar ninguno de ellos, y donde la autonomía y madurez de las personas forma el sustrato de las relaciones profesionales.

Las empresas del conocimiento son las empresas del futuro, del nuevo modelo económico. Existen entre nosotros en todos los sectores. Son empresas que basan su diferenciación en la aplicación de conocimientos en oportunidades emergentes, a través de personas con ilusión, comprometidas y generadoras de valor, que despliegan su talento, en espacios de mayor libertad, responsabilidad y apertura mental.

Es en esta faceta organizativa transformadora, donde el **ingeniero industrial** tiene formación y experiencia para la implantación de los requisitos que produzcan el cambio en nuestras organizaciones. En los últimos años, nuestra revista DYNA ha venido aportando entre sus contenidos experiencias reales de buenas prácticas que han servido de "hoja de ruta" para las empresas que decidan iniciar esta transformación tan necesaria.