



Creando Cultura de conocimiento



»»»»»»»»»»
Mónica Estrada
Mg. Desarrollo Humano Organizacional

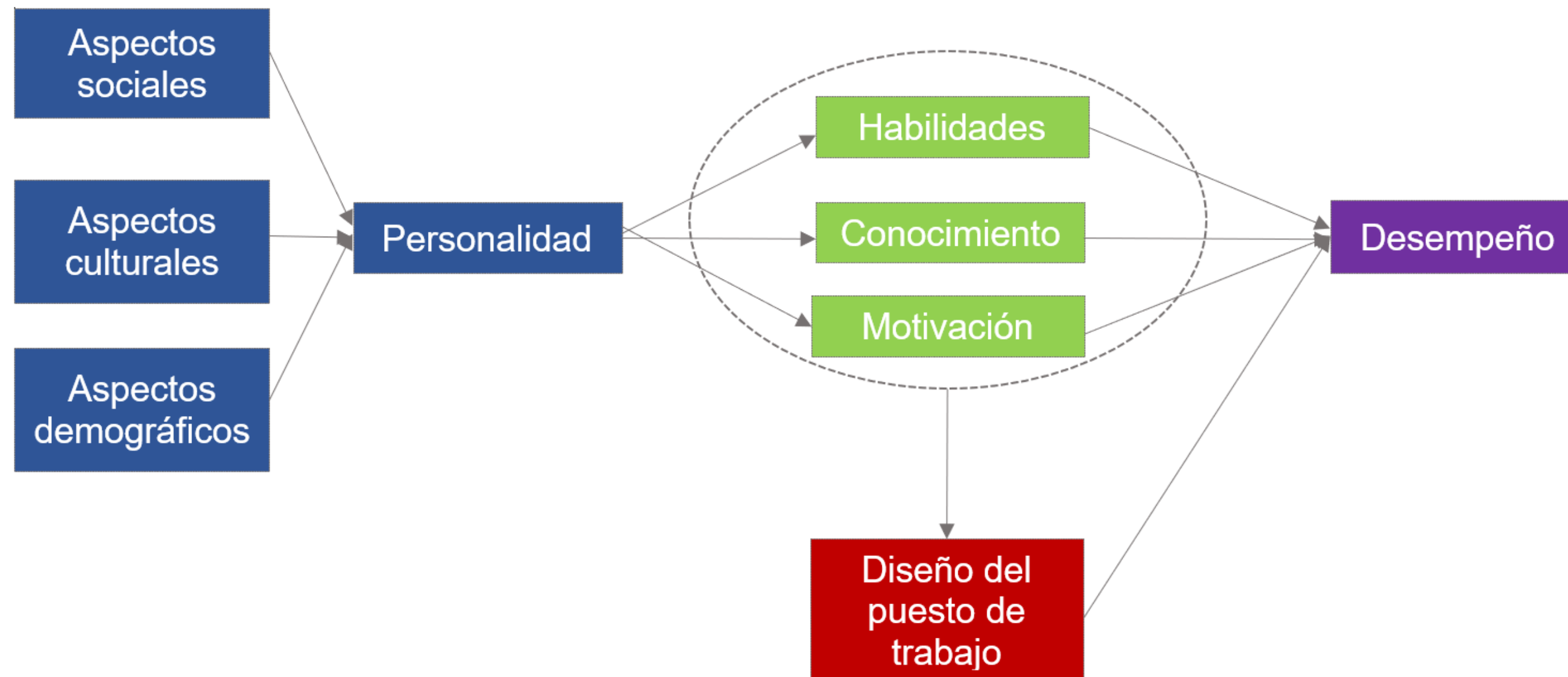


Momento 2

Liderazgo y cultura organizacional para la >>> GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Mecanismos para mantener, preservar y cambiar cultura

Atracción de talento, desarrollo de personas y desempeño



Mecanismos para mantener, preservar y cambiar cultura

HABLEMOS DE PODER

- Autoridad formal
- Control de recursos escasos
- Control de procesos de decisión
- Control del conocimiento e información
- Control de jurisdicción

Mecanismos para mantener, preservar y cambiar cultura



HABLEMOS DE PODER

- Control de la tecnología
- Simbolismo y dirección de personas
- Género y control de las relaciones de género
- Factores estructurales que definen el escenario de acción
- El poder que ya se tiene
- Uso de estructuras, reglas y reglamentos

¿Cómo articularlo con la Gestión del Conocimiento?

Supuestos compartidos

- ¿Quién es mi público de interés?
- ¿Por qué necesitan el conocimiento de mi organización?
- ¿Qué necesitan del conocimiento de mi organización?
- ¿Cuál es la estrategia y la visión de la organización?

Valores culturales

- ¿Cuáles son los valores corporativos?
- ¿Qué acciones se implementan para que sean compartidos?
- ¿Cómo podemos crear comportamientos de gestión del conocimiento alineado a esos valores?

Conductas compartidas

- ¿Cuáles son los medio de comunicación oficiales?
- ¿Qué redes de interacción informal emerge de la organización?
- ¿En qué creen los miembros de la organización?
- ¡Escucha activa! empleados (todos los niveles), ex-empleados, clientes, junta
- ¿Cómo es la organización ante el poder?
- Edades, gustos, formación
- Cuál es la respuesta de la organización con la tecnología?

Símbolos culturales

- ¿Cuáles son los medio de comunicación oficiales?
- ¿Por dónde se comparte el conocimiento?
- ¿En quién (a quién) creen los miembros de la organización? y por qué
- ¿A quién no le cree la organización? y por qué
- ¿Cómo hacen los procesos de selección?
- ¿Cuáles son los pilares de la gestión del desempeño?
- ¿Cuál es el enfoque del proceso de formación o incluso de TH?
- Cuáles son las herramientas tecnológicas colaborativas?

EL CONOCIMIENTO COMO CAPACIDAD ORGANIZACIONAL



Cómo inspiramos desde la cultura y el liderazgo



https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=es#t-603385

Diferentes estilos de liderazgo

Daniel Goleman

Coercitivo o autoritario:	Prima la disciplina y seguir órdenes
Orientativo:	Marca un rumbo, encuentra un modelo y hace que se cumpla
Formativo:	Orientado al desarrollo de personas, encontrar puntos fuertes y débiles
Afiliativo:	La persona por encima de las tareas. Es bueno cuando el equipo es nuevo o hay momentos de estrés
Democrático:	Las personas tienen voz y voto. Funciona muy bien para llegar a nuevas ideas
Ejemplar:	Pautas muy elevadas de cumplimiento. Orientado al resultado



Liderar con conocimiento



1

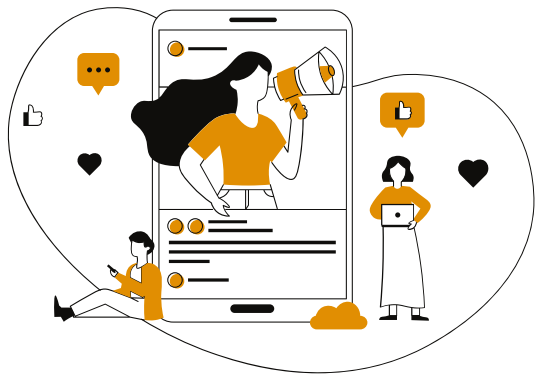
Reconocer el **conocimiento** como un **movilizador** de la **estrategia** de la organización.



2

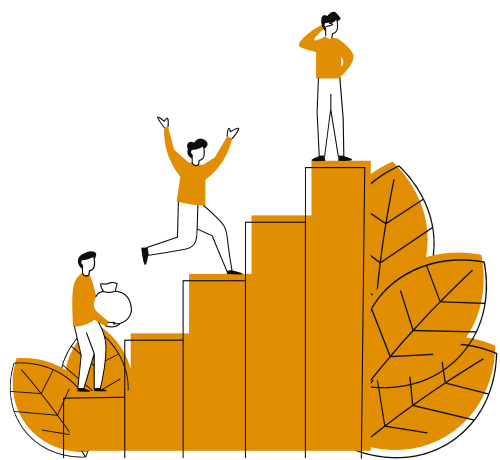
Identificar el **conocimiento crítico** de tu proceso y promover acciones para **retenerlo**.

Liderar con conocimiento



3

Entender los **intereses** de cada **persona**: ¿Qué lo **motiva**? ¿cómo se **proyecta**? ¿cómo quiere ser **reconocido**?



4

Movilizar el **desarrollo** de tu equipo a partir del **aprendizaje** para la **productividad** y logro de los **resultados**.

Liderar con conocimiento



5

Facilitar un **entorno** que posibilite la **co-creación**.



6

Asegurar la **transferencia** de **conocimiento** y **lecciones aprendidas**,

Momento 3

**Crear e incrementar la
experiencia de
conocimiento** >>>

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

ESTA SERÁ NUESTRA RUTA

Crear e incrementar la experiencia de conocimiento

1. Crear una visión compartida sobre gestión del conocimiento
2. Diagnóstico organizacional
3. Diseño de la estrategia de gestión del conocimiento
4. Identificación del conocimiento crítico, clave y estratégico:
mapas de conocimiento
5. Herramientas para la gestión del conocimiento para incrementar la experiencia y apropiación al crear y compartir conocimiento

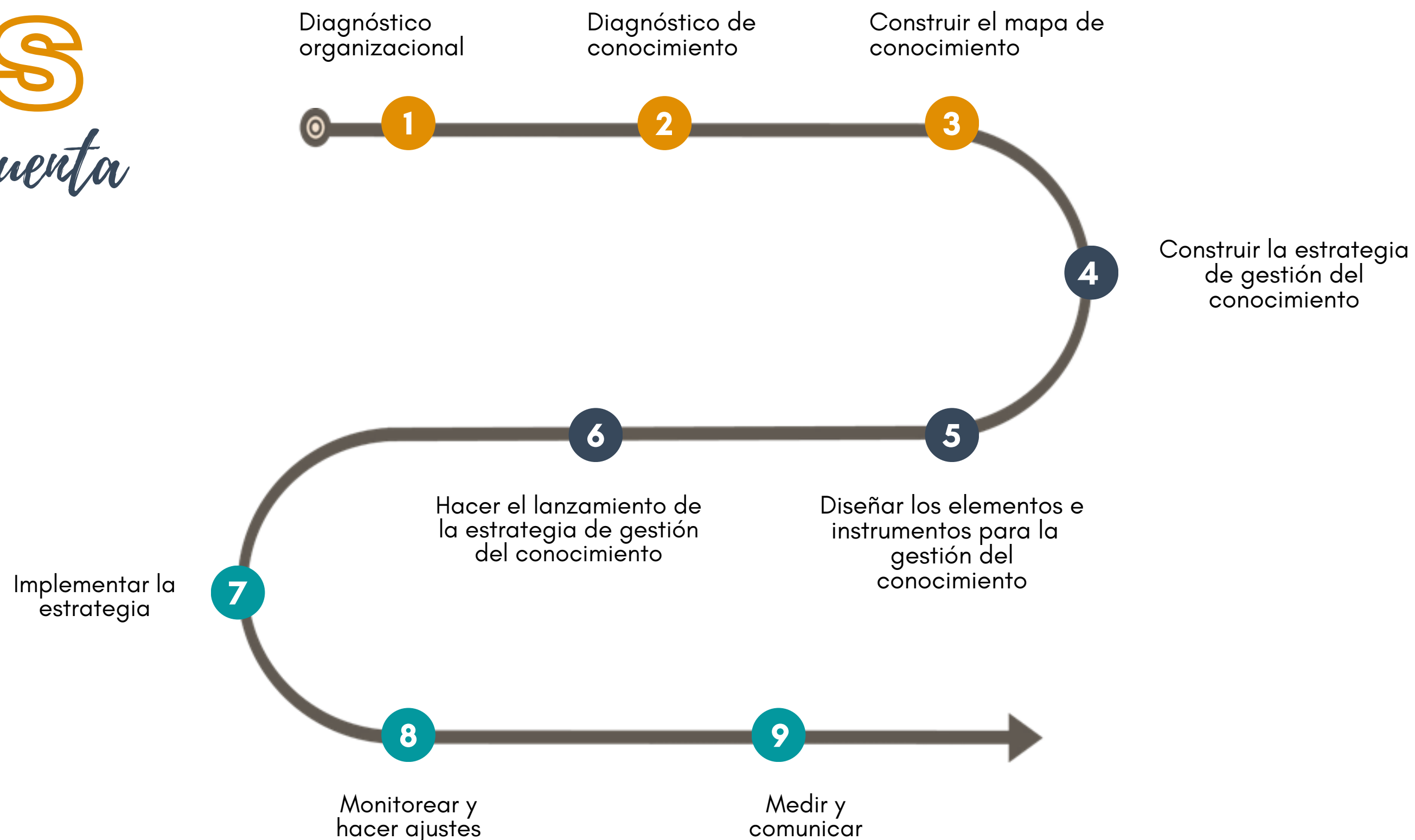


RETO

CREAR UNA ESTRATEGIA DE
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Pasos

clave a tener en cuenta



1. Diagnóstico organizacional

Identificar la necesidad: ¿Por qué vamos a hacer gestión del conocimiento?

Grupos focales:

- **Dirección general:** Hacia dónde va la compañía y cuál es su visión del conocimiento
- **Líderes:** Hacerlos partícipes, conocer las expectativas, miedos, retos y riesgos
- **Tecnología:** conocer el ecosistema digital y cuales son las herramientas colaborativas actuales y futuras (PETI)
- **Gestión documental:** Será un gran apoyo para identificar los activos de conocimiento (documentación, patentes, publicaciones).

1. Diagnóstico organizacional

Objetivo: Conocer la visión y el estado de la organización frente al conocimiento

Grupos focales:

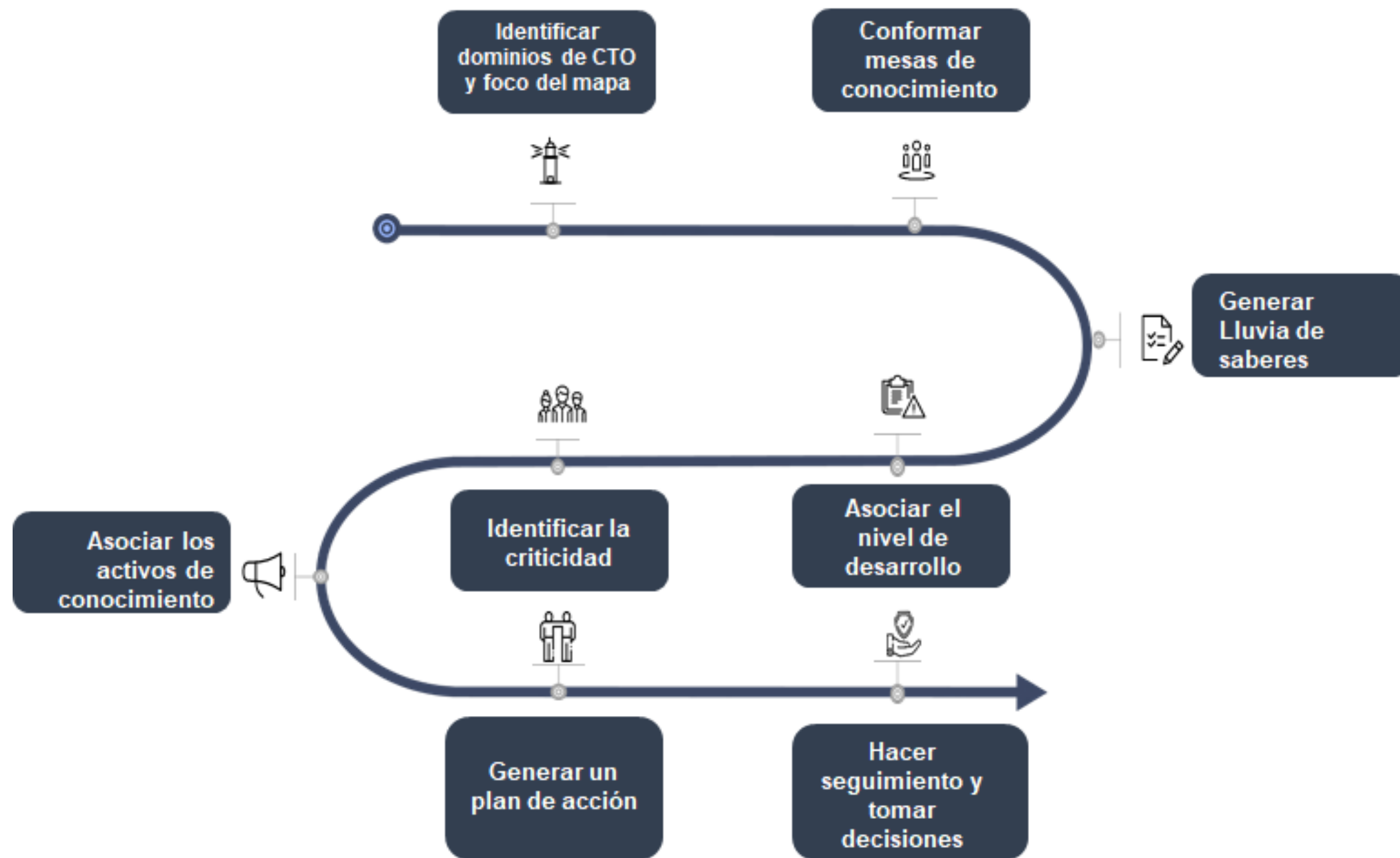
- **Comunicaciones y mercadeo:** ¿Qué acciones tiene actualmente hacia los públicos de interés que se puedan integrar?, ¿Qué medios utilizan?, tráfico por cada medio.
- **Cultura:** Pilares de cultura, valores, comportamientos, ¿Cómo integrar la gestión del conocimiento desde el discurso, buscar la coherencia para apalancar las estrategias de gestión del conocimiento y si se tiene la posibilidad plantear un atributo "Conocimiento para todos", "conocimiento que transforma", "conocimiento aplicado", "nuestro conocimiento es acción"
- **Gestión Humana:** Indagar procesos de selección, perfil del líder, desarrollo de líderes, escuela de liderazgo, incluir en la gestión del desempeño competencias y comportamientos orientados a la gestión del conocimiento, tipos de reconocimiento, plan de formación, carrera, sucesión, necesidad de upskilling/reskilling gestión del cambio

2. Diagnóstico de conocimiento

Crear el sentido de urgencia y visión compartida: ¿Qué es conocimiento para la organización? ¿Qué es gestionar el conocimiento?

- **Definir que es conocimiento para la organización y para qué:** conocimiento como fuente de ingresos, conocimiento para posicionar marca, conocimiento e innovación, conocimiento para aprender, conocimiento para preservar.
- **Crear la red de líderes de conocimiento:** Personas que se identifican con el propósito
- **Todos en la misma página:** ¿Qué es gestión del conocimiento?
- **Retrospectiva:** ¿Qué ha hecho la organización?, ¿Quiénes han participado?, ¿Quiénes han sido los aliados?
- **Innovación**
- **Identificar el enfoque de conocimiento:** como objeto, como proceso, como organismo vivo (actual, futuro, deseado)

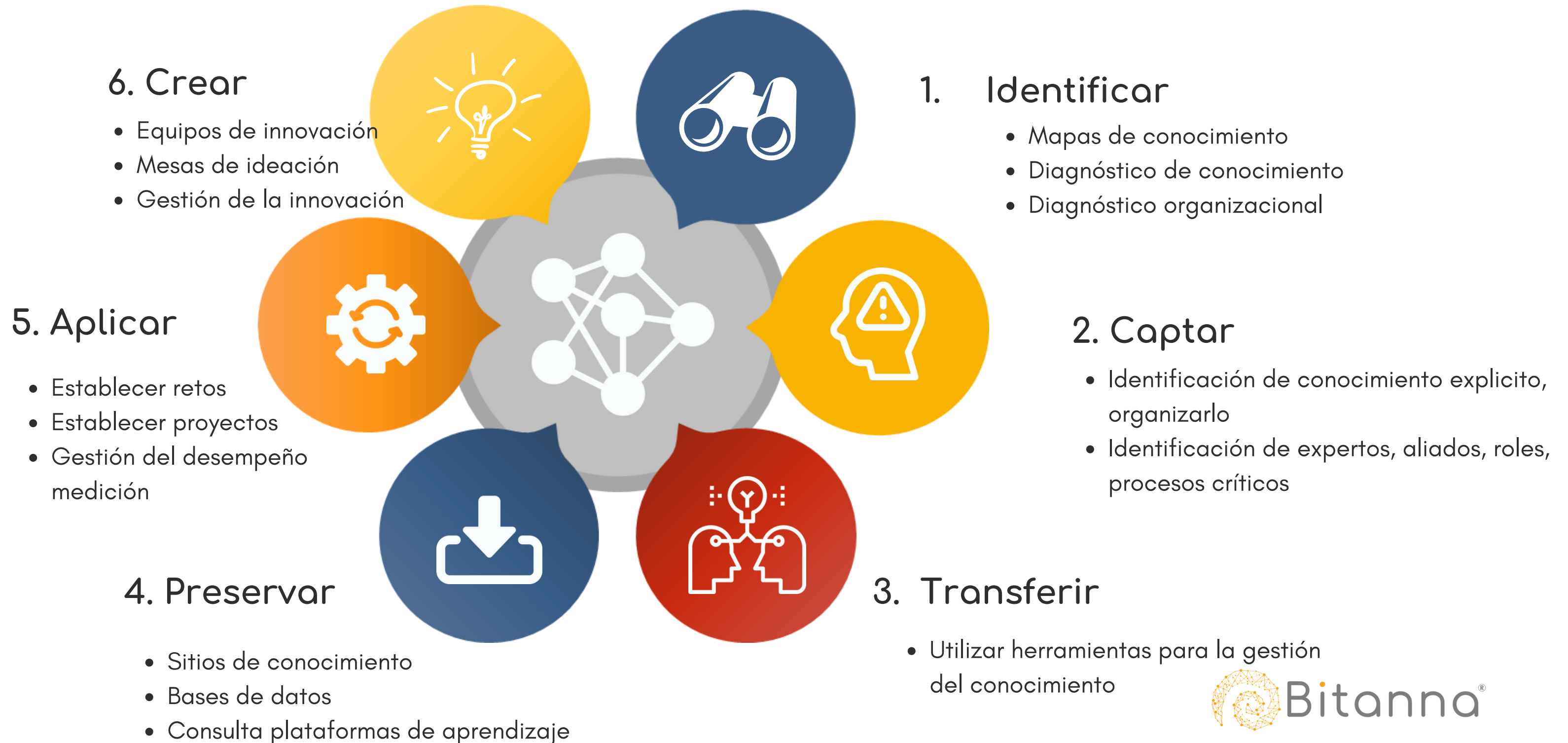
3. Crear el mapa de conocimiento



Actividad	Estado	Responsable	Fecha	Comentarios
Identificar dominios de CTO	En desarrollo	María	15/05/2023	
Conformar mesas de conocimiento	Completado	Juan	16/05/2023	
Generar Lluvia de saberes	En desarrollo	Ana	17/05/2023	
Asociar el nivel de desarrollo	En desarrollo	Carlos	18/05/2023	
Hacer seguimiento y tomar decisiones	En desarrollo	Lucía	19/05/2023	
Asociar los activos de conocimiento	En desarrollo	Diego	20/05/2023	
Identificar la criticidad	En desarrollo	Valeria	21/05/2023	
Generar un plan de acción	En desarrollo	Sebastián	22/05/2023	



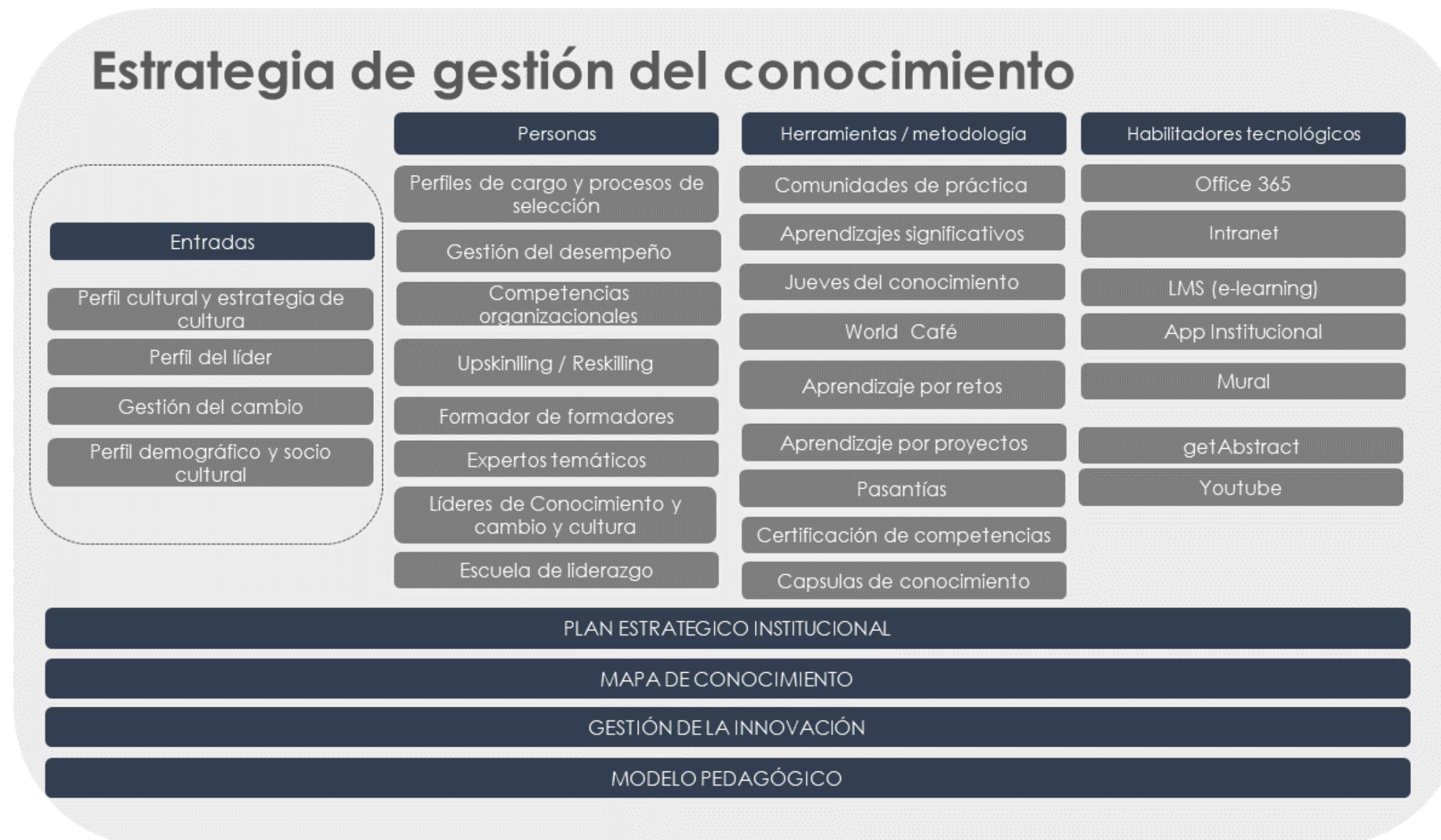
4. Construir la estrategia de conocimiento



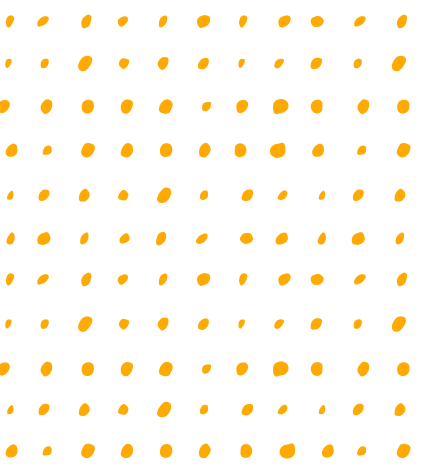
4. Construir la estrategia de conocimiento



4. Construir la estrategia de conocimiento



Algunas herramientas para gestionar el conocimiento



Master Class

Seminario - taller dictado por un experto en la materia.

El propósito es abordar el tema en diferentes en 3 sesiones estructuradas de no mas de 1 hora 40 minutos.

Características:

Se ejemplifica a través de experiencias

Cómo se resolvieron diferentes situaciones

Se invita a la participación a través del envío previo de información.

Es insumo para la construir las preguntas frecuentes

Foro de conocimiento

Conversaciones transversales en la organización donde se tratan temas de interés general.

Se trata de contar experiencias, casos de éxito, de motivar y movilizar a las personas hacia el tema que se está tratando.

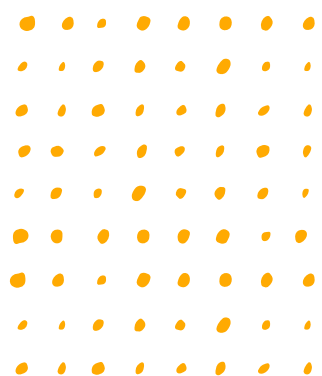
Se deja a los participantes del foro una guía, memorias y/o material práctico para llevar lo aprendido a su día a día

Café de conocimiento

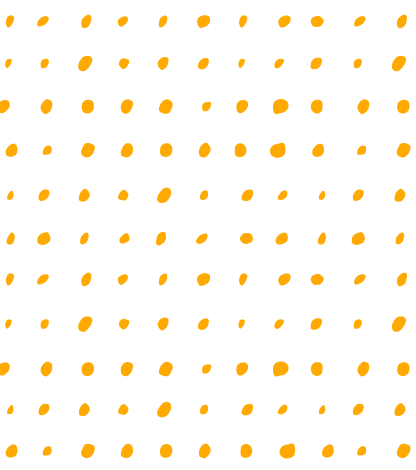
Proceso de creación y transferencia de conocimiento a través de una actividad de co-creación.

Características:

Se proponen diferentes temáticas tipo pregunta o caso en mesas de trabajo. Todas las personas deben interactuar con las diferentes temáticas.



Algunas herramientas para gestionar el conocimiento



Lecciones aprendidas

Sesión de equipo donde a partir de casos (exitosos o no) se pueden capitalizar aprendizajes y realizar una construcción colectiva hacia los elementos de mejora para afrontar una situación similar.

Características:

- Un moderador dirige el ejercicio
- Se definen diferentes enfoques para abordar el ejercicio: (ejemplo: humano, financiero, mercadeo, etc.)
- Para cada enfoque se despliega el ejercicio de capitalización de aprendizajes.

Bitácora de experiencias

Formato tipo documento donde una persona documenta una experiencia sobre un tema en particular.

Características:

- 1.Cuál es la situación: contexto
- 2.Cómo se analizó para resolver
- 3.Cómo se resolvió
- 4.Tags (para publicar)
- 5.Expertos que ayudaron a resolver

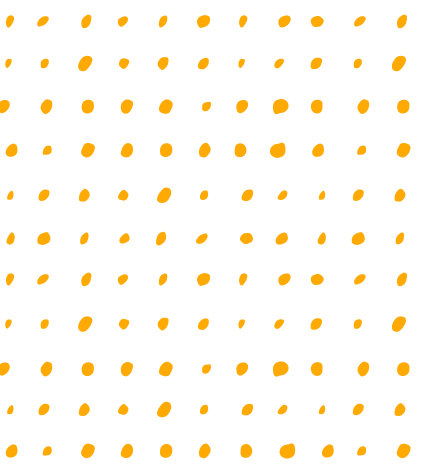
Comunidades de práctica

Grupo de personas con afinidad de temáticas que se reúne para resolver retos, problemas o investigar en un tema en particular relacionado a su práctica o área de interés y desarrollo.

Características

- 1.Se puede formar de manera orgánica y espontánea , pero puede trascender en la organización (trascender de redes formales a redes informales)
- 2.Motivación de sus miembros a partir de un sentido de pertenencia o afiliación
- 3.Reuniones de manera periódica, sin embargo estas también pueden ser virtuales.

Algunas herramientas para gestionar el conocimiento



Cursos virtuales

Contenido creado y estructurado de manera pedagógica para ser consultado en una plataforma LMS (Learning Management System)

Características:

1. Autoestudio: en cualquier momento y lugar
2. Aprendizaje formal mediado por la virtualidad
3. Aprendizaje interactivo utilizando diferentes recursos

Videos - tutoriales

Video con contenido estructurado y preciso sobre un tema en particular

Su duración máxima es de 1 minuto

Se pueden generar contenidos relacionados en videos posteriores que se van lanzando de manera periódica.

Se recomienda un título que invite a la visualización:

“las tres maneras de...”

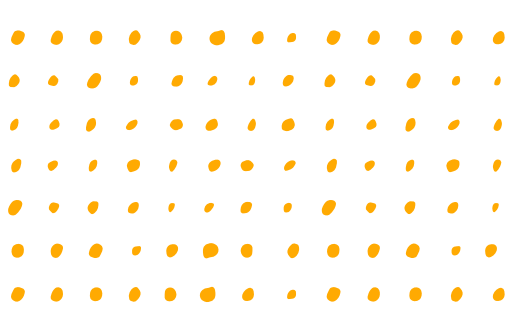
“los cinco errores en la...”

“lo que debes tener en cuenta para”

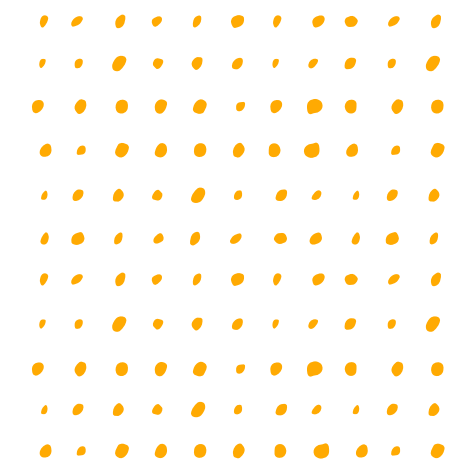
Capsulas de conocimiento

A través de infografías y comunicaciones cortas en formato texto reforzar algunos conceptos clave. Textos cortos de fácil recordación y con contenido de valor para el día a día’.

- Enviar por correo electrónico
- Publicar en un sitio
- Se pueden imprimir para consulta



Algunas herramientas para gestionar el conocimiento



Directorio de contactos

Base de datos con información de valor que permite acceder de manera precisa a la red de aliados, proveedores, empleados que tienen determinada información.

- Nombre y compañía
- Contacto
- A través de quien se puede contactar
- Comités o reuniones en común
- Temáticas clave
- Otra información de interés

Se publica y se socializa con el equipo

Preguntas Frecuentes

Documento de consulta que se construye a partir de experiencias en una temática en particular para ayudar a las personas a tener una primera guía sobre la manera como actuar en una situación determinada.

Características:

- El documento debe estar publicado en un sitio de fácil acceso
- Debe ser revisado de manera periódica para su actualización
- Se estructura por temática

