



Cerraron con éxito las II.º Jornadas de Gestión del Conocimiento

Por **Ing. Héctor Federico Tamanini**

La segunda edición de las jornadas sobre gestión del conocimiento, organizada por el IAPG el 2 y 3 de junio último, reforzó la sensación de que las empresas de hoy –en especial las dedicadas a la industria de los hidrocarburos– cuentan con la sistematización y capitalización de las experiencias y del conocimiento de sus empleados como herramienta, al punto que se habla de la “era del conocimiento”, donde capturar el saber, transmitirlo y medir su impacto es el nuevo desafío



Tras la enriquecedora experiencia de las primeras Jornadas de Gestión del Conocimiento en 2009, surgió la necesidad de realizar estas segundas: el gran interés inicial en la temática se había acrecentado. Fue así que desde el comité organizador, al analizar el contenido de esta segunda edición, casi sin discusión y con una visión completamente alineada, surgió el tema: “Nuevos paradigmas en la gestión del conocimiento. Del concepto a la realidad”.

Precisamente con esa visión alineada y sabiendo que la gestión del conocimiento se ha tornado una necesidad para el sector energético hasta constituir una herramienta clave para el futuro, el comité diseñó los contenidos de los dos días que duraron las Jornadas con la idea de que

las empresas busquen el aprendizaje continuo y la capitalización de experiencias valiosas, evitando que estas se pierdan y que se repitan los errores.

Sabemos que el conocimiento se ha constituido, en la actualidad, en un activo esencial para conseguir diferenciarnos y lograr una ventaja competitiva. Sabemos que la gestión del conocimiento permite crear valor a partir de activos intangibles, preservando la pericia individual o colectiva, con un adecuado proceso de documentación y transferencia, con el objetivo de ayudar a producir mejores resultados que incluyan, entre otras cosas importantes, la seguridad de las operaciones, de las personas y del medio ambiente.

Así, con esta base, con estos contenidos, con esta visión, pasamos dos días compartiendo herramientas, metodologías, políticas, tendencias, *papers* y experiencias que los expositores desarrollamos sobre los paradigmas de la gestión del conocimiento. Y fue casi inevitable empezar a considerar un futuro congreso regional, para realizarlo en un par de años. Captar el conocimiento de estas dos jornadas fue el concepto. Lograr que esa experiencia se transforme en un congreso en el cual se siga avanzando hacia nuevos paradigmas será un futuro, y la generación de nuevas ideas, la realidad de la que habla el lema de las Jornadas: “Del concepto a la realidad”.

Y de la información a la gestión del conocimiento: de cómo hacer que las personas compartan su saber, son las realidades que nos cuestionamos en las organizaciones. Como modelo se plantea el integrador y el especialista. El integrador es aquel que desde sus capacidades gestiona la información, agrega valor a los datos y hace del conocimiento –tanto propio como del de su entorno– una gestión. El especialista es el que profundiza, investiga, escribe, el que deja asentado, en algún *paper* o libro, una base, una nota sobre su conocimiento. El modelo del integrador y del especialista está muy visto en las organizaciones y es clave para el crecimiento de las empresas.

Unir este modelo al modelo estructural de gestión y tecnología, alinear a los integradores con los *managers*, y a los especialistas con los tecnólogos, es uno de los ejes de un proceso de gestión del conocimiento: el eje de la captura, de la búsqueda, de la exploración y de la investigación.

Nuevos conocimientos

¿Qué conceptos, qué herramientas, qué modelos o nuevos conocimientos capturamos?

Del concepto a la realidad: capacitación interna y externa, desarrollando y trabajando sobre una potente base de datos. Formación de grupos de proceso, trabajando con el modelo de calidad (PDCA), para planificar, medir y comparar resultados de éxitos y fracasos en la operación. Un desafío en operaciones de *upstream* y *downstream*, un desafío cultural.

Del concepto a la realidad. Capacidad de compartir, desde un dato hasta la excelencia en la gestión de la documentación. Las bases de documentos y su gestión siguen siendo claves en la gestión del conocimiento y cuanto más se despersonalice la información, menos riesgos habrá en su uso. Compartir conocimiento es el valor agregado de intercambiar información. Un equipo que gestiona documentos de procesos es un grupo con un

mismo objetivo: transferir conocimientos.

Del concepto a la realidad. Del aula a la generación. ¿Cómo lograr que el aprendizaje del aula traspase las paredes? El desafío: cambiar el aula actual en aula de generación de conocimiento, un nuevo modelo de aprendizaje. Desde entender los conocimientos en cada puesto de trabajo, hasta transformarlos, permitiendo que la magia ocurra y que el conocimiento fluya.

Del concepto a la realidad. Desde analizar las competencias que se requieren para llevar a cabo una tarea hasta generar un modelo de gestión de competencias, donde el conocimiento pase a ser la base de la formación para el crecimiento de las organizaciones. Las competencias son las necesidades para realizar las actividades y acciones, los conocimientos son la base para lograr una gestión efectiva.

Del concepto a la realidad. De experiencias, de comprender que en las tareas diarias hay valor agregado, hay conocimiento, a implementar una base de estos aprendizajes en un sistema de innovación y gestión del conocimiento. Con estos modelos, realizar pruebas piloto desde sectores operativos específicos en la operación, hasta sectores legales, con temas jurídicos del negocio energético. Con mapas de conocimiento desarrollados con este proceso se pueden llegar a realizar intercambios de mejoras y lograr siempre un *win-win* entre diversos sectores de la empresa. Un concepto, la innovación; una realidad, la marca de la gestión del conocimiento.

Del concepto a la realidad. De los grupos de mejora, que en muchas de las empresas comenzaron a existir detrás de una mejora de la calidad, a la gestión de los grupos de mejora, basada en el conocimiento incorporado de estos. Desde la detección, el registro, el seguimiento, el funcionamiento y el reconocimiento de estos grupos hasta la realidad de la resolución de problemas y el nuevo agregado de compartir los conocimientos generados por estos equipos.

Del concepto a la realidad. De una base de conocimientos a un re-uso de ingenierías. Con nuevas herramientas de tecnologías de la información (TI) podemos ser más eficientes y reutilizar diseños, ingenierías básicas, conceptuales y hasta de detalles para nuevos proyectos.

Del concepto a la realidad. Un paso para ser una empresa de clase mundial, una declaración de la compañía sobre la importancia de la gestión del conocimiento. De la declaración a la institucionalización en la cadena de valor de las organizaciones. La sostenibilidad del conocimiento es un proceso. La institucionalización de la cadena de valor deberá transformarse en una espiral del conocimiento.

Del concepto a la realidad. De gestionar flujos de la información, como decía Bill Gates, a un conocimiento como valor agregado de esa información. Un conocimiento conectado es un estadio superior a la información. Aquí otro gran desafío, la conexión del conocimiento. Para ello deben surgir los desarrollos de nuevas arquitecturas, nuevos procesos, aplicaciones e infraestructuras, orientadas a que el cliente, interno o externo, el profesional, el ejecutor de una operación y cada uno de nosotros como ciudadanos de una sociedad, entendamos que el conocimiento, personas e información con valor agregado serán la clave para el cambio del subdesarrollo hacia una región más inteligente. Este será el camino.

SEGUNDAS JORNADAS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

NUEVOS PARADIGMAS EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.
DEL CONCEPTO A LA REALIDAD



Del concepto a la realidad. De enseñar ciencias básicas a enseñar a razonar, a pensar. Una tarea que aún tenemos pendiente en nuestras universidades, en nuestro posgrados. De una enseñanza para el hoy a una enseñanza para el futuro, para el crecimiento, para el desarrollo. De una universidad aislada, de una empresa solitaria, a una integración de ambas con conocimientos. Los básicos, los del pensamiento de la universidad a los operativos, los de los procesos, los del crecimiento de las organizaciones. Crecimiento real, basado en indicadores del sistema científico, a partir de datos concretos de cooperación internacional, basados en plataformas tecnológicas integradas entre la ciencia y la ejecución, entre la universidad y la empresa. Para un futuro de crecimiento es imprescindible contar con recursos humanos altamente calificados, con proyectos de gestión del conocimiento podemos lograrlo. Proyectos de aplicación de gestión del conocimiento son posibles si comenzamos hoy pensando en el mediano y en el largo plazo.

Del concepto a la realidad. De las brechas del conocimiento a la unión de estas para la generación de un proceso continuo. El crecimiento de América Latina en nuestra industria de la energía necesita un proceso continuo de formación de nuestros recursos. Tenemos grandes retos: por la complejidad de nuestras operaciones, por el atraso de nuestra tecnología, por quedarnos en una gestión estática. Necesitamos cambiar la capacitación tradicional por una capacitación con excelencia tecnológica, pasar del aula al proceso, aprender haciendo, compartir el aprendizaje en talleres y acompañando a las nuevas generaciones, brindándoles el conocimiento de las que han pasado por problemas similares, quienes, a su vez, deben querer transmitir esos conocimientos, compartirlos y enseñarlos. Tenemos que cambiar el aula del aprendizaje por el de la enseñanza: el aula del aprendizaje futuro se basará en las experiencias. "El que enseña es el que más aprende", dice el proverbio.

Del concepto a la realidad. Un mapa de conocimiento,

una necesidad de mejora, un grupo técnico con herramientas pueden producir, paso a paso, un cambio cultural. Un grupo técnico se conforma para compartir lecciones aprendidas, para transferir conocimiento. Un grupo con un cambio cultural se autodesarrolla y genera conocimiento. Las herramientas de TI nos permiten hoy en día compartir lecciones aprendidas, realizar una taxonomía del conocimiento y hasta gestionar desde un sitio virtual.

La era del conocimiento

¿Qué aprendimos de estas Jornadas? Que estamos en el comienzo de un mundo donde la clave ya no serán las grandes innovaciones, ni los genios que nos dirán los caminos a seguir. La era que se acerca, la era en la que comenzamos a dar los primeros pasos es la era del conocimiento, es la era de la información con valor agregado, es la era de la gestión del conocimiento.

Hay varios caminos que llevan al conocimiento, a la sabiduría. Copiar lo que otros hacen es el más simple; reflexionar y anticipar los cambios es y será siempre el más eficaz y eficiente. Y la experiencia y el error, el aprendizaje de lo probado, el más difícil.

Capturar el conocimiento, transmitirlo, generarlo y medir su impacto será nuestro nuevo y gran desafío. Y podemos hacerlo: ir del concepto, al conocimiento; a la realidad. A la gestión del conocimiento. ■

Nota: muchos de los comentarios de este editorial fueron sacados de los trabajos presentados en las Jornadas.

Ing. Héctor Federico Tamanini es gerente de Desarrollo y Capacitación de Tecpetrol y profesor de la Universidad Austral; es miembro del comité organizador de las Jornadas de Gestión del Conocimiento.

Shale Gas and Liquids

Experiencia en Shale Gas que **da resultado**



Schlumberger combina todos sus años de investigación aplicada con su experiencia obtenida en el campo para realizar operaciones exitosas en yacimientos no convencionales.

En América Latina, hemos realizado las primeras fracturas hidráulicas con monitoreo StimMAP® para Tight Gas y Shale Gas. En Argentina, los expertos del Centro de Conocimiento de Shale Gas vinculan los análisis de coronas con los estudios petrofísicos, geoquímicos y geomecánicos para el diseño, ejecución y evaluación de las fracturas hidráulicas, brindando así una solución integral. A nivel mundial, nuestros clientes obtienen el máximo provecho de los entrenamientos en Shale Gas que brinda NExT® Network of Excellence in Training.

Acelere su curva de aprendizaje en yacimientos no convencionales para realizar operaciones eficientes, económicas y seguras para el medioambiente.

www.slb.com/shalegas

Experiencia Global | Tecnología Innovadora | **Impacto Medible**

Schlumberger