

INTERVIEW WITH MONICA MOSO (director of the CLUSTER DE CONOCIMIENTO)



- Para empezar, por favor Mónica, ¿podrías comentarnos brevemente acerca de ti y de tu responsabilidad dentro del Cluster del Conocimiento?

Mi trayectoria profesional se inicia en el mundo de la investigación pasando después al mundo de la cooperación Inter.- organizativa en técnicas de gestión. Tras un periodo introductorio, fui nombrada Directora del Cluster del Conocimiento en Noviembre del 2001. El salto del mundo académico a otro de carácter empresarial supone un reto muy importante y además es un canal de transmisión de conocimiento fundamental y necesario si queremos fomentar la sociedad del conocimiento.

- ¿Cuál es la misión y los objetivos de esta entidad? Nos podrías también comentar brevemente cual es el origen y formación de dicho Cluster y en que consiste su actividad principal?

En los años 90, la situación económica de la CAV no era buena. Tras analizar y diagnosticar la salud del entramado económico y empresarial vasco, se optó desde el Gobierno Vasco por implantar e impulsar una política de clusters, una formula exportada de los EEUU y que nació en Euskadi como pionera de todo el estado.

Principalmente queremos mejorar los mecanismos de gestión empresarial basándonos en el Conocimiento como eje fundamental. Creado en 1996, el Cluster del Conocimiento se constituye como una agrupación cuyo campo de trabajo es el entramado empresarial de la CAV y su objetivo, mejorar la competitividad y el nivel de innovación de las empresas vascas.

Los objetivos de nuestra agrupación, son la promoción, el apoyo y la mejora continua del conocimiento en gestión, a través del fomento de la cooperación y comunicación permanente entre los diferentes agentes involucrados. La creación de foros de encuentro, el desarrollo de proyectos de investigación, la promoción de la inversión en conocimiento en gestión empresarial como activo inmaterial y la creación de una red de contactos internacionales relevantes son algunas de las líneas de desarrollo de estos objetivos.

- Centrándonos en el ámbito de las Pymes, la pregunta que nos surge es ¿existen diferencias importantes entre las soluciones de gestión de Conocimiento para una PYMEs de las que necesita una gran empresa? Y ¿cuales son éstas?

Creo que esta pregunta esta corresponde a los resultados que versaron sobre Gestión de Conocimiento y PYMEs.

En ocasiones se escucha el comentario de que tan sólo las grandes organizaciones tienen la capacidad de involucrarse en proyectos de gestión del conocimiento, asumiendo que éstos necesitan una fuerte inversión, fundamentalmente en sistemas de información, ya sea en elementos de hardware o ya sea en software.

Esta afirmación no es cierta por varios motivos. Por un lado, aunque existe una cierta economía de escala, las necesidades de una gran organización, con varios centros de trabajo y

muchos usuarios, suelen ser más complejas, mientras que una empresa mediana o pequeña puede funcionar correctamente con soportes mucho más sencillos.

Por otro lado, hay que tener presente que un proyecto de gestión del conocimiento no se limita en ningún caso a un sistema de información que dé soporte, sino que siempre existen otros componentes. En algunos de ellos, como, por ejemplo, los canales informales de transmisión de información y conocimiento, las empresas menores tienen una indudable ventaja.

Además cuando se trata de actuar sobre alguna de las variables de evolución lenta, como, por ejemplo, cualquiera de las relacionadas con la cultura de la empresa, las empresas más pequeñas también pueden tener ventaja, dada su menor inercia. Para ello es necesario que este cambio responda a una necesidad sincera de la organización, lo que le garantiza un apoyo y dedicación que muchas veces resulta ser el factor determinante de su éxito.

Asimismo, actualmente algunas empresas industriales están en un proceso de redefinición de su misión en el que pasan de ofrecer un producto a ofrecer un servicio. Esta transformación es en sí misma, una ocasión para desarrollar proyectos de gestión del conocimiento, ya que en las empresas de servicios resulta inmediato observar el conocimiento como un recurso fundamental.

Existen varios casos de empresas medianas y algunos otros, menos conocidos, de empresas pequeñas en los que se han desarrollado exitosamente proyectos de gestión del conocimiento y Pymes.

- Por lo que a continuación nos gustaría conocer según tu experiencia ¿cuales son los requerimientos reales más importantes de una Pyme en la Gestión del Conocimiento? Y ¿Que es especial acerca de la Gestión del Conocimiento en las Pymes?

Hay diversas fuentes y autores sobre gestión del conocimiento. Es un campo que todavía no está excesivamente cerrado. El enfoque principal es que para una buena gestión de una empresa es fundamental el conocimiento de las personas, que fluya por todos los procesos y toda la organización para ser mucho más ágiles en respuestas a los clientes, mercado y ser más competitivos.

Existen muchos modelos y herramientas que ayudan a identificar el conocimiento y ayudan a organizarlo, para cumplir el objetivo de ser más competitivos.

En mi opinión, la figura fundamental son las personas. Tienen que tener un rol muy importante en la empresa porque son los sujetos principales a la hora de gestionar de una forma eficiente y competitiva. Se trata de aprovechar al máximo la capacidad intelectual y humana de una organización. Para ello, también es necesario utilizar las tecnologías adecuadas y seguir innovando en su diseño, aplicación y utilidad para una PYME porque normalmente están pensadas para grandes empresas.

- Esta bastante asumido que la colaboración y la formación de redes es uno de los mayores activos a cerca de la Gestión del Conocimiento en especial en el caso de las Pymes. Aquí la labor realizada por el Cluster de Conocimiento es pionera en este tema. ¿podrías comentarnos brevemente vuestra experiencia en esta actividad? ¿qué beneficios se podrían destacar?

En la actualidad, las empresas compiten por precio, calidad y tiempo. Todo está muy relacionado con cómo gestionar la empresa. Uno de los aspectos más destacados en la actualidad es que las empresas tienen que responder con mucha celeridad a los cambios del mercado, y para ello las empresas tienen que ser ágiles y estar muy preparadas. Esta agilidad se consigue a través de una buena gestión. Detrás de ella está la capacidad de las personas para adaptarse a los cambios.

En este sentido, la cooperación sumada a la innovación, surge como una estrategia de competitividad, especialmente cara a los mercados internacionales, a la homogeneización de criterios de calidad y gestión, y a la innovación tecnológica.

- Por último nos gustaría saber ¿qué consejo podrías dar a los gestores de una Pyme que se acercan por primera vez a intentar tener en cuenta de forma importante la Gestión del Conocimiento en la mejora de sus procesos de negocio?

Desde el Cluster del Conocimiento, el mensaje que se lanza en este sentido es con el que concluyó el grupo de trabajo mencionado sobre Gestión de Conocimiento y PYMEs.

La Gestión del Conocimiento supone, en la práctica, una magnífica oportunidad para todas aquellas empresas que prendan mejorar su gestión, ya que el conocimiento es actualmente el recurso del que pueden extraerse mayores ventajas competitivas sostenibles.

El incremento del nivel de complejidad de las egresas hace que la gestión del conocimiento sea una necesidad y no un lujo, ya que las variables relacionadas con el conocimiento y el aprendizaje son aquellas que originan una mayor cantidad de consecuencias en el resto de la organización.

Antes de lanzar proyectos, es necesario definir con precisión y rigor los conceptos clave, comprendiendo las interrelaciones entre todos ellos.

La gestión del conocimiento no es exclusiva de un determinado tipo o tamaño de empresa. Cualquiera puede obtener beneficios si consigue amoldarse a sus necesidades.

Es conveniente que cada empresa identifique el tipo de proyecto de gestión del conocimiento que le pueda aportar más valor.