

A	:	SERGIO ENRIQUE CIFUENTES CASTAÑEDA GERENTE GENERAL
ASUNTO	:	PLAN DE LOS PROYECTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO PARA EL AÑO 2023
FECHA	:	9 de mayo de 2023

	CARGO	NOMBRE
ELABORADO POR	ESPECIALISTA EN RACIONALIZACIÓN	WASHINGTON ERNESTO LOAYZA MEJIA
APROBADO POR	DIRECTORA DE LA OFICINA DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y MODERNIZACIÓN	ESTHER ROSARIO DONGO CAHUAS



1. OBJETIVO

Proponer un Plan para realizar los Proyectos del Sistema de Gestión del Conocimiento, a implementarse en el año 2023.

2. ANTECEDENTES

- a) Mediante Memorando N° 168-GG/2022 se aprueba la conformación del Equipo de Implementación del Sistema de Gestión de Conocimiento del OSIPTEL.
- b) Mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 081-2022-PD/OSIPTEL se aprueba la creación del Sistema de Gestión del Conocimiento y se aprueba su Política.

3. ANÁLISIS

3.1 Soluciones de Gestión del Conocimiento

Como resultado de la identificación de brechas de conocimiento realizadas por un consultor externo y el Equipo de Implementación del Sistema de Gestión de Conocimiento del OSIPTEL, se han propuesto 21 soluciones de gestión de conocimiento, que se constituyen en proyectos por desarrollar.

Estas 21 soluciones en su diversidad de enfoques, va a ayudar a codificar el conocimiento, capturarlo, distribuirlo, reutilizarlo; sin embargo, estas soluciones tienen componentes de compartición del conocimiento propio de cada caso, por ello se implementarán de manera paulatina para lograr su aceptación, asimilación y que se puedan convertir en una práctica por parte del personal.

Las soluciones que se proponen para ser implementadas en el año 2023 son:

1. Taxonomía de Contenidos Temáticos
2. Modelos de Documentación del Conocimiento
3. Identificación de Conocimientos Críticos
4. Expertos de conocimiento por temática
5. Identificación de buenas prácticas
6. Documentación de lecciones aprendidas
7. Incentivos para la Compartición de Conocimiento
8. Entrevista de Salida para la Preservación de Conocimiento



3.1.1 Taxonomía de Contenidos Temáticos

En esta solución se clasifica las diferentes temáticas y contenidos que se utiliza en el OSIPTEL, jerarquizándolas en base grupos de cosas o contenidos a partir de sus características comunes.

La taxonomía permite i) mejorar la organización de los contenidos mediante la representación de los mismos de una manera estructurada, ii) definir una estructura lógica para la navegación y la facilidad de ubicación de los temas de una organización, es decir que con la taxonomía se puede “marcar” actividades, documentos entre otros, para luego poder ubicarlos por tema.

La implementación de la taxonomía en el corto plazo será insumo para la solución de “Modelos de Documentación del Conocimiento” y su utilidad en el largo plazo servirá de insumo para el repositorio de conocimiento institucional integrado.

En el OSIPTEL la taxonomía se ha trabajado por cada unidad de organización, y las labores a realizar son la de revisar y actualizar dicha taxonomía en caso corresponda, aprobar la metodología y socializarla.

3.1.2 Modelos de Documentación del Conocimiento

Con esta solución se crean modelos o casos para la documentación del conocimiento, a través de la definición de formatos que permitan capturar el conocimiento (supuestos, cómo se tomó determina decisión, porque se tomó, dónde se puede aplicar o quién lo aplica entre otros).

Los modelos de documentación en el largo plazo se almacenarán en un repositorio de conocimiento institucional integrado.

Los formatos utilizan metadatos entre los cuales se encuentra la taxonomía que maneja cada UO y que define el contenido principal de lo que administra cada UO.

La implementación de los formatos de conocimiento se ha realizado en 5 unidades de organización (DPRC, DFI, STSC PP, OAJ) en la que eligieron un (01) tipo de documento más relevante, por su criticidad o nivel de volumen que manejan del mismo, para aplicarle el modelo de formato de conocimiento estándar y adaptarlo de acuerdo a la realidad del contenido de cada UO.

Los formatos de conocimiento desarrollados se pueden decir que es un equivalente a una Ayuda Memoria o Resumen Ejecutivo pero parametrizada con



metadatos, de modo que sean sencillos de leer y entender en un resumen de una sola página, de tal forma de poder consultar las fuentes de conocimiento disponibles, cuando el personal lo requiera.

Las labores a realizar corresponden a que las UO que ya tienen el formato desarrollado, empiecen a aplicarlo en el tipo documental asociado (Informe, Resolución, Opinión Legal, Propuesta Normativa entre otros) y se almacenaran en el SISDOC; aprobar la metodología de crear formatos de conocimiento y socializarla.

3.1.3 Identificación de Conocimientos Críticos

Se puede señalar que el conocimiento se define a través de las capacidades que debe tener una persona, para que luego puedan ser evaluados. Por tanto, la capacidad debe ser clara y concreta, de modo que permita identificar el alcance de la capacidad en términos del conocimiento requerido.

Se ha utilizado una metodología para identificar los conocimientos críticos de las unidades de organización del OSIPTTEL, desde el punto de vista de cómo se redacta el conocimiento y cómo se le identifica mediante la valorización de atributos tales como su importancia, su rareza y la dificultad de recuperarlo.

Las labores a realizar corresponden a actualizar dichos conocimientos cuando corresponda, aprobar la metodología y socializarla.

3.1.4 Directorio de Expertos de Conocimiento por Temática

El experto es la persona que tiene un conocimiento directo de lo que se hace en la acción, con competencias como para lograr resultados aceptables o sobresalientes¹. En ese sentido, el experto logra, mediante la intuición, soluciones en la acción, y la capacidad de reconocer patrones en ciertas situaciones le permite, a su vez, tomar decisiones estratégicas.

Se ha identificado expertos de conocimiento en temáticas específicas en cada UO, utilizando una metodología que permita evaluar atributos específicos para poder seleccionar a los candidatos a expertos.



¹ Zeballos, Fernando. (2015). ¿Qué es un experto? Universidad Católica del Uruguay Dámaso Antonio Larrañaga.



Las labores a realizar corresponden a actualizar la identificación de expertos en las UO que correspondan, aprobar la metodología de identificación de expertos y publicar el Directorio de Expertos.

En una etapa posterior se evaluará también tener identificado expertos externos de modo que podamos tener una retroalimentación externa.

3.1.5 Documentación de buenas prácticas

Se entiende como buena práctica a las “experiencias exitosas, que han sido probadas y validadas, en un sentido amplio, que se han repetido y que merecen ser compartidas con el fin de ser adoptadas por el mayor número posible de personas”.

Para la identificación de las buenas prácticas se ha usado un marco metodológico adaptado de la “Guía para identificar y documentar mejores prácticas”, de la Organización Mundial de la Salud (2017), que describe siete (7) atributos que debe cumplir toda buena práctica.

Se ha identificado buenas practicas utilizando la metodología indicada, también se ha identificado algunas prácticas candidatas a serlas, en este sentido las labores a realizar corresponden a actualizar las buenas prácticas y sus candidatas, aprobar la metodología y socializarla.

3.1.6 Documentación de lecciones aprendidas

Se define una lección aprendida como “el conocimiento adquirido sobre un proceso o experiencias a través de la reflexión y el análisis crítico sobre sus resultados y los factores críticos o condiciones que pueden haber incidido sobre su éxito o lo obstaculizaron” (BID, 2011).

Es importante sistematizarlas o documentarlas porque proporciona un valor agregado, que tiene que ver con los siguientes aspectos:

- Permite enfocarse en los factores de éxito, especialmente relacionados con la eficacia, la eficiencia, la sostenibilidad.
- Permite identificar las deficiencias en diversos aspectos como: políticas, estrategias, programas, proyectos, procesos, métodos, técnicas, etc.
- Permite enfocarse en potenciales soluciones a problemas recurrentes, mediante la identificación de nuevos cursos de acción (innovación), y para replicar los éxitos.



- Permite enfocarse en potenciales cursos de acción, especialmente para mitigar los riesgos existentes.
- Permite mejorar la toma de decisiones a todo nivel.
- Permite definir modelos para otras intervenciones y para evaluar su replicabilidad.

Se tiene definido los formatos para recoger las lecciones aprendidas y se ha realizado el piloto de 2 lecciones aprendidas.

Se puede identificar lecciones aprendidas tanto en proyectos en marcha como en proyectos ya culminados, por lo que se documenta la lección aprendida y luego de comparte o disemina para que pueda ser reutilizada.

Las labores a realizar corresponden a que cada UO identifique una lección aprendida para que las publiquemos y se puedan reutilizar, de modo que se vaya convirtiendo en una práctica común realizarla cada vez que se realiza un proyecto.

3.1.7 Incentivos para la Compartición de Conocimiento

Un esquema de incentivos es una herramienta de motivación que busca alinear los intereses de los trabajadores con los de la organización, para tratar de generar un cambio de modo de comportamiento en el personal.

Se ha trabajado con personal de ORH un primer borrador del esquema de incentivos, por lo que se va a laborar la aprobación formal de este tipo de incentivos por parte de ORH.

3.1.8 Entrevista de Salida para la Preservación de Conocimiento

Es un mecanismo para la preservación de conocimiento de las personas en riesgo de salida de la organización, a través de la aplicación de entrevistas, que permitan explorar fragmentos de conocimiento que sean de utilidad para la institución, a fin de desplegar acciones de respaldo necesarias.

Se ha desarrollado una metodología y se ha aplicado el piloto a 2 cargos.

Las labores a realizar corresponden a aprobar la metodología y realizar 4 pilotos adicionales.



4. CONCLUSIONES

En el año 2022 se conformó el Equipo de Implementación del Sistema de Gestión de Conocimiento que, junto con un consultor externo realizó la identificación de brechas de conocimiento y ha propuesto 21 soluciones de gestión de conocimiento, que se constituyen en proyectos por desarrollar.

En el PEI 2023 – 2027 se ha aprobado un indicador para medir el avance de la implementación del Sistema de Gestión del Conocimiento en el OSIPTEL con sus respectivas metas por año.

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	NOMBRE DEL INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	LOGROS ESPERADOS EN EL PERIODO DEL PLAN					UO RESPONSABLE
				2023	2024	2025	2026	2027	
AEI.06.04	Gestión del conocimiento implementada en el OSIPTEL	Porcentaje de proyectos de gestión de conocimiento implementados	$P = a/b$ a = Número de proyectos de gestión de conocimiento priorizados b = Número de proyectos de la cartera de proyectos priorizados de gestión de conocimiento.	a=7 b=21 33%	a=9 b=21 43%	a=11 b=21 52%	a=13 b=21 62%	a=15 b=21 71%	OPPM

Para el año 2023 la meta programada en el PEI y en el POI es implementar 7 proyectos de gestión de conocimiento, sin embargo, en el presente plan se plantean implementar 8 proyectos según el siguiente cronograma.

ACTIVIDAD / TAREA	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMACIÓN MENSUAL 2023												
		Meta anual 2023	ABRIL	MAYO	JUNIO	II TRIM	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	III TRIM	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	IV TRIM
Gestionar la ejecución de los proyectos de gestión del conocimiento identificados a partir de las brechas del diagnóstico.	Proyectos desarrollados	7			3	3			3	3			2	2
			1. Taxonomía de Contenidos Temáticos			4. Expertos de conocimiento por temática			7. Incentivos para la Compartición de Conocimiento					
			2. Modelos de Documentación del Conocimiento			5. Identificación de buenas prácticas			8. Entrevista de Salida para la Preservación de Conocimiento					
			3. Identificación de Conocimientos Críticos			6. Documentación de lecciones aprendidas								



5. RECOMENDACIÓN

Se recomienda la aprobación del Plan de Proyectos del Sistema de Gestión del Conocimiento a implementarse en el año 2023.

Atentamente,

