

com identificar **CONEIXEMENT** **CRÍTIC** per a gestionar el **PRESENT** i anticipar el **FUTUR**



Javier Martinez Aldanondo

javier@kworks.es

www.javiermartinezaldanondo.com

Socio Cultura de Aprendizaje

29 de octubre de 2021

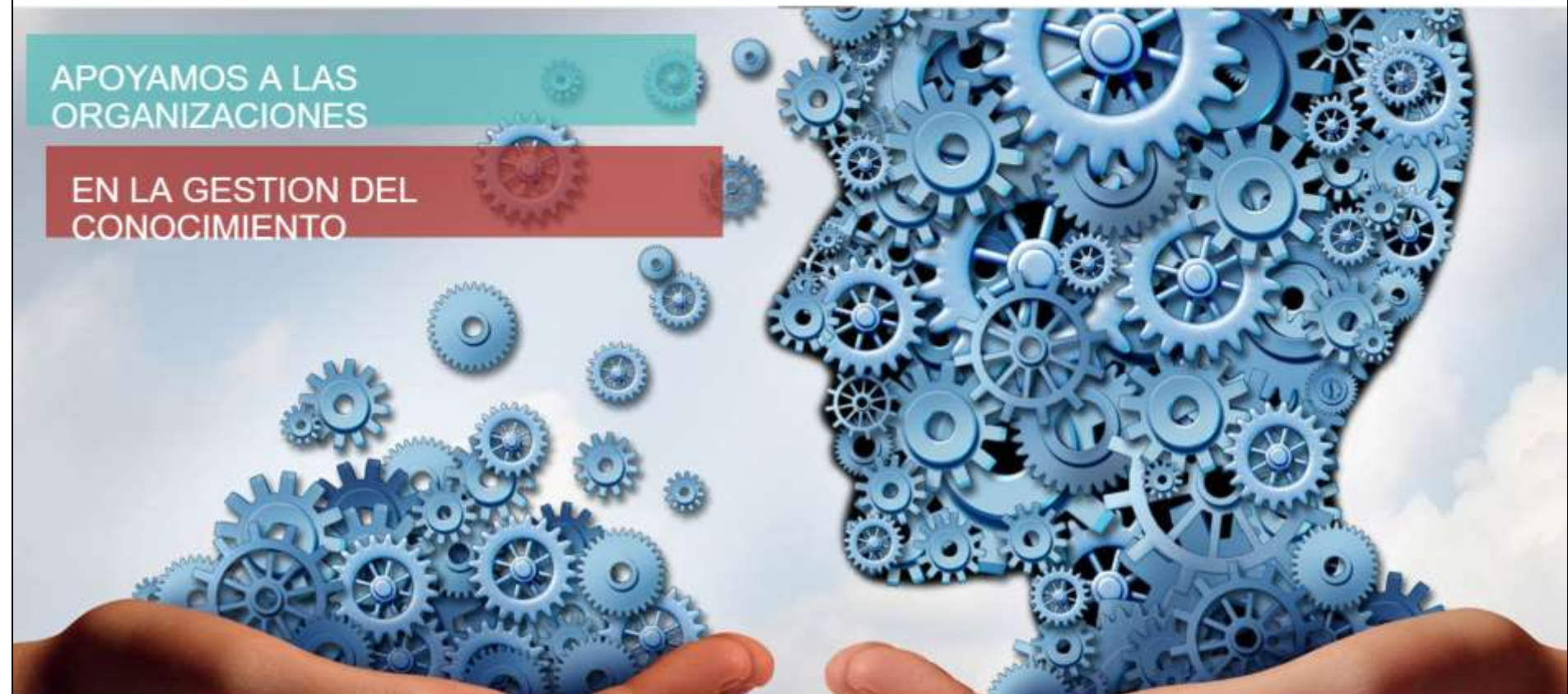
Javier Martínez

javier@kworks.es



APOYAMOS A LAS ORGANIZACIONES

EN LA GESTION DEL CONOCIMIENTO



TEST

Mide tu brecha respecto a la gestión del conocimiento (también sirve para establecer el punto de partida para cumplir con el punto 7.1.6 Conocimiento Organizacional de la ISO 9001:2015)



VIVE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN RESULTADOS

Si puedes dedicar 2 horas con tu equipo, te demostramos cómo gestionar el conocimiento genera resultados.



CONVENIO MARCO

Desde Diciembre 2016, Knowledge Works es proveedor del Estado. Todos los servicios públicos nos pueden encontrar en el catálogo de Convenios Marco con el ID 1313647.



**Jorge Martínez
Aldanondo**
Socio Director



**Javier Martínez
Aldanondo**
Socio - Área Gestión del Conocimiento



**Francisco Espinosa
Azócar**
Área Gestión del Conocimiento



Ezequiel Beneit
Área Innovación



Sabine Engelhard
Área Procurement y Gestión de Riesgos



Julián Laski
Área Gestión de Riesgos y Controles
Internos



José Caraball Álvarez
Área Calidad y Gestión del Conocimiento



Joaquim Carbonell
Área Calidad y Gestión del Conocimiento



Jessy Echeverria
Área Gestión del Cambio



Tamara Martínez Ruiz
Área Gestión del Conocimiento e
Innovación

Knoco Ltd.

Chile



[Contact us](#) if you are interested in becoming a Knoco franchisee.

Preference is given to experienced consultants and trainers, looking to expand their offering into Knowledge Management.

Knoco Chile

Knoco in Chile is headed by [Javier Martinez](#), Spanish and resident in Santiago de Chile since 2002, and the KM Manager at Catenaria, a consultancy specialized in learning, knowledge management and collaboration. Javier holds a law degree from the University of the Basque Country and Master degree in Management Internet by the Catalan Institute of Technology, is consultant for the World Bank in the area of Knowledge Management and for the Inter-American Development Bank in the field of Communication and Learning.



Javier is Professor at Master in e-learning at the University of Seville and the University of Salamanca and at Knowledge Management course at the Catholic University of Chile. He is also International Judge of the Brandon Hall Excellence in e-learning Awards since 2003, and an arbitration committee member of the Journal of Innovative Education Academic Secretary, National Polytechnic Institute of Mexico. He writes a monthly column on Knowledge Management for Human Capital magazine and is a founding member of the Knowledge Management Club in Chile.

Javier has spent 20 years working with public sector and private organizations (financial, pharmaceutical, utilities, military, automotive, food, mining, education, etc..) in countries like México, Argentina, Chile, Peru, Bolivia, Uruguay, Canada, Colombia and Spain. The projects aimed at improving results through performance improvement, knowledge management, collaborative work and learning. Javier and his team have developed methodologies for creating Critical Knowledge Maps, Knowledge retention and transfer, Benchmark and collaboration and Learn by doing solutions for clients.

Contact Knoco Chile at javier.martinez@knoco.com to learn about the services available to you.

- [Download our services brochure](#)
- [Knowledge Management video](#)
- [Sign up for free KM Newsletters](#)
- [Free Knowledge Management tools](#)
- [Free Knowledge Management white papers](#)
- [Free Knowledge Management reference guides](#)
- [knowledge management models](#)
- [Contact us](#)



[Knoco UK](#)



[Knoco Indonesia](#)



[Knoco Poland](#)



[Knoco South Africa](#)



[Knoco China](#)



[Knoco Venezuela](#)



[KM services in Benelux](#)



[Knoco Kansas](#)



[Knoco New York](#)



[Knoco USA](#)



[Knoco Hungary](#)



[Knoco Gulf States](#)



[Knoco Australia](#)



[Knoco Russia](#)



[Knoco France](#)



[Knoco Malaysia](#)



[Knoco Spain](#)



[Knoco Mexico](#)



[Knoco Chile](#)



[Knoco Iran](#)



[Knoco Houston](#)



[Knoco Canada](#)



[Knoco Brazil](#)



[Knoco Caribbean](#)

Eres más inteligente que la
empresa para la que trabajas

Javier Martínez

TEDx UDP
-independently organized TED event

TEDx
UDP

TEDx UDP





Newsletter 45 - Septiembre 2021 Desmitificando la inteligencia artificial



Newsletter 44 - Agosto 2021 Conocimiento crítico: qué es y por qué importa



Newsletter 43 - Julio 2021 Tres deseos para la educación



Newsletter 42 - Junio 2021 Distancia Cero




Newsletter 41 - Mayo 2021 Liderazgo sin líderes



Newsletter 40 - Abril 2021 La vida es un asunto de energía (y de conocimiento)

menu

- 
1. **POR QUÉ MAPEAR CONOCIMIENTO**
 2. **Qué es conocimiento, GC y conocimiento crítico**
 3. **Metodología**

EDICIÓN - N° 185 - AGOSTO - 2021

newsletter Knowledge Works



Conocimiento crítico: qué es y por qué importa

Javier Martínez Aldanondo

Socio Cultura de Aprendizaje en Knowledge Works

javier@kworks.cl y javier.martinez@knoco.com

www.javiermartinezaldanondo.com

Twitter: @javitomar – Instagram: @javiermartinezaldanondo

TOP 5 PRIORITIES FOR KM TEAMS

2021-2022



33%

Identifying, mapping, or prioritizing critical knowledge



24%

Transferring expert knowledge



24%

Enabling collaboration across teams/units



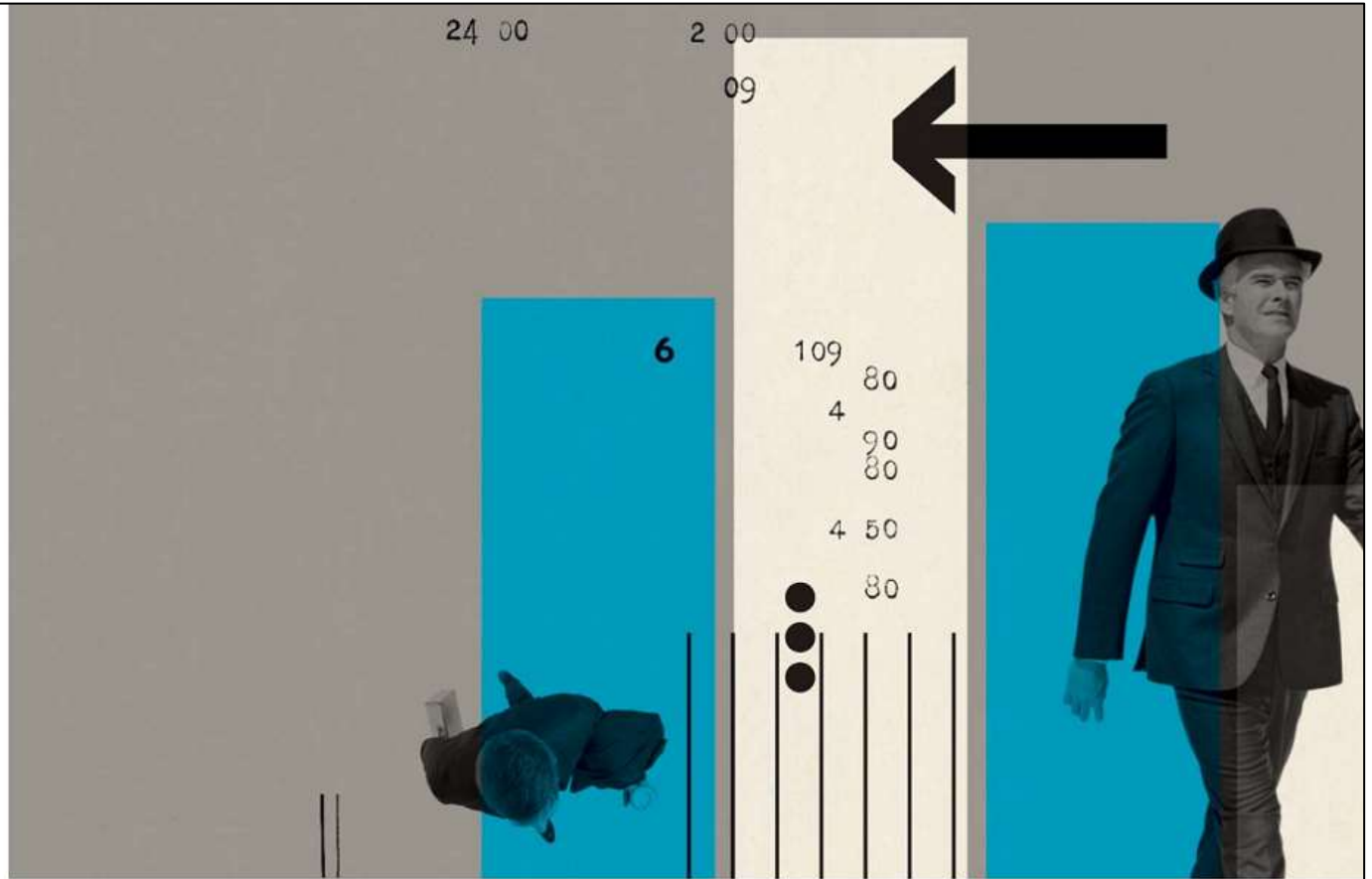
23%

Improving content management practices



20%

Developing content or other knowledge assets



KNOWLEDGE MANAGEMENT

Managing Your Mission-Critical Knowledge

by Martin Ihrig and Ian MacMillan



TOPICS ▾

REGIONS ▾

RESEARCH

PODCASTS

MORE ▾

ABOUT ▾

INNOVATION

Mapping Critical Knowledge for Digital Transformation

Jul 06, 2017

[Global Focus](#) [Executive Education, Opinion, Podcasts](#)



Bridging the gap between a company's strategy and operating model

May 23, 2019 | Article



Copyrighted Material

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS

CRITICAL KNOWLEDGE TRANSFER

TOOLS FOR
MANAGING
YOUR COMPANY'S
DEEP SMARTS



Critical Knowledge Gateway

[Home](#) / [Knowledge Sharing](#) / [Critical Knowledge Gateway](#)

Advanced Options 

Search

Video Highlights



The Critical Knowledge Gateway serves as a portal connecting the NASA community to a vast array of NASA videos and video lessons. Select any of the disciplines below to start exploring or use the options on the left to tailor your search.



National Aeronautics and Space Administration's

KNOWLEDGE MAP

Mission Directorates (HQ)

ARMD
Nijhawan

HEOMD
Johnson

SMD
Albright

STMD
Desai

ARC
Mendoza

AFRC
Neal

JPL
Oberheltinger

JSC
Kaye

SSC
Staley

GRC
Forkosh

GSFC
Rogers

LaRC
Ambur

MSFC
McConaughney

KSC
Bell

- Case Studies/ Publications
- Face-to-Face Knowledge Services
- Online Tools
- Knowledge Networks
- Lessons Learned/ Knowledge Processes
- Search/Tag/ Taxonomy Tools

Cross-Agency Resources

APPEL
Hoffman

CAD
Mills

HO
Garber

IV&V
Northey

NEN
Topouzis

NESC
Yurchoviz

NSC
Lipka

OCHMO
Liskowsky

OHCM
Steele

OP
Trujillo

STI
Stebman



IAEA

International Atomic Energy Agency

Atoms for Peace and Development

Webinar

Methodology to Determine Critical Knowledge in Nuclear Organizations

Nuclear Knowledge Management Section

Department of Nuclear Energy

IAEA, Vienna

Why An Organization Should Identify Critical Knowledge

David Oberhettinger, Chief Knowledge Officer (CKO) Emeritus
NASA/Caltech Jet Propulsion Laboratory (JPL)

October 28, 2020



Mars “EDL”: Knowledge That Is Unique

- Curiosity rover was too massive to land on airbags, hence “sky crane” design solution



Curiosity lander (above) & Rover (below)

- Year-round/ all latitude operation ruled out use of solar panels



Design Challenge from High Risk Missions

- JPL's 5th Mars rover, "Perseverance," was launched July 30



- All latitude/year-round operation ruled out solar panels

Why Do We Need to Identify Critical Knowledge?



- **It's a major asset**
- Knowledge is often treated as if it was acquired at no cost, and as if corporate survival does not depend on it.
- It's scarce, difficult to acquire, hard to reuse if not shared
 - Tacit knowledge not easily documented, lost upon staff turnover
 - When stored, may not be easily findable – or usable
- It's held everywhere inside the organization, across many domains
 - By:
 - Individuals
 - Line organization
 - Project organization
 - Corporate
 - Could be related to:
 - Tactical / Operational
 - Strategic
 - Innovation & Growth
 - Emergent
 - Historical, R&D
 - Cultural/ societal / environmental
 - etc.

Loss of critical knowledge results in harmful and costly consequences (safety, cost, schedule, reputation), if not mitigated.

¿Cuál es el **conocimiento** más importante
en tu empresa y por qué?





MAPA DE CONOCIMIENTO

permite determinar:



- a. Qué **conocimientos** tenemos
- b. De todos los **CONOCIMIENTOS** ¿cuáles son **CRÍTICOS**?
- c. Quién lo **tiene** y quién lo **necesita**
- d. En qué **estado de riesgo** se encuentra
- e.Cuál es la mejor **estrategia para gestionarlo (Plan)**

qué podemos hacer con el mapa de conocimiento crítico

Identificar riesgos de pérdida de conocimiento	Identificar conocimiento que está muy concentrado	Identificar conocimiento que no se encuentra documentado
Identificar conocimiento difícil de obtener en el mercado	Identificar oportunidades de compartir conocimiento	Identificar oportunidades de incrementar el conocimiento
Definir quién tiene el conocimiento y a quién se lo queremos transferir	Identificar barreras al flujo del conocimiento	Identificar conocimiento que está en manos externas

no **gestionarlo** tiene **IMPACTO** en los **RESULTADOS**

1. **IMPACTO ESTRATEGICO:** puede dañar la estrategia de la organización
2. **IMPACTO ECONÓMICO:** Aumento de costos, aumento de tiempo de desarrollo de servicios y proyectos
3. **IMPACTO EN PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA:** Colaboradores obtienen peores resultados al contar con peores herramientas para desempeñar su trabajo
4. **IMPACTO EN RIESGOS:** Riesgos para la continuidad operacional, la consecución de objetivos, la seguridad
5. **IMPACTO EN IMAGEN:** Pérdida de reputación
6. **IMPACTO EN CLIENTES:** Menor posibilidad de innovar, pérdida de calidad en los servicios, baja en satisfacción de usuarios

La energía que se pierde no se ve

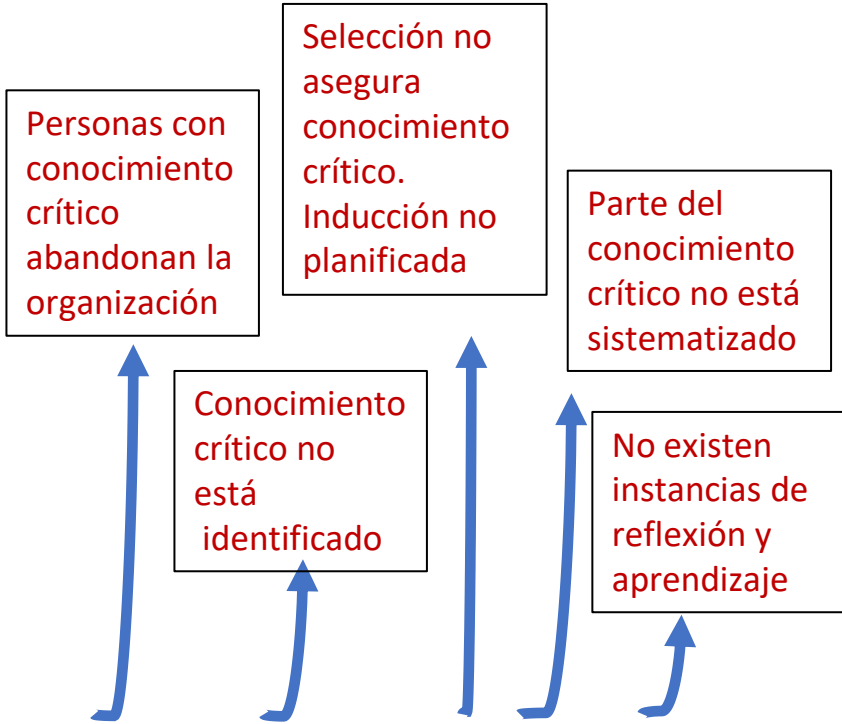
POR ESO NO SOMOS CONSCIENTES DEL DESPILFARRO ENERGÉTICO QUE SE ESTÁ PRODUCIENDO EN EDIFICIOS MAL AISLADOS.



Pocas instancias para compartir o transferir conocimiento

Conocimiento documentado no es fácil de encontrar

El costo de la ignorancia



El conocimiento que se pierde tampoco se ve

NI SOMOS CONSCIENTES DEL DESPILFARRO QUE GENERA EN LOS RESULTADOS





¿Cuales son los **elementos** que necesitas para **HACERLA**?

1. Materias primas/ingredientes



2. Herramientas/infraestructura



3. Persona: Conocimiento



De los **3** ¿Cuál es el **activo** más importante?

¿Qué pasa si **mantienes** Ingredientes y Herramientas, pero **cambias** el Conocimiento?



amazon





¿Cuales son los **elementos** que necesitas para **FABRICARLA**?

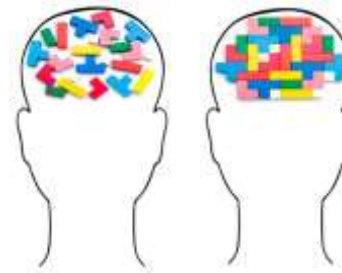
1. Materias primas/ingredientes



2. Herramientas/infraestructura



3. Personas: Conocimiento



De los **3** ¿Cuál es el **activo** más importante?



¿Cuales son los **elementos** que necesitas para entregar un **SERVICIO**?

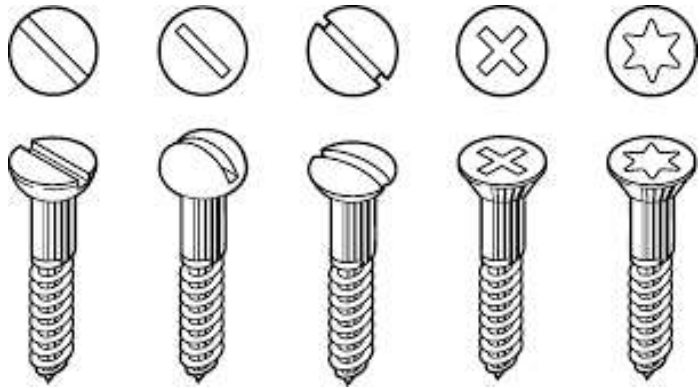
~~1. Materias primas/ingredientes~~

2. Herramientas/infraestructura
COMMODITIES



3. Personas: Conocimiento





en realidad, lo **único que puedes gestionar es el CONOCIMIENTO** (qué ingredientes y cómo cocinarlos, cómo usar las herramientas... es conocimiento)

para **producir** cobre, oro o hierro, necesitas
MINAS

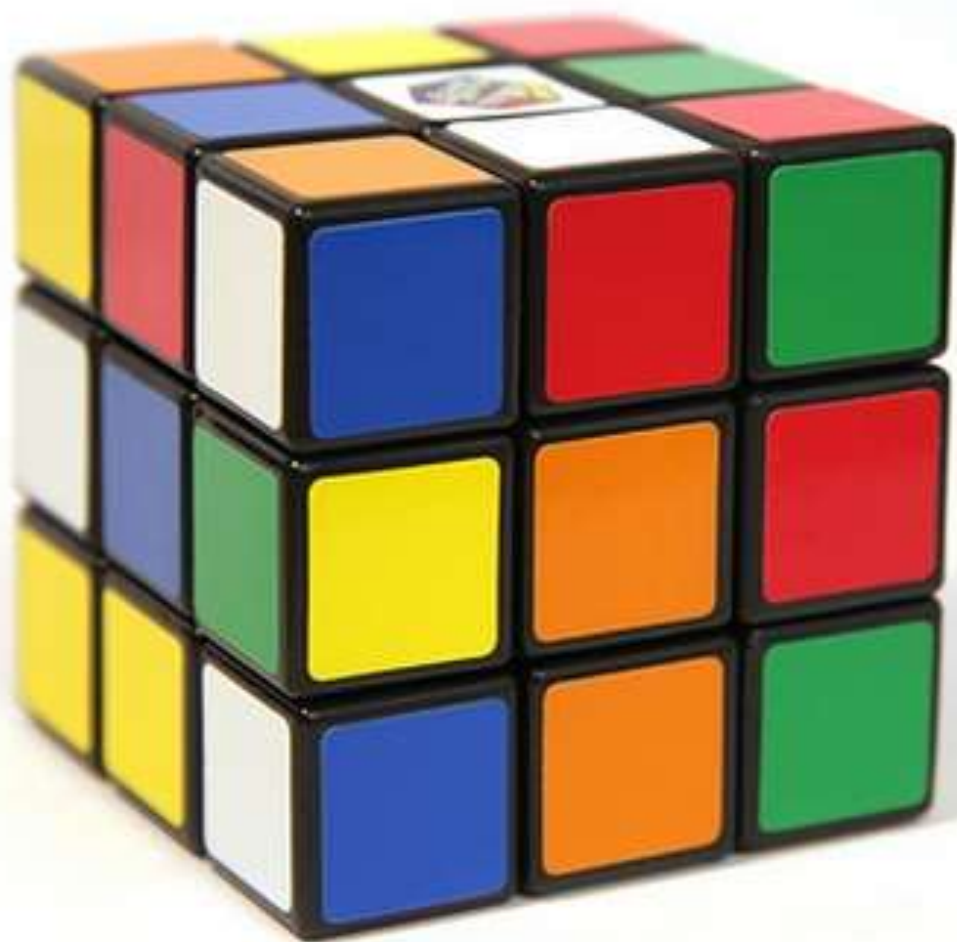
para **producir** petróleo necesitas **YACIMIENTOS**

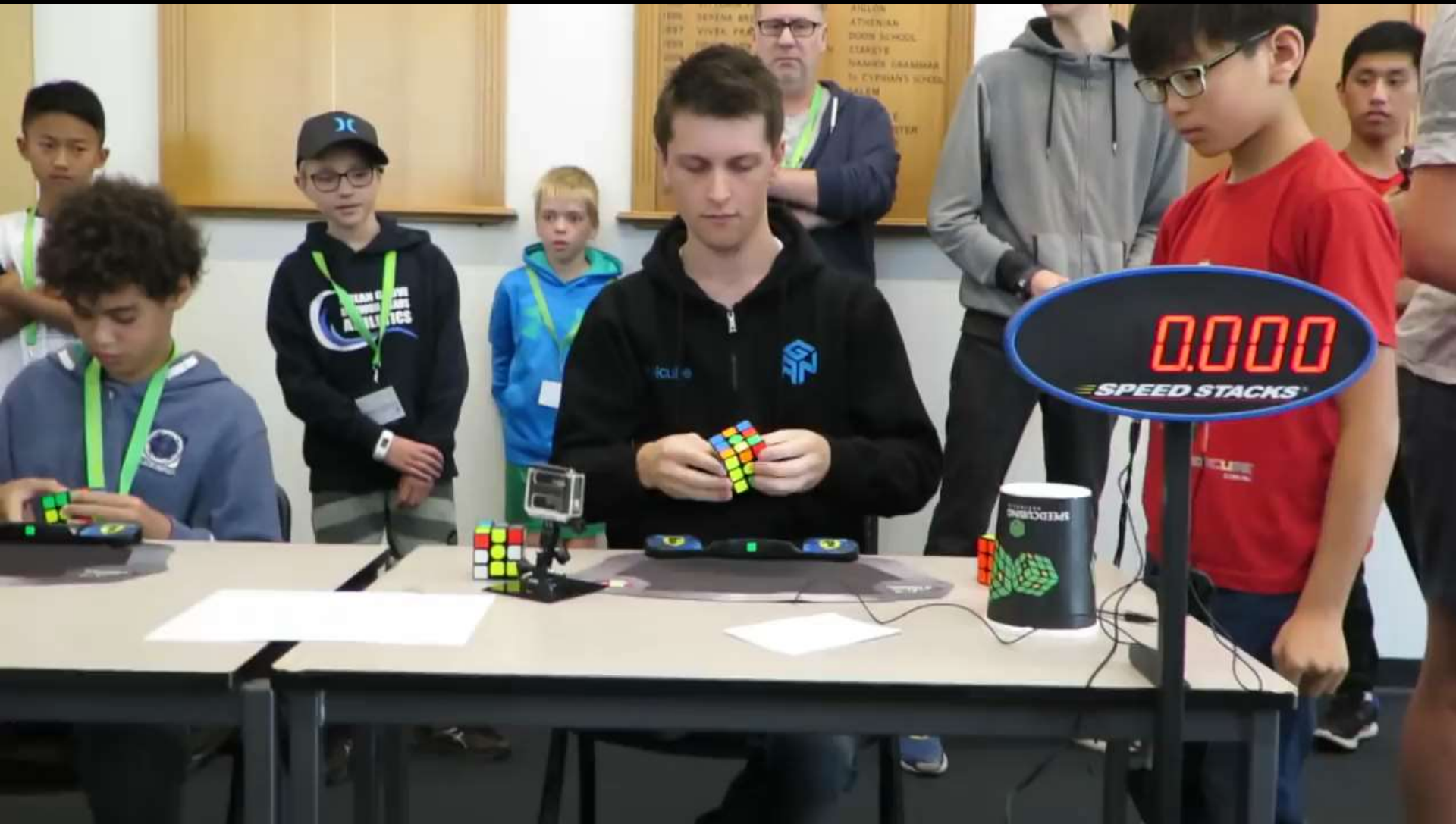
para **producir** **K** necesitas **NEURONAS**, es decir,
PERSONAS

NO todos los países tienen materias primas
pero **todos** tienen **PERSONAS**

¿QUÉ es lo que más impacta en los
resultados?







clave es el **conocimiento**



por eso **APRENDER** es tan

IMPORTANTE



es el **proceso de producción**
de **CONOCIMIENTO**



EDICIÓN - N° 35 - FEBRERO - 2009

newsletter

CATENARIA
Gestión del Conocimiento

Aquí puede consultar las columnas anteriores



TODO ES CONOCIMIENTO

Javier Martínez Aldanondo,
Gerente de Gestión del Conocimiento de Catenaria
jmartinez@catenaria.cl



A newborn baby is shown lying down, being held by several hands. The baby's face is in the center, looking towards the right. The hands are positioned around the baby's head and shoulders. The background is dark. The text is overlaid on the image in white and yellow colors.

todo lo que **HACES:** porque **tienes**

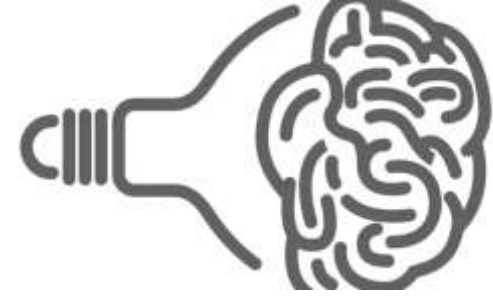
CONOCIMIENTO

todo lo que **no** puedes **HACER:** te **falta**

CONOCIMIENTO

(pero puedes **APRENDER**)

coeficiente



INTELIGENCIA

organizacional:

capacidad de USAR estratégicamente el conocimiento **ACTUAL** y CREAR **NUEVO** conocimiento (aprender) para **ADAPTARSE** al entorno

información **NO** es **CONOCIMIENTO**



TODA ORGANIZACIÓN es

de **conocimiento**



¿Cuál es la **PRINCIPAL PARTIDA** en el
presupuesto de



?

DSC Consorci de Salut i Social de Catalunya

EDICIÓ N - N ° 167 - FEBRERO - 2020

newsletter Knowledge Works



Tu organización gasta casi todo el presupuesto en conocimiento

Javier Martínez Aldanondo

Socio Cultura de Aprendizaje de Knowledge Works

javier@kworks.cl y javier.martinez@knoco.com

www.javiermartinezaldanondo.com

Twitter: @javitomar

¿En qué negocio **estáis?**



negocio de **CONOCIMIENTO** que

entrega como **resultado** servicios...

MIT
Technology
Review

Secciones +



El presidente de Bosch España y Portugal, Javier González Pareja.

Negocios

"Nos movemos hacia un modelo de vender todo como un servicio"

Cambiar la propiedad por el alquiler con tecnología y datos, ya sea un coche, una vivienda o una ducha. Esa es la idea principal de la visión de futuro del presidente

materia prima con que trabajáis es el

CONOCIMIENTO



transformáis **conocimiento**

en **SERVICIOS** de valor



¿Qué sucede si el **lunes** llegan



estas organizaciones?





lo + importante **NO** las **PERSONAS**



sino su

CONOCIMIENTO

lo primero que debemos **GESTIONAR** es el **conocimiento**

≡ EL PAÍS ECONOMÍA

MERCADOS MIS AHORROS VIVIENDA MIS DERECHOS FORMACIÓN TITULARES » Retina CincoDías NEGOCIOS

IBERIA ›

¿Cómo ha logrado Iberia ser líder mundial en puntualidad?

La sobrecapacidad de Barajas, los cambios en la gestión y el final de los conflictos laborales impulsan a la compañía en las estadísticas de puntualidad

CRISTINA DELGADO

Madrid · 7 ABR 2015 · 13:56 CEST



Unos pasajeros observan un avión de Iberia. ÁLVARO GARCÍA

Los precios más bajos de +200 sitios

Jurerê Beach Village
Florianópolis
 Desde \$90.412 [Ver ofertas >](#)

Pousada Refúgio d...
Iha Granda
 Desde \$69.174 [Ver ofertas >](#)

Hotel Pousada Silene

CONOCIMIENTO es el principal activo de cualquier **organización**

Actualizado: Martes, 7 de diciembre de 2010, 13:15

Expansión.com EXPANSIÓN Y EMPLEO

Portada

Bolsas

Mi dinero

Empresas

Economía y Política

Sociedad

Opiniór

Mercado laboral Desarrollo de carrera Opinión

El 40% de las empresas alemanas no encuentra suficiente personal cualificado



7 personas recomiendan esto. Sé el primero de tus amigos.

EDICIÓN - N° 146 - MAYO - 2018

newsletter

CATENARIA
Gestión del Conocimiento

Aquí puede consultar las columnas anteriores



Si vendes conocimiento ¿cómo no lo vas a gestionar?

Javier Martínez Aldanondo

Gerente de Gestión del Conocimiento de Catenaria

jmartinez@catenaria.cl y javier.martinez@knoco.com Twitter: @javitomar



RIESGOS

CONOCIMIENTO no es propiedad de la organización

1



parte del **CONOCIMIENTO**

está **documentado...**



CONOCIMIENTO lo tienen las personas



¿Qué alternativas tenemos? No podemos despedirlo, sabe demasiado

por AHORA...



se **ACELERA** el **cambio**
(siempre lo hubo)

2





VELOCIDAD del **cambio...**



CONOCIMIENTO **caduca**



BLOCKBUSTER

**BEST
SELECTION**

OVER 10,000 MOVIES & GAMES

BLOCKBUSTER

**NEWEST
RELEASES**

WE'VE GOT IT!



NETFLIX



*“mi pueblo pereció por falta
de
conocimiento”*

Oseas: 4;6. 4,1,19


única alternativa para **sobrevivir** es

APRENDER

Lo siento, tengo mucho trabajo
que hacer, no tengo tiempo
para escucharle



menu

- 
1. Por qué mapear conocimiento
 2. **QUÉ ES CONOCIMIENTO, GC Y CONOCIMIENTO CRÍTICO**
 3. Metodología

¿Qué es **CONOCIMIENTO?**



EXPERIENCIA que te permite

tomar DECISIONES Y

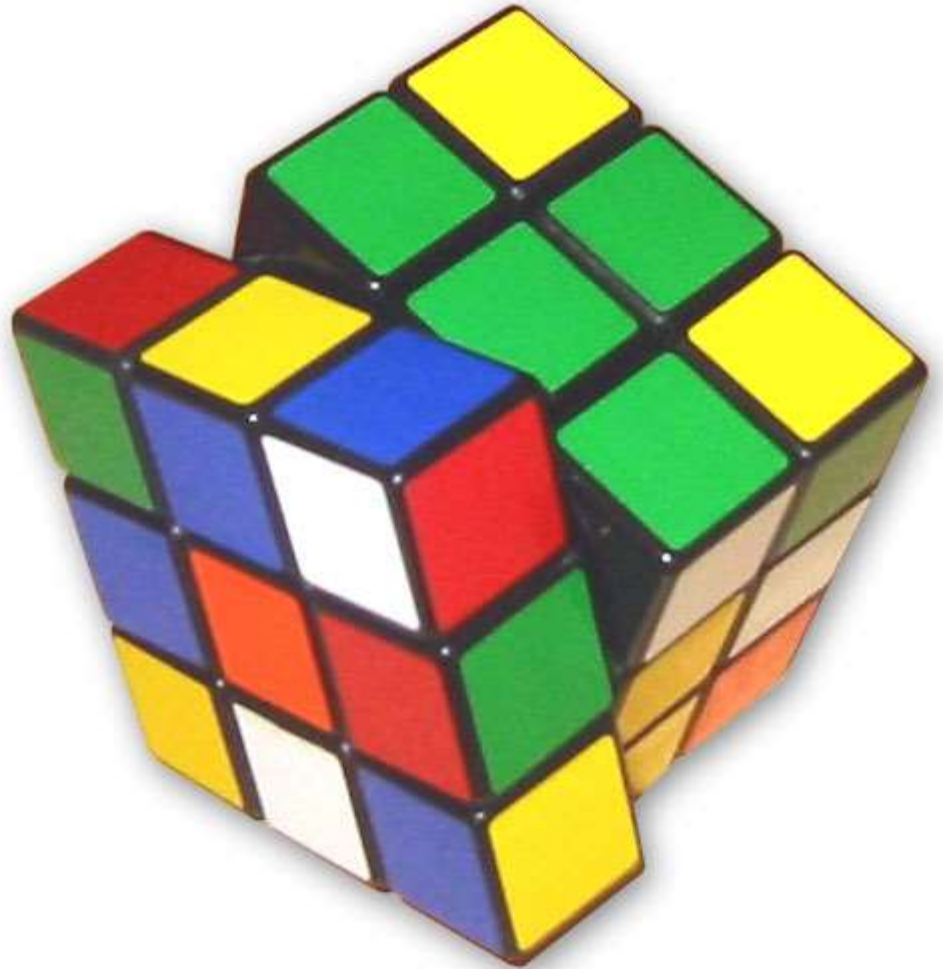
ACTUAR

(y fue **aprendido**)



conocimiento es **ACCIÓN**

NO es algo que
tienes sino algo
que **HACES**





principal **“arma”** que una organización puede entregar a sus colaboradores es

CONOCIMIENTO



cuanto más **CONOCIMIENTO**
tienes

MEJORES
resultados



¿Qué es **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO?**





[Standards](#)

[About us](#)

[ICS](#) › [03](#) › [03.100](#) › [03.100.30](#)

ISO 30401:2018

Knowledge management systems

gestión del **CONOCIMIENTO**

Mejorar la toma de **decisiones**

asegurando que el **conocimiento**

correcto está en manos de la **persona**

adecuada en el **momento Justo**



para ejecutar una **tarea**

GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

conectar a las **PERSONAS** con el
conocimiento que necesitan para

hacer su trabajo, aprovechando la

EXPERIENCIA y **KNOW HOW**
que tiene la organización



“Necesitamos aprender de
los incidentes del
PASADO para resolver
problemas **PRESENTES** y
anticipar problemas
FUTUROS”

**Extraído de la estrategia de KM de
empresa industrial**

¿Gestión del Conocimiento?

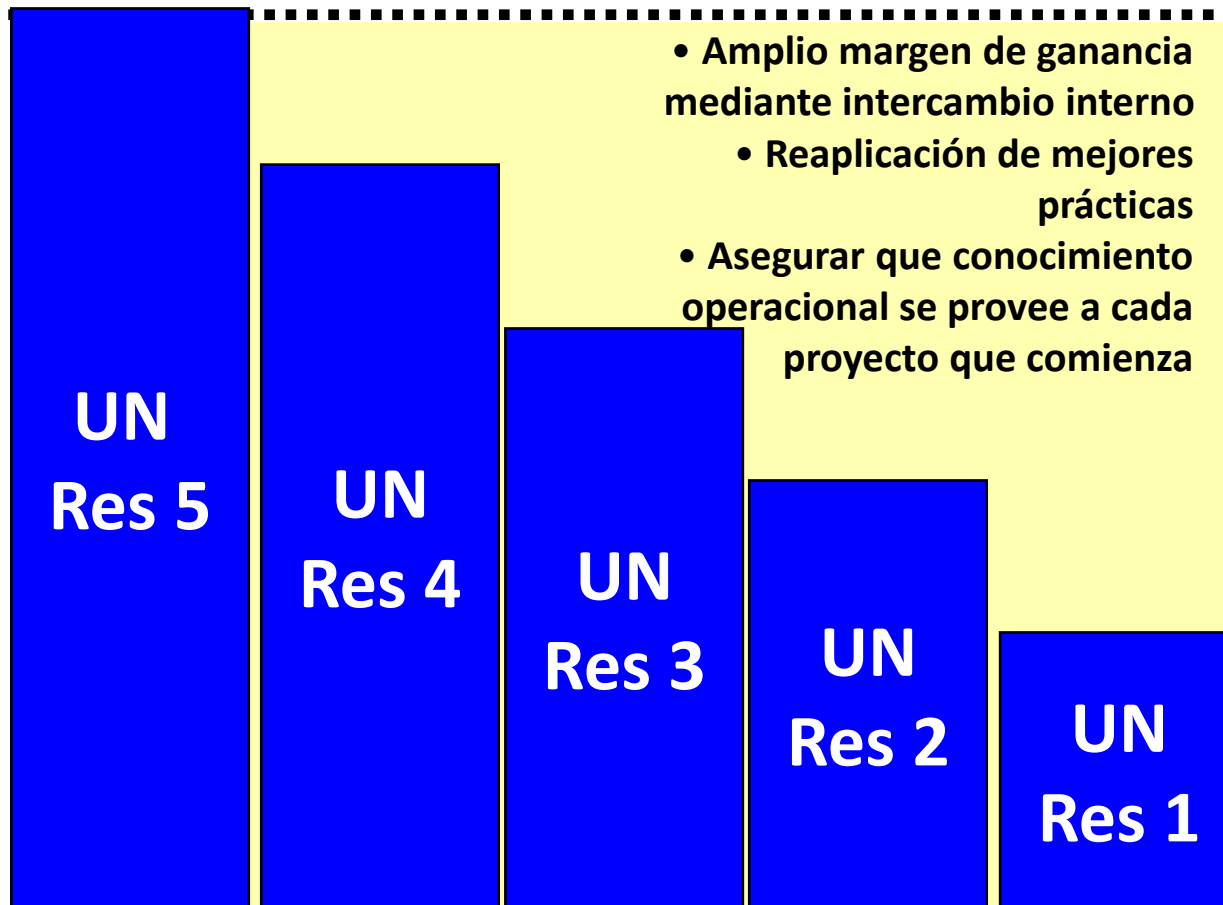
1. Cuando la organización **sabe lo que sabe y lo usa** (cualquier proceso de trabajo se ejecuta **utilizando la mejor práctica**)
2. Conoce lo que **necesita aprender y lo aprende**

Beneficios – actividades paralelas

Benchmark

mejores
prácticas

Desempeño
Operacional 1 - 5



¿Se puede gestionar **TODO** el
CONOCIMIENTO?



1. Identificar **CONOCIMIENTO CRÍTICO** de la organización (responsable de los resultados de negocio) y
2. Hacer **GESTIÓN SOBRE EL MISMO**

¿Qué es conocimiento **CRITICO**?

Aquel **CONOCIMIENTO** que genera una
VENTAJA COMPETITIVA
(estratégico)



¿Qué es conocimiento **CRITICO**?

mayor **influencia** tiene en consecución de

OBJETIVOS o que **más aporta** a

RESULTADOS



asegurarnos de **NO PERDER** **conocimiento CRITICO**

emprendedores • news
www.emprendedoresnews.com

INICIO CONTACTÉNOS NEWSLETTER PUBLICIDAD

CUPONATIC Vive y Sorprende!
5 Palos al Gato
¡Compra tu cupón a costo \$0 y participa por 5 millones de pesos CASH!
Participa Gratis

« George Kohlrieser: "El valor de correr riesgos es un motor energético de liderazgo" »
Maxi Pardo, el emprendedor de la música que estrena una canción en el espacio »

BUSCADOR
Google™ Búsqueda personaliza x

Gates: “Llévense a nuestras 20 mejores personas y Microsoft se volverá una compañía irrelevante”

+1 0

La frase es de Bill Gates. En efecto, las empresas son la gente que trabaja en ellas.

Sin dudas, los recursos humanos constituyen el principal de sus activos. Son -asimismo- el más dinámico de todos sus recursos. Estos conceptos son compartidos hoy por la mayoría de los empresarios. No obstante, llama la atención que -al mismo tiempo- no siempre se los vea reconocidos con tal convicción a la hora de fijar políticas de Recursos Humanos. Más concretamente, al momento de planificar el desarrollo de puestos, el rediseño de funciones y tareas, o estudiar promociones o reubicaciones de personal. Es decir, a la hora de procurar que el desarrollo del personal acompañe al desarrollo de la empresa. Y este proceso, por ser eminentemente dinámico, exige una preocupación constante y sistemática para optimizar resultados: *los resultados de las personas son los que generan los resultados de la empresa*

LA SOLUCIÓN DE LA EDUCACIÓN ESTÁ CAMUFLADA

CONOCIMIENTO crítico ACTUAL

no será el mismo

conocimiento

CRITICO en el **futuro**

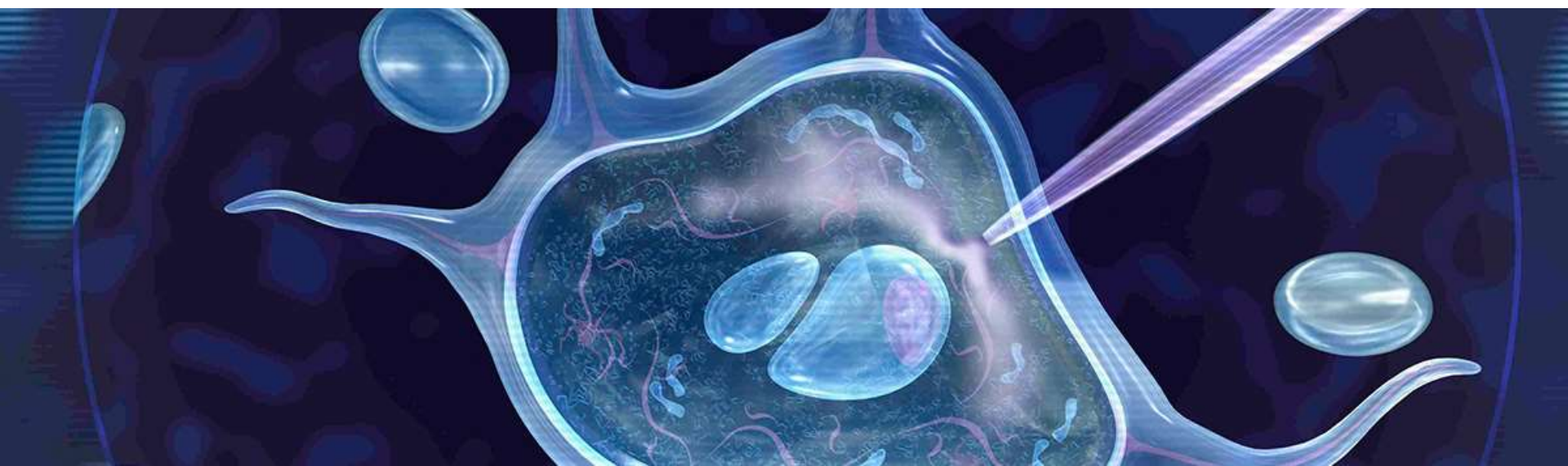
¿qué **conocimiento**

necesitaremos en el


FUTURO?



¿quién pensaba en 2019 que el
CONOCIMIENTO sobre
[epidemiología] sería
CRÍTICO en el futuro?



menu

- 
1. Por qué mapear conocimiento
 2. Qué es conocimiento, GC y conocimiento crítico
 3. **METODOLOGÍA**

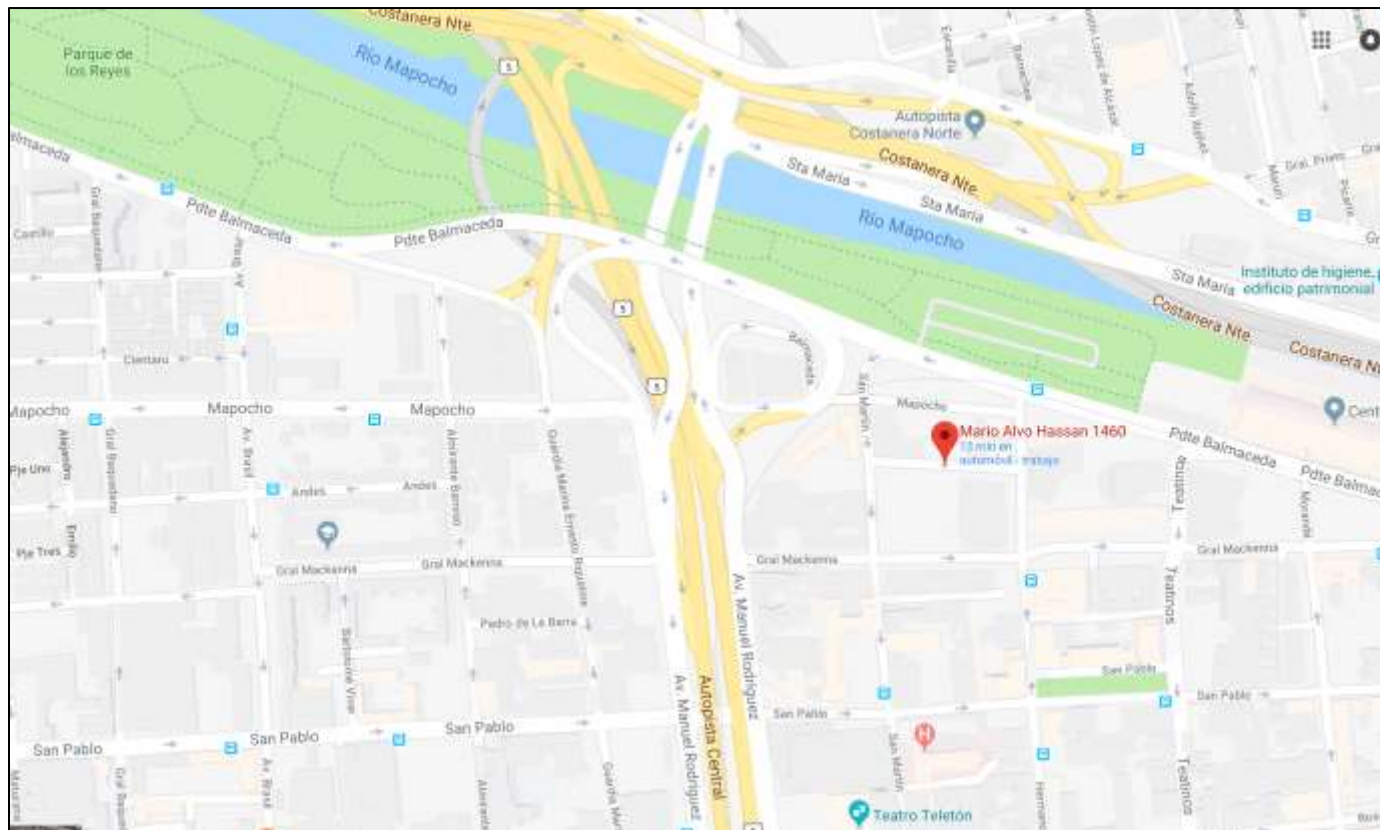
Mapa de Conocimiento

¿Qué es un mapa?

mapa

Del *b. lat. mappa* 'mapa', y este del *lat. mappa* 'servilleta', 'pañuelo'.

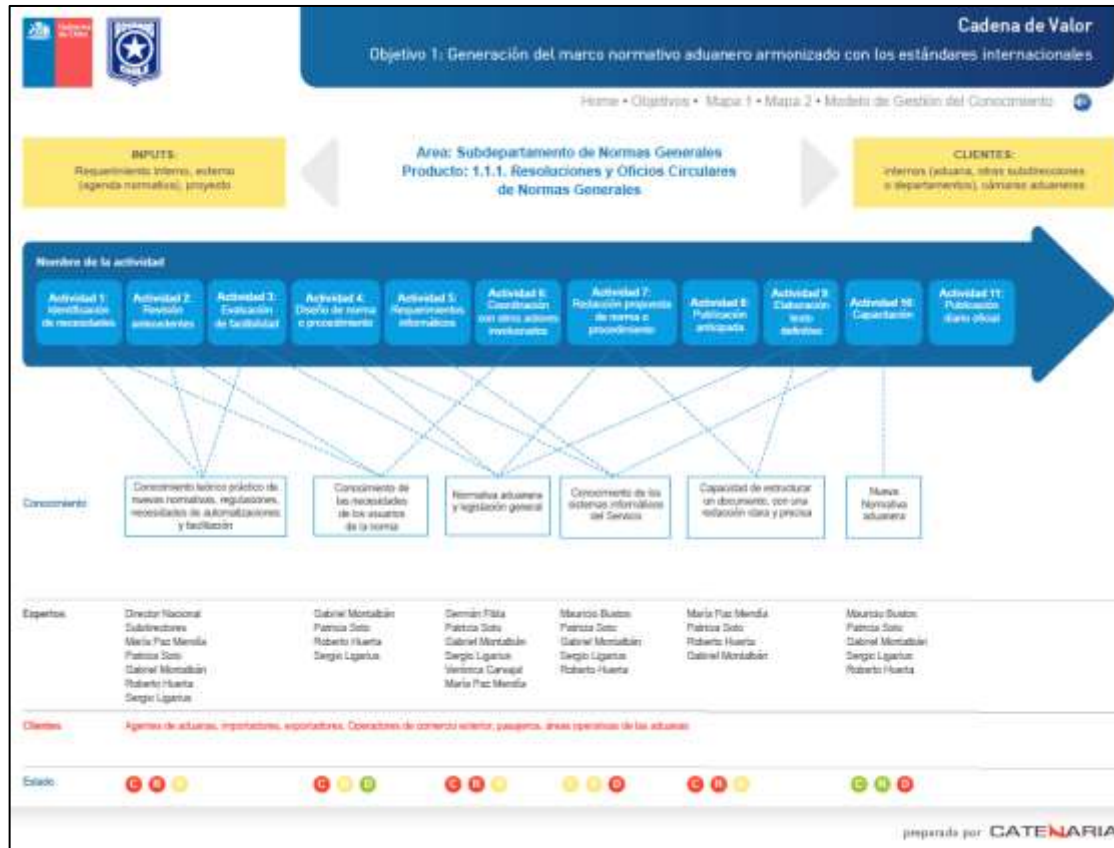
1. *m.* Representación geográfica de la Tierra o parte de ella en una superficie plana.
2. *m.* Representación geográfica de una parte de la superficie terrestre, en la que se da información relativa a una ciencia determinada. *Mapa lingüístico, topográfico, demográfico.*



Mapa de Conocimiento

¿Qué es un mapa de conocimiento crítico?

Los Mapas constituyen una herramienta visual que permite identificar y relacionar el conocimiento definido como crítico, el capital intelectual más valioso de la organización.



Mapa de Conocimiento

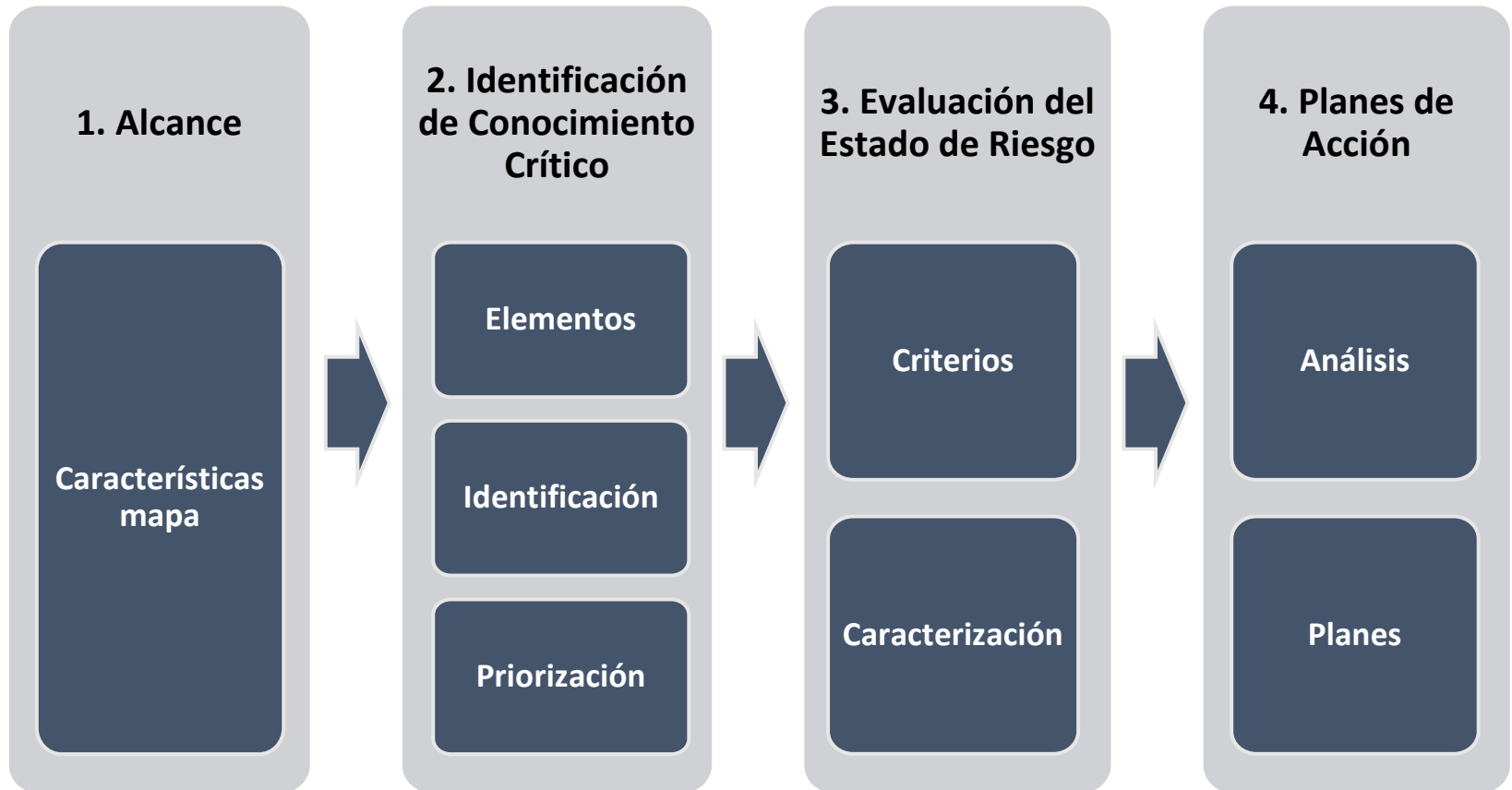
Como se construyen

Los Mapas se construyen a partir de una secuencia de pasos que identifican procesos y actores relevantes, construyen sus relaciones y determinan brechas y acciones.



1. Definición de **OBJETIVOS** estratégicos y **ACTIVIDADES** asociadas (Cadenas de Valor)
2. Entrevistas/focus con actores claves para **IDENTIFICAR** el conocimiento crítico
3. **PRIORIZACIÓN** de conocimiento crítico
4. **EVALUACIÓN** del estado de riesgo del conocimiento crítico y **PLANES** de acción
5. Construcción Gráfica

METODOLOGÍA GENÉRICA MAPAS DE CONOCIMIENTO CRÍTICO

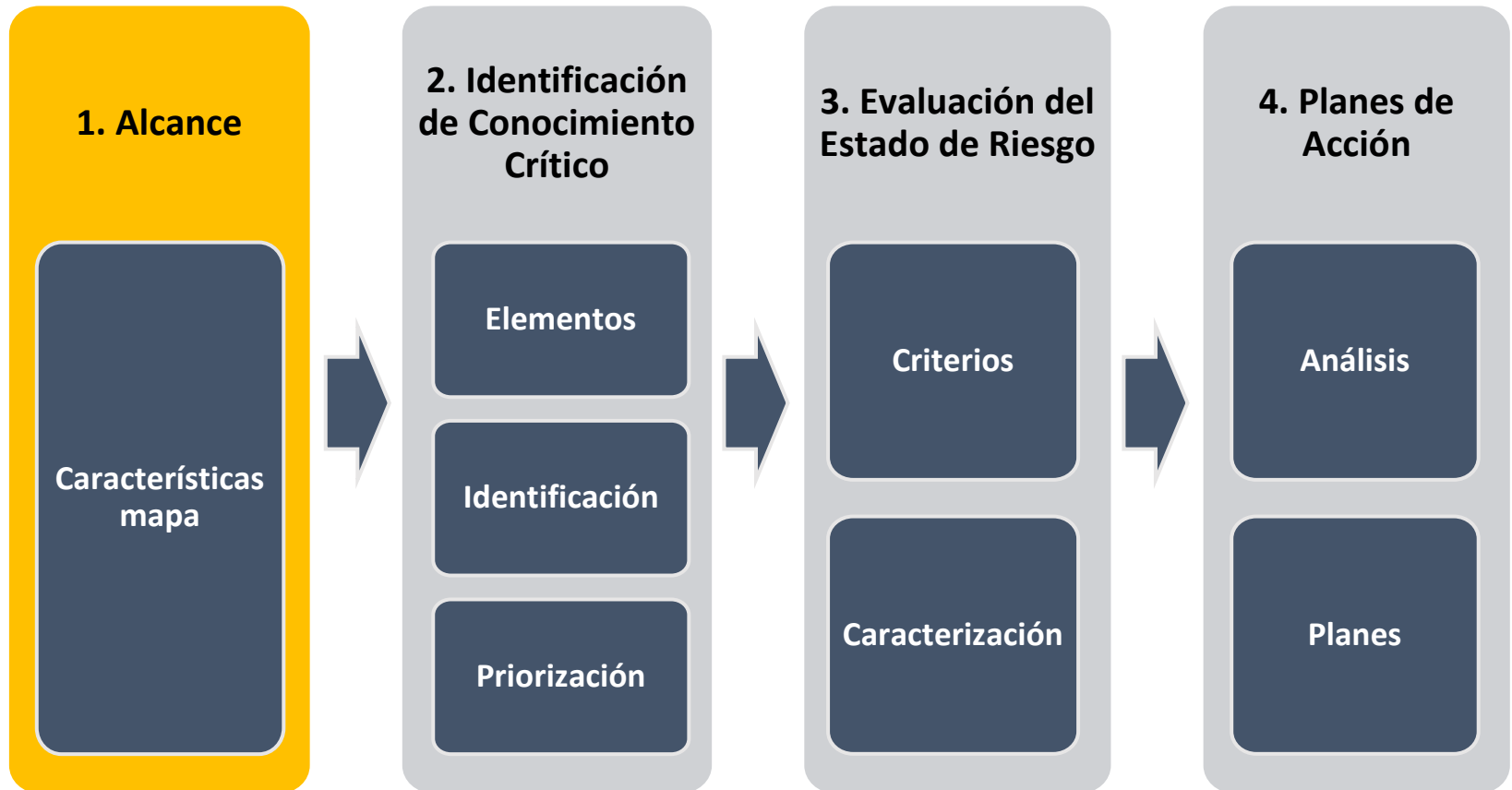


© Knowledge Works

A graphic of a clapperboard with black and white diagonal stripes. The top part is tilted upwards, and the bottom part is a solid black rectangle containing white text.

1. Definir el ALCANCE

METODOLOGÍA GENÉRICA MAPAS DE CONOCIMIENTO CRÍTICO



© Knowledge Works

PRINCIPAL DECISIÓN

¿para **QUÉ** queremos el **MAPA**?

NBA.COM Equipos Global Cambiar la edición por defecto

NBA

Actualidad Vídeos Resultados Calendario Clasificaciones Jugadores Estadísticas

BULLS 102 - PACERS 100

Pau: "Mi experiencia me permite tomar buenas decisiones"

Su muestra satisfecho, "no sólo el triunfo sino por la actitud". "La competitividad y la compenetración en estos últimos partidos ha sido mucho más positiva", destaca.

Se habla de: Pau Gasol | Chicago Bulls | Jimmy Butler | NBA | Baloncesto | Equipos | Competiciones | Deportes | Más temas »

f 3 t g+ 0

EFE | 31 de diciembre de 2015 | 12:49h CET

El pivot **Pau Gasol** volvió a ser decisivo en la victoria de los Bulls de Chicago que se impusieron en la prórroga 102-100 a los Pacers de Indiana gracias a la última canasta que anotó el escolta **Jimmy Butler** al recibir un balón bombeado del internacional español que calificó de "lectura" del juego, no de estrategia. "No ha sido algo que ensayásemos, todo lo contrario, se trató de la experiencia que tengo de muchos años de profesional y por el estilo de mi juego que me permite leerlo y normalmente tomo buenas decisiones", declaró Gasol al concluir el partido, que se disputó en el United Center, de Chicago.



Pau Gasol captura un rebote ante Ian Mahinmi.



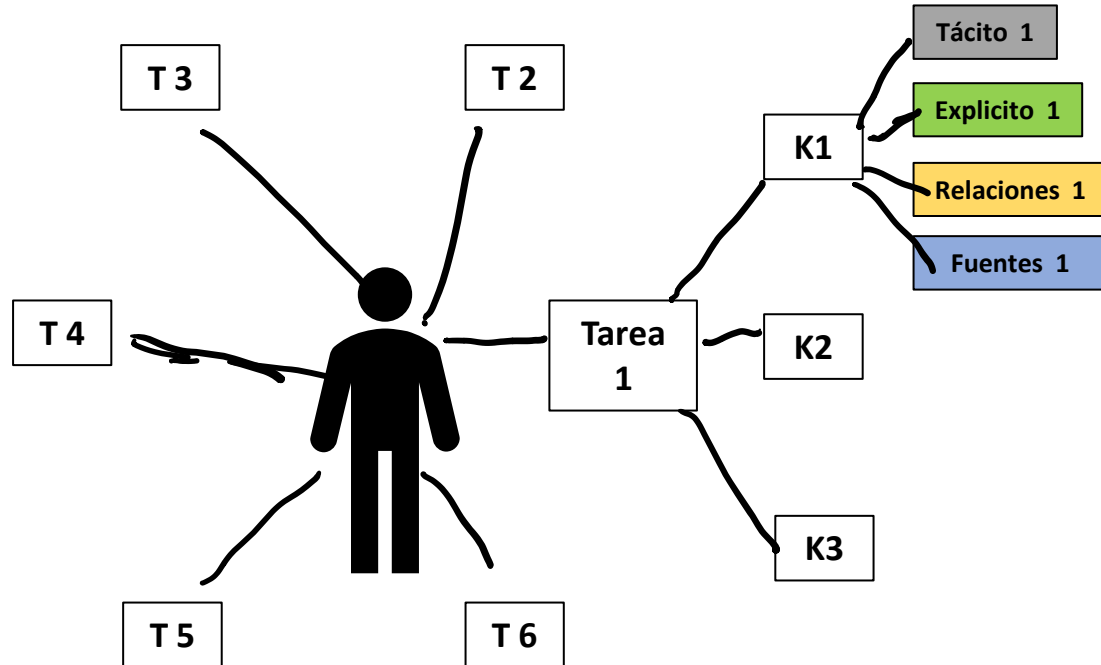
**ORGANIZACIÓN
CIUDAD
REGIÓN...**

**EQUIPO
PROCESO
AREA**

INDIVIDUAL

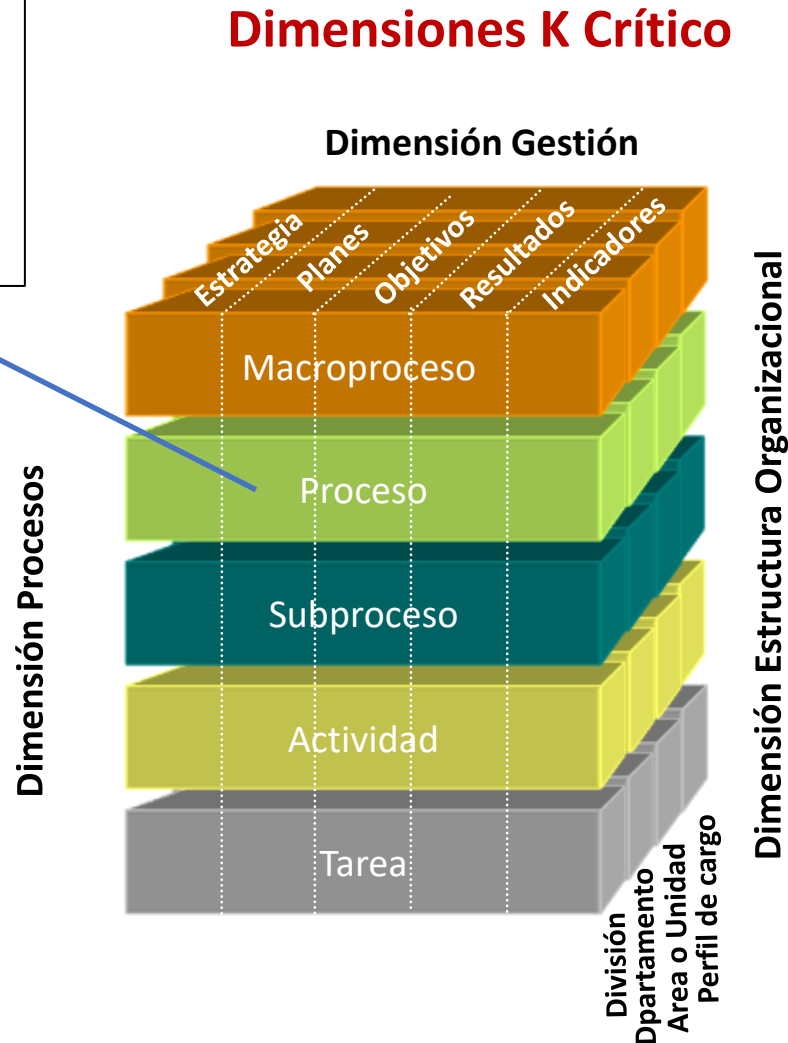
MAPA DE CONOCIMIENTO INDIVIDUAL

Tareas Productos	Conocimiento	<u>Tácito</u> <ul style="list-style-type: none">• Prácticas• Casos• Historias• Errores• Recomendaciones• Ejemplos	<u>Explicito</u> <ul style="list-style-type: none">• Artefactos• Productos• Procedimientos• Metodologías• Sistemas	<u>Relaciones</u> <ul style="list-style-type: none">• Contactos• Proyectos• Comunidades• Docencia	<u>Fuentes</u> <ul style="list-style-type: none">• Información• Herramientas• Software
-----------------------------	---------------------	--	--	--	--



DETERMINAR ALCANCE DEL EJERCICIO DE CONOCIMIENTO CRÍTICO

Cualquier K crítico puede ser visto desde múltiples dimensiones. El K crítico debe ser el mismo, independiente de la dimensión a través de la que se identifique.



Según se va bajando de nivel en cualquier dimensión, se pueden ir detallando los K críticos

Punto de Partida



DETERMINAR ALCANCE DEL EJERCICIO DE CONOCIMIENTO CRÍTICO

PLANTILLA DEFINICIÓN DEL ALCANCE

ORGANIZACIÓN	
1. ALCANCE ELEGIDO (organización, proceso, área, equipo, cargo, etc)	
2. INPUT (plan estratégico, objetivos del área, actividades, funciones, competencias, indicadores, etc)	
3. OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL ALCANCE SELECCIONADO	

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO	
ORGANIZACIÓN	Bar La Espiga
ALCANCE ELEGIDO (organización, proceso, área, equipo, cargo, etc)	ORGANIZACIÓN
INPUT (plan estratégico, objetivos del área, actividades, funciones, competencias, indicadores, etc)	Plan Estratégico
OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL ALCANCE SELECCIONADO	Mejorar rentabilidad

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO	
ORGANIZACIÓN	Bar La Espiga
ALCANCE ELEGIDO (organización, proceso, área, equipo, cargo, etc)	ORGANIZACIÓN
INPUT (plan estratégico, objetivos del área, actividades, funciones, competencias, indicadores, etc)	Plan Estratégico
OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL ALCANCE SELECCIONADO	Aumentar los clientes

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO	
ORGANIZACIÓN	Bar La Espiga
ALCANCE ELEGIDO (organización, proceso, área, equipo, cargo, etc)	ORGANIZACIÓN
INPUT (plan estratégico, objetivos del área, actividades, funciones, competencias, indicadores, etc)	Plan Estratégico
OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL ALCANCE SELECCIONADO	Obtener categoría Michelin

PLANTILLA DEFINICIÓN DEL ALCANCE

ORGANIZACIÓN	Bar La Espiga
ALCANCE ELEGIDO (organización, proceso, área, equipo, cargo, etc)	PROCESO: Elaborar tortilla patatas
INPUT (plan estratégico, objetivos del área, actividades, funciones, competencias, indicadores, etc)	Objetivos
OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL ALCANCE SELECCIONADO	Calidad

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO

ORGANIZACIÓN	Bar La Espiga
ALCANCE ELEGIDO (organización, proceso, área, equipo, cargo, etc)	PROCESO: Elaborar tortilla patatas
INPUT (plan estratégico, objetivos del área, actividades, funciones, competencias, indicadores, etc)	Objetivos
OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL ALCANCE SELECCIONADO	Costo/rapidez

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO

ORGANIZACIÓN	Bar La Espiga
ALCANCE ELEGIDO (organización, proceso, área, equipo, cargo, etc)	CARGO (Cocinero)
INPUT (plan estratégico, objetivos del área, actividades, funciones, competencias, indicadores, etc)	Tareas
OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL ALCANCE SELECCIONADO	Estandarizar

OBJETIVOS se desglosan en ACTIVIDADES

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO		
EMPRESA		
SUBPROCESO		
OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL SUBPROCESO	INDICADORES DEL SUBPROCESO	FORMULA INDICADOR
ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL SUBPROCESO		

OBJETIVOS se desglosan en ACTIVIDADES

Empresa		
Area	Estrategia	
Objetivo Principal	Subobjetivos	Actividades
Proporcionar análisis e información del contexto interno y externo de la compañía en el momento adecuado para una mejor toma de decisiones	Fomentar la visión a largo plazo a la hora de tomar decisiones	Elaboración de planes estratégicos: corporativo, de negocio y país
	Proporcionar análisis e información sobre la que justificar decisiones estratégicas	Facilitar la reflexión estratégica
	Análisis del entorno para identificar tendencias, riesgos y oportunidades	Elaboración de estudios de mercado
		Elaboración de modelos de negocio
		Elaboración estudios de mercado
		Elaboración de análisis riesgos país

OBJETIVOS se desglosan en ACTIVIDADES

Cadena de Valor y Conocimiento Crítico - Gerencia Intermediación Financiera [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Cadena de Valor y Conocimiento Crítico - Gerencia Intermediación Financiera								
2									
3	Etapas Cadena de Valor	Principales Procesos	Actividades Críticas	Actores involucrados	K Crítico asociado	K Importante	Expertos	Clientes de K	Estado actual del K (riesgos)
4	1. Diseño de Instrumentos								
5		Identificar falla de mercado financiero		Hacienda, MinEcon, Vice CORFO y GIF Unidad de Estudios,					
6			Análisis de la necesidad		Funcionamiento Capital de Riesgo		Patricio Reyes	Cristián Palma	Riesgo medio de fuga
7					Funcionamiento mercado financiero y de		Claudia Cañete	Jorge cortes Naya Flores	Conocimiento tercerizado
8					Capacidad de análisis		Marco Velásquez	Manuel Martínez	Conocimiento poco formalizado
9					Capacidad de diseño		Cristian Díaz Francisco Meneses	Isabel Salinas	Escasas instancias de colaboración
10		Diseño de Programa / Instrumento							
11			Nuevo diseño		Funcionamiento Capital de Riesgo		Lorena Fariás	Lidia Vidal	Dificultad de acceso a expertos
12					Funcionamiento mercado financiero y de		Carlos Caro	Tomas Pablo	Niveles de decisiones con alta subjetividad
13					Capacidad de		Mario	Steve Rudell	Pérdida de conocimiento

Hoja1 Hoja2 Hoja3

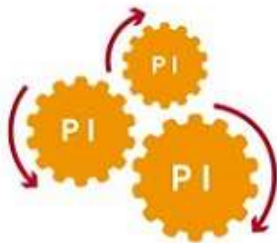
OBJETIVOS se desglosan en ACTIVIDADES

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO	
EMPRESA	BBOSCH
SUBPROCESO	Comercial
OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL SUBPROCESO	INDICADORES DEL SUBPROCESO
Cumplimiento de presupuesto (ton y precio)	Precio medio de venta (segmento) y toneladas (por segmento)
Nivel de satisfacción de cliente	NPS
Cumplimiento de la proyección (forecast)	Nivel de conversión
Nivel de rentabilidad margen	%margen de contribución ; %margen ebitda
Búsqueda de nuevos clientes	% de la venta total ; CSE (Customer effort score)
Fidelización de clientes (revisar)	Top of mind
ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL SUBPROCESO	CONOCIMIENTOS CRÍTICOS
Venta	1. Tener la capacidad de escuchar / indagar, que sea posible entender y atender la (s) necesidad (es) del cliente para que tengamos su satisfacción y fidelización con relacionamiento a largo plazo
	2. Manejar normativa técnica (ASTM A 123, NBR 6323, Nch 123, ASTM A 385, ISO 1461) para tener los argumentos que permitan transmitir seguridad y confianza
	3.- Tener la habilidad de negociación y persuasión con capacitaciones en técnicas formales y/o actualizaciones en eso para generar el convencimiento en nuestros clientes
	4. Conocer el mercado metalúrgico que nos permita identificar prospectos para potenciar la demanda y capturar nuevos clientes garantizando el volumen presupuestado
Análise	1. Manejar sistemas de gestión comercial (CRM ZOHO) y ERP SAP para administrar la coordinación y relación con los clientes y temas administrativos internos
	2. Aplicar conceptos de ABC Costing que permitan verificar la mejor referencia de costo competitivo del pedido de venta y para que el valor sea rentable para empresa (margen contribución)
	3.- Manejar conceptos de crédito y financiamiento para la asesoría en asignación de línea y condición de pago para prever que el dinero retorne en plazo y totalidad que se estipuló en el momento de la venta
	4.- Manejar conceptos de segmentación y oferta de valor, con el objetivo de tener claridad de ello en el impacto en precios
	5. Aplicar conceptos de pricing para identificar las variables que permiten capturar las oportunidades a asociar en el precio
Coordinación	1. Tener capacidad de relacionamiento para coordinarse y lograr acuerdos con otras áreas para responder a los requerimientos del cliente (áreas: pcp, logística, financiero, calidad y operaciones)
	2. Tener Capacidad de elaboración y gestión de planes de acción que permitan asegurar los resultados proyectados en ppto/forecast
	3. Tener habilidad en gestión de equipos (personas) que puedan conducirlos siempre para un resultado satisfactorio al cliente, funcionario y empresa (accionistas)
Assessoría técnica	1.- Conocer el proceso de galvanizado con el objetivo de manejar conceptos, variables y aspectos relevantes para el asesoramiento técnico en la venta generando mas seguridad en nuestro cliente
	2. Interpretar sistemas de autocad y otros equivalentes, para la verificación y revisión de planos de los elementos que serán galvanizados

PRIMER paso: OBJETIVOS



TECNOLOGÍA
INTEGRAL S.A.



Mapa de Procesos

Organigrama

1 Rentabilizar el negocio con independencia de cada una de las áreas de negocio (autosustentables)

2 Entregar soluciones tecnológicas y productos avanzados de alta calidad.

3 Incrementar la oferta desarrollando nuevos productos y soluciones rentables

4 Aumentar y fortalecer presencia en mercados actuales y penetración de nuevos mercados

5 Posicionamiento y reconocimiento de Tecintegral en mercados objetivos

6 Satisfacción de Clientes

Clientes

Clientes Forestales

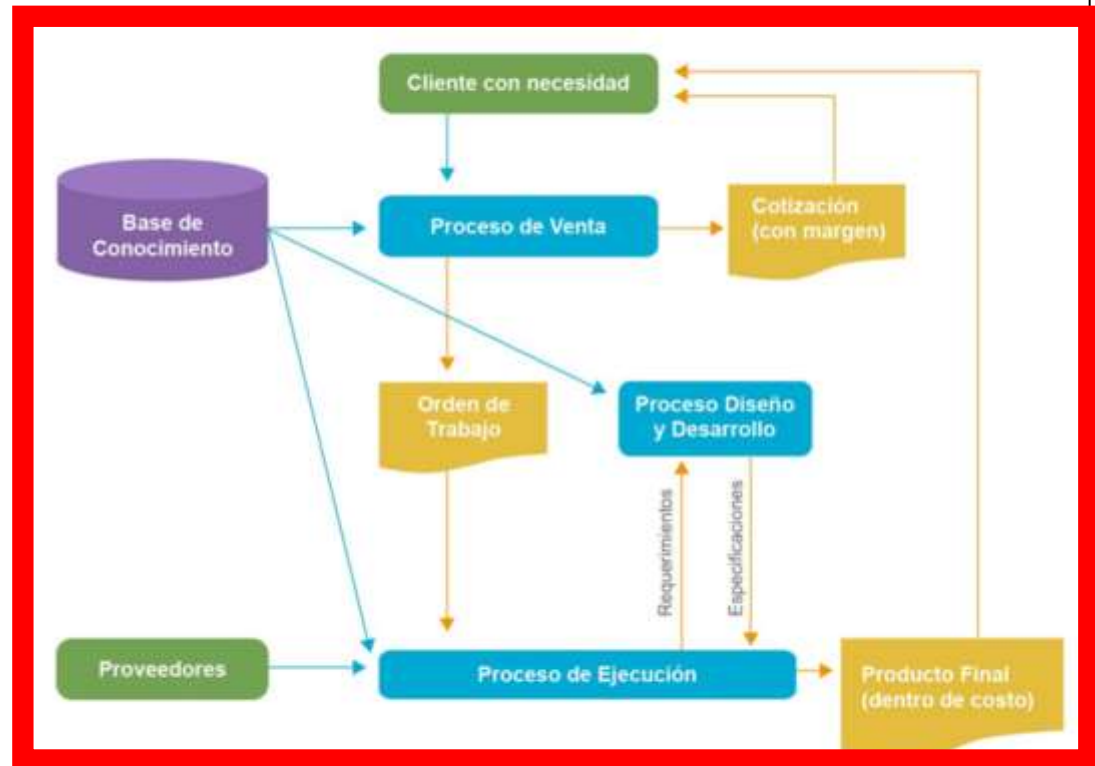
Clientes Cementeros

Clientes Mineros

SEGUNDO paso: desglosar el **OBJETIVO 1** en procesos / actividades (en azul)



1. Rentabilizar el negocio con independencia de cada una de las áreas de negocio (autosustentables)



OBSERVACIONES: La rentabilidad se aumentaría en la medida que se requiere menos Diseño/Desarrollo, y no hay intervención de I&D (producto estándar)

■ Sistema informático de soporte

■ Proceso de conocimiento

■ Producto de conocimiento

■ Entidad, (cliente)

preparado por CATEÑARIA

PRIMER paso: OBJETIVOS



CONSEJO PARA LA TRANSPARENCIA



Cadena de Valor

Organigrama

- 1 Garantizar el Derecho de Acceso a la Información y velar por la Protección de Datos Personales
- 2 Mejorar los niveles de Transparencia de los Organismos Públicos
- 3 Promover el principio de Transparencia y difundir el DAI
- 4 Ser modelo de institución, mediante una gestión de alta calidad
- 5 Promover la Protección de Datos Personales (objetivo futuro)

Clientes

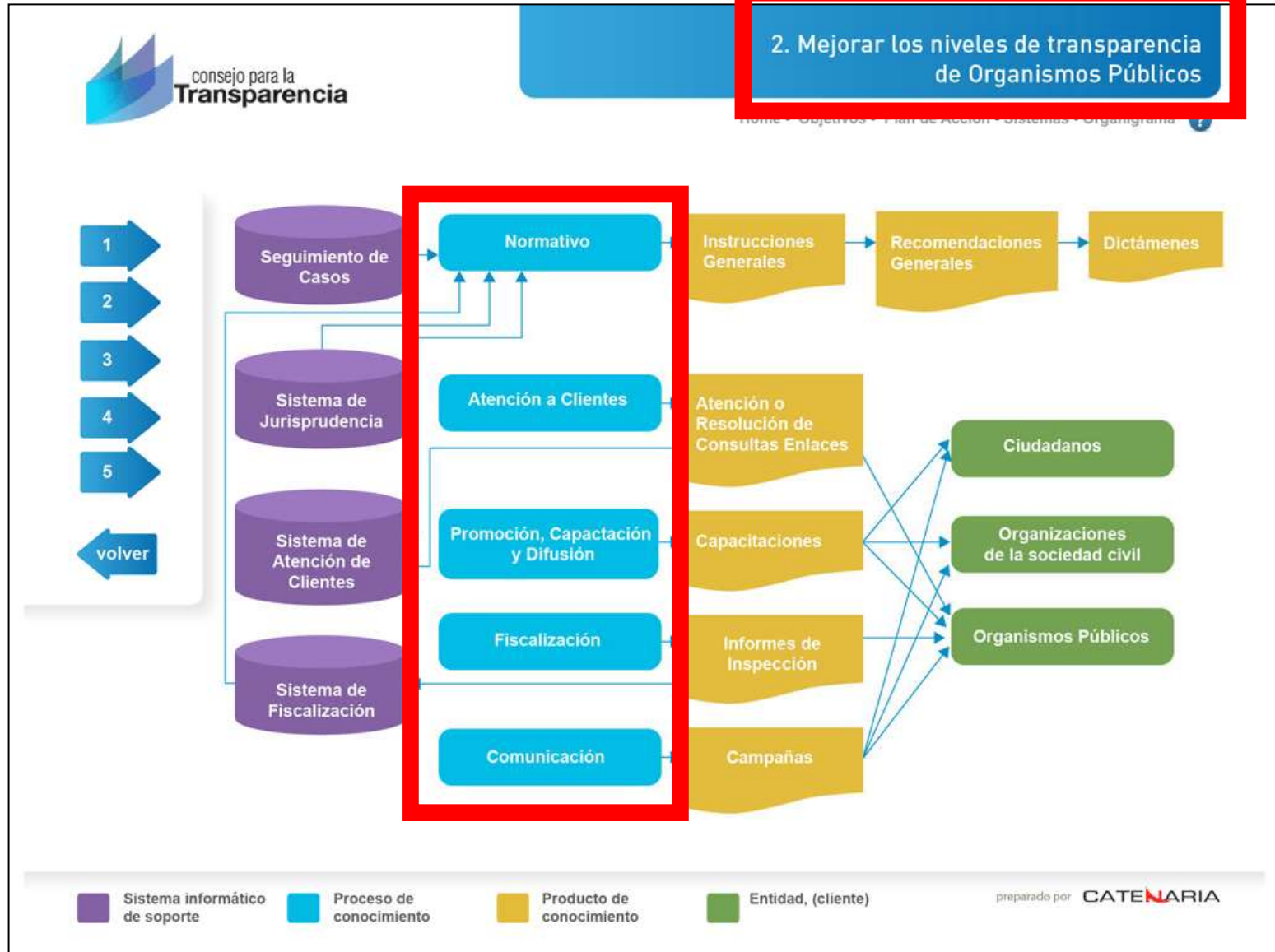
Ciudadanos
(en general y como reclamante)

Organismos Públicos
(el organismo y los enlaces)

Organizaciones de la sociedad Civil
(ONG)

Otras Entidades del Estado
y la Comunidad Internacional

SEGUNDO paso: desglosar el **OBJETIVO 2** en procesos / actividades (en azul)



PROCESO: Elaboración Tortilla de Patata

OBJETIVO Tortilla: Calidad, jugosa.

ACTIVIDADES:

1. Comprar ingredientes
2. Preparar ingredientes
3. Preparar cocina y utensilios
4. Mezclar y cocinar ingredientes
5. Presentar plato

DECISIONES

1. Ingredientes a comprar
2. Decidir cantidades de ingredientes a usar
3. Manejar temperaturas del fuego y los tiempos de cocción
4. Cuando mezclar o retirar

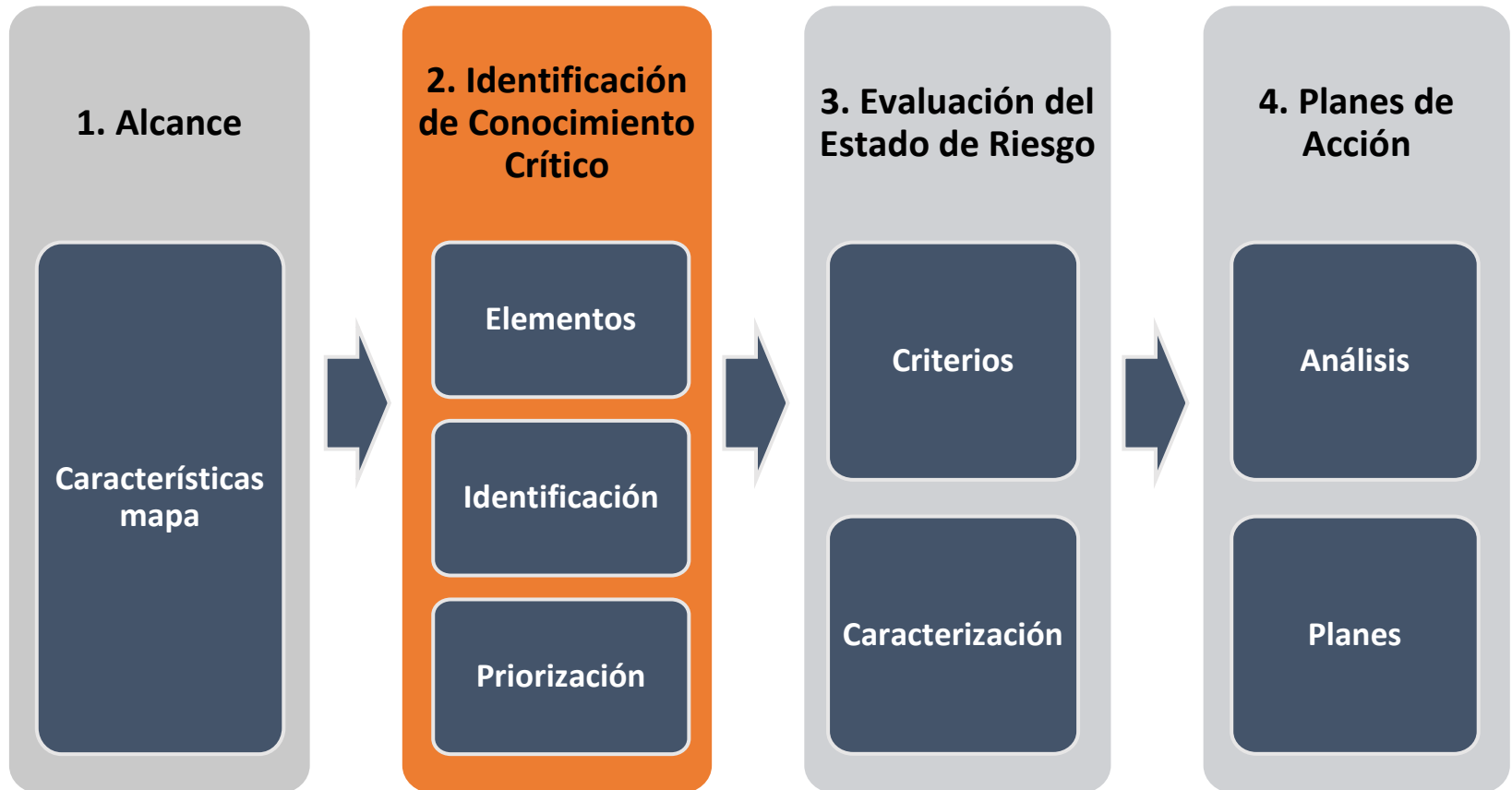
INDICADORES

1. Productividad tortillera: número de tortillas al día por persona
2. Coste por tortilla: coste total de los ingredientes/tortillas producidas
3. Satisfacción: (jugosidad, consistencia, equilibrio de cebolla, dulzor, salado, sabor) tortillas valoradas con 5 o más



2. IDENTIFICAR conocimiento

METODOLOGÍA GENÉRICA MAPAS DE CONOCIMIENTO CRÍTICO



© Knowledge Works

¿Cómo **IDENTIFICAR** el **CONOCIMIENTO?**



¿Se puede apreciar a **simple vista**?



es una **ESTRUCTURA
NEURONAL ...**



Edición especial

Histórico rescate tras tensa jornada en mina San José

El Mario Sepúlveda, el segundo minero rescatado, celebra su liberación tras haber estado en la mina durante 69 días.



Páginas 2 a 40

PLANES MULTIMEDIA MOVISTAR

\$14.990
Equipos desde cero \$0

Centraliza tu plan al
600 800 1000



19.26

► Los familiares se pasan de mano en mano un celular que les entregó el ministro Galbarne con la primera imagen de los mineros atrapados.

FOTO: ANDRÉS LÓPEZ

[2 2] COBERTURA ESPECIAL

Encuentran a los 33 mineros vivos y rescate sería antes de Navidad

- ▶ **Maquinaria tardará tres a cuatro meses en llegar al refugio**
- ▶ **El grupo recibirá hoy primeros víveres y medicamentos**
- ▶ **Dos sondas más establecerán comunicación esta semana**

primera **REACCIÓN**



2. ¿Qué hay que **hacer**/Cómo se **soluciona**?

1. ¿Qué **pasó**?

3. ¿Quién **sabe**?

PROBLEMA DE CONOCIMIENTO

Espera informe clave para decisión crucial de mineros

...cias dando
...o con vida de uno
...berá optar o no
...scatistas.

► El Presidente recibe **cada una hora** informaciones en su **Blackberry** del jefe del comité de expertos.



C. Vergara y L. Ferraro

Presionado por la inminencia de un contacto con alguno de los 33 mineros atrapados desde el jueves 5 de agosto en la mina San José, Sebastián Piñera prepara la que quizás sea la decisión más compleja de sus primeros cinco meses de gobierno. Apenas reciba el informe del jefe del comité de expertos, André Sougarret, dando cuenta del hallazgo con vida de uno o más miembros del grupo, el Mandatario deberá optar por el ingreso o no de las cuadrillas de rescatistas. Nuevos derrumbes que sepulquen la esperanza o el riesgo de que alguno de los socorristas muera en el intento son posibles. La encrucijada, marcada por una alta presión de los familiares, será crucial.

El segundo escenario en el cual el Presidente se ha puesto, todavía más complejo que el primero, es de-

era duro: los dueños de la mina estaban superados y no podían hacerse cargo del rescate. En ese minuto, Piñera decidió involucrar al go-

Ese viernes, el Mandatario llamó a varias mineras: Codelco, Escondida y BHP, entre otras, preguntando quién era la persona más adecuada para hacerse cargo del operativo de rescate. El de-

...cipal del sábado, por la cual se habían iniciado las primeras tareas de auxilio, precipitó las gestiones. No hubo dos respuestas. Debía ser el gerente de minas de El Teniente, André Sougarret (**ver recuadro**), quien aceptó de inmediato y pidió viajar con todo su equipo, en total 33 personas. La planificación teórica la haría el ex vicepresidente corporativo de Codelco, Nelson Pizarro.

El lunes 10 de agosto, Piñe-



¿Cuál es el **CONOCIMIENTO CRÍTICO** de tú organización?

as.com | Entrevistas digitales

Inicio Fútbol Baloncesto Motor Tenis Ciclismo Más deporte Opinión Blogs Participación

Entrevistas digitales Encuestas



Juan Mora

Subdirector del Diario As

04-07-2011 21 respuestas

Porque el deporte va más allá del fútbol, Juan Mora, subdirector del diario AS, ha charlado con los internautas sobre las diversas disciplinas deportivas al margen del fútbol.

Preguntas contestadas

Hola Juan Moran, mi pregunta es sobre Formula 1, que tienen los Red Bull que no tengan los demás equipos, están a otro nivel, un saludo!
Unos ingenieros magníficos, capaces de sacar rendimiento donde otros no lo encuentran. Han sido capaces incluso de desmitificar a los pilotos. Ahora mismo, y por lo que estamos viendo, es más importante para una escudería tener al mejor ingeniero que al mejor piloto.

18 nkmen
04-07-2011 - 11:43 h.

Página 3 de 4

primera ... 2 3 4 última < >

¿Cuál es el **CONOCIMIENTO CRÍTICO** de tu organización?

EL PAÍS.com Economía Miércoles, 5/8/2009, 20:08 h

Inicio Internacional España Deportes **Economía** Tecnología Cultura Gente y TV Sociedad Opinión Blogs Participa buscar

Bolsas Fondos Negocios

ELPAÍS.com > Economía 2 de 12 en Economía < anterior siguiente >

Starbucks aprieta las tuercas a sus trabajadores para luchar contra la recesión

Acuciada por la competencia de locales de comida rápida, la cadena de cafés busca la máxima eficiencia para reducir costes aplicando las técnicas de Toyota

ELPAÍS.com - Madrid - 05/08/2009

Vota ☆☆☆☆☆ | Resultado ★★★★★ 24 votos Comentarios - 4

Starbucks ha decidido romper con algunos de sus símbolos para capear la crisis. La atención y el tiempo que dedicaban los camareros a preparar un café se ha terminado. La empresa quiere ser eficiente y ha apostado por estrategias de eficiencia en la producción que **reduzcan el tiempo y los costes de servir un café**, según informa *The Wall Street Journal*. Scott Heydon, artífice del proyecto, cree que se pierde demasiado tiempo en el proceso y está convencido de que las **técnicas de trabajo just in time** que llevaron a Toyota al número uno mundial en la producción de automóviles pueden aplicarse en sus locales. De hecho, de una u otra manera, toda la competencia lo hace ya.

El objetivo de Starbucks es el de implementar este tipo de estrategias en sus 11.000 locales en EE UU. La empresa, que ya ha recortado casi 7.000 de sus 176.000 empleos en todo el mundo, quiere reducir los costes de la mano de obra, que suponen el 24% de los gastos de la empresa al año. Para ello, siempre según el diario estadounidense, Starbucks se ha hecho con los servicios del ex **ejecutivo de Toyota Jonh Shook**, uno de los artífices de que, a pesar de los problemas que atraviesa, el fabricante de automóviles japonés se haya convertido en el líder mundial de ventas. ELPAÍS.com no ha podido

publicidad

TELEVISION DIGITAL
PRE-PAGO
DIRECTV

SI YA LO TIENES
RECARGA TU TV

Y

Disfrútala desde **500** diarios Recarga mínima \$5.000

la tienda EL PAÍS.com

Videocámara digital para niños
Precio 55 €

Lo más visto ...valorado ...enviado

- Una escena de 'Fibrilando', la esencia de 'Camera Café', pero en un hospital
- El juez señalado por Camps como más que amigo le caló del banquillo

Listo Internet 100%



conocimiento

CRÍTICO

VS

conocimiento

IMPORTANTE

el **conocimiento de los pilotos** en una compañía aérea. ¿Se puede considerar como conocimiento crítico?



imaginemos que una organización equivale a un coche

¿Cuántas piezas diferentes tiene un coche?



¿Será necesario gestionar **todos** los conocimientos asociados a cada pieza?



Cada pieza cumple su función, y por lo tanto, desde el punto de vista del **responsable de la pieza**, el conocimiento sobre ella es crítico, y debe gestionarlo.

¿Pero, y desde la perspectiva del dueño del coche? ¿habrá **conocimientos y piezas más críticos** que otros?

se pueden **priorizar piezas y conocimientos** desde el punto de vista del **objetivo** del coche.

OBJETIVO: fiscalizar en zonas mineras y limítrofes

Conocimientos clave necesarios para crear, operar, mantener



SEGURIDAD, TODOTERRENO, TRACCIÓN

se pueden **priorizar piezas y conocimientos** desde el punto de vista del **objetivo** del coche.

OBJETIVO: ganar carreras de Formula 1

Conocimientos clave necesarios para crear, operar, mantener



motorsport.com

VELOCIDAD, POTENCIA, AERODINÁMICA

se pueden **priorizar piezas y conocimientos** desde el punto de vista del **objetivo** del coche.

OBJETIVO: baja contaminación, 100% eléctrico, capacidad

Conocimientos clave necesarios para crear, operar, mantener



BATERIAS ELÉCTRICAS, CARGA, SOSTENIBLE

se pueden **priorizar piezas y conocimientos** desde el punto de vista del **objetivo** del coche.

OBJETIVO: autonomía, conectividad, 100% eléctrico, seguridad
Conocimientos clave necesarios para crear, operar, mantener



INFORMÁTICA, BATERÍAS ELÉCTRICAS, SEGURIDAD

TERCER paso: Identificar CONOCIMIENTO

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO			
	ORGANIZACIÓN		
	ALCANCE		
	OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL ALCANCE ELEGICO	INDICADORES	
	1.		
	2.		
	3.		
	ACTIVIDADES PRINCIPALES	CONOCIMIENTOS CRÍTICOS	
OBJ 1	1.	1.	
		2.	
		3.	
	2.	1.	
		2.	
		3.	
	3.	1.	
		2.	
		3.	

TERCER paso: Identificar CONOCIMIENTO

PLANTILLA IDENTIFICACION CONOCIMIENTO CRITICO

EMPRESA	BBOSCH	
SUBPROCESO	ACONDICIONAMIENTO	
OBJETIVO U OBJETIVOS PRINCIPALES DEL SUBPROCESO	INDICADORES DEL SUBPROCESO	FORMULA INDICADOR
Entregar el material con el acondicionamiento adecuado para el proceso de galvanizado. (Acondicionamiento de acuerdo a norma ASTM A385).	Pedido de venta rechazado en Colgado por falta de acondicionamiento	$N^{\circ}PV \text{ Rechazado} / N^{\circ}PV \text{ Total}$
	Pedido de venta recepcionado sin acondicionamiento	$N^{\circ}PV \text{ Sin Acond} / N^{\circ}PV \text{ Total}$
	Margen (%) por servicio de acondicionamiento	$\text{Margen} > 0\%$

ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL SUBPROCESO		CONOCIMIENTOS CRÍTICOS
1	Realizar programa de acondicionamiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es necesario saber utilizar SAP para buscar informacion del cliente y de los materiales ingresados a Planta 2. manejar Hojas de calculo (Excel / Documento Google) para implementar programa de acondicionamiento 3. Conocer la Norma ASTM A385 para cumplir el estandar con el cliente
2	Ejecución del programa de acondicionamiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saber operar equipo de oxicorte para realizar la tarea de forma optima y segura. 2. Aplicar estandar de acondicionamiento de materiales de la Norma ASTM A385 para cumplir de forma correcta con los acondicionamientos 3. Saber precisar cortes y perforaciones en materiales para realizar el trabajo de acuerdo a los requerimientos.
3	Recepción del programa de acondicionamiento ejecutado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es necesario saber utilizar sistema SAP, para identificar al cliente y realizar cobros correspondiente a los servicios. 2. Verificar calidad del acondicionamiento para que los materiales esten de acuerdo al estandar ASTM A385 3. Revisar cobro de proveedor por el servicio prestado, para aprobar factura

2. Actividad

- Diseño de instrumentos

- Operación de Programas / Instrumentos.

-

- Evaluación de impacto Programa

Conocim. Crítico

① Causar las brechas para el apoyo al emprendimiento

② Identificar participantes del ecosistema que tienen la capacidad para resolver los problemas

③ Establecer criterios de selección de los participantes para evaluar según tiene la capacidad para resolver los problemas

④ Especificar requisitos de entrada y resultados esperados del programa/instrumento

⑤ Lanzar la convocatoria para recibir postulaciones.

⑥ Conocer el funcionamiento de los distintos sistemas de información por poder

para luego tener emprendimientos con las características esperadas.

dar respuestas de manera asertiva y oportuna.

⑦ Evaluar parámetros de emprendimiento para tomar una decisión informada

⑧ Evaluar el impacto de los programas para saber el efecto de la intervención y apoyar la toma de decisiones

Tiene/necesita

① Atomizado en distintos instrumentos públicos y privados

SPT
- Tadashi
- Rodrigo
- Paul C
- Arla

ecosistemas
- Tadashi
- Tancarmen
- Rame
SUP
- Seba Diaz
- David

② Lo tienen y necesitan equipos de la subgerencia

③ Lo tiene Equipo Subgerencia
Lo necesita Equipo Subgerencia

④ Lo tiene Diferenciado en distintos niveles:
- Área legal
- Sistemas
- Comunicaciones
- Gestión administrativa

⑤ Lo tiene El equipo IT
Lo necesita Las nuevas incorporaciones

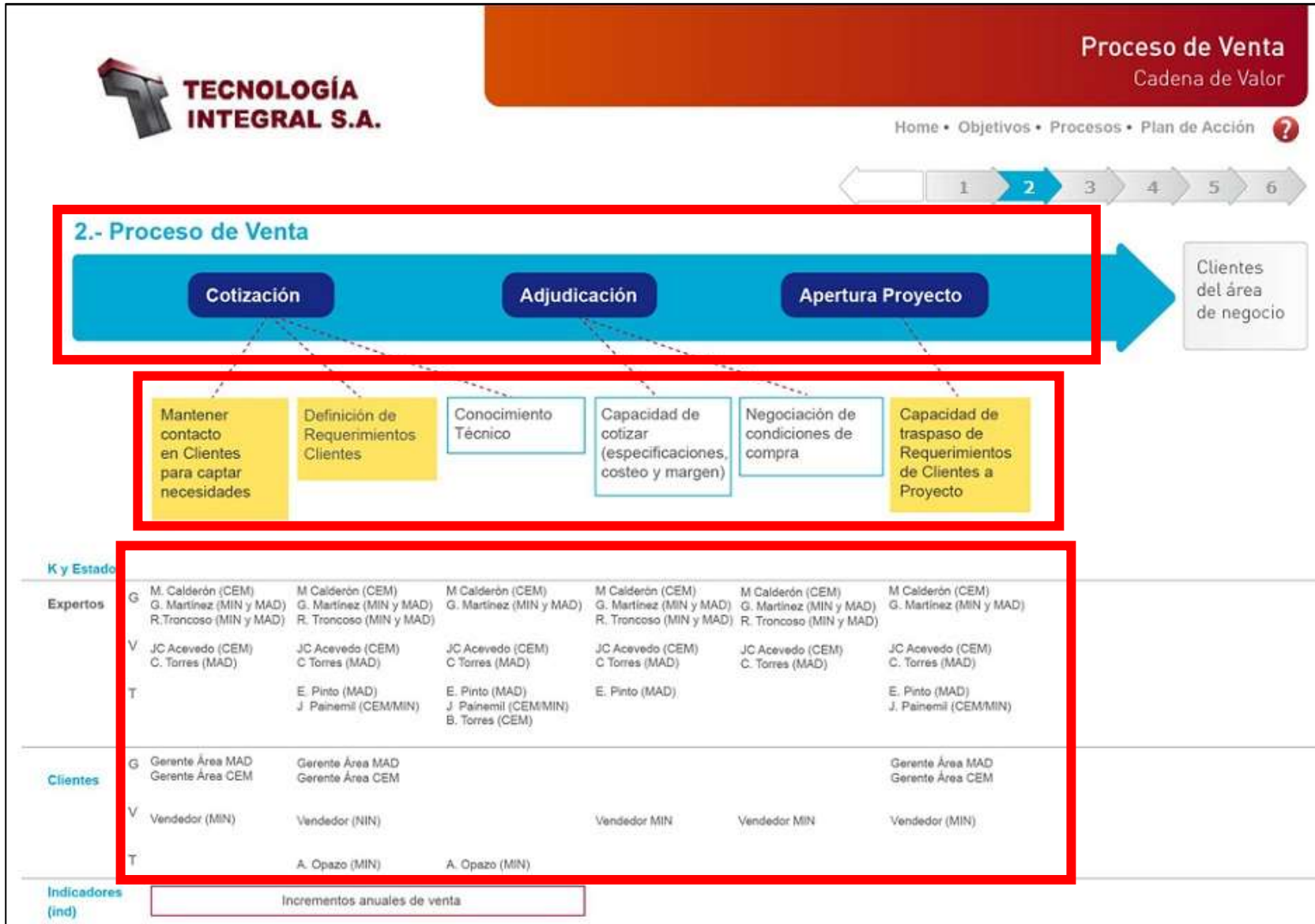
Lo necesita:
- Que los áreas de apoyo tengan un coaching del conocimiento crítico.

⑥ Lo tiene Algunos personas del equipo por su expertise.
Lo necesita Todo el equipo.

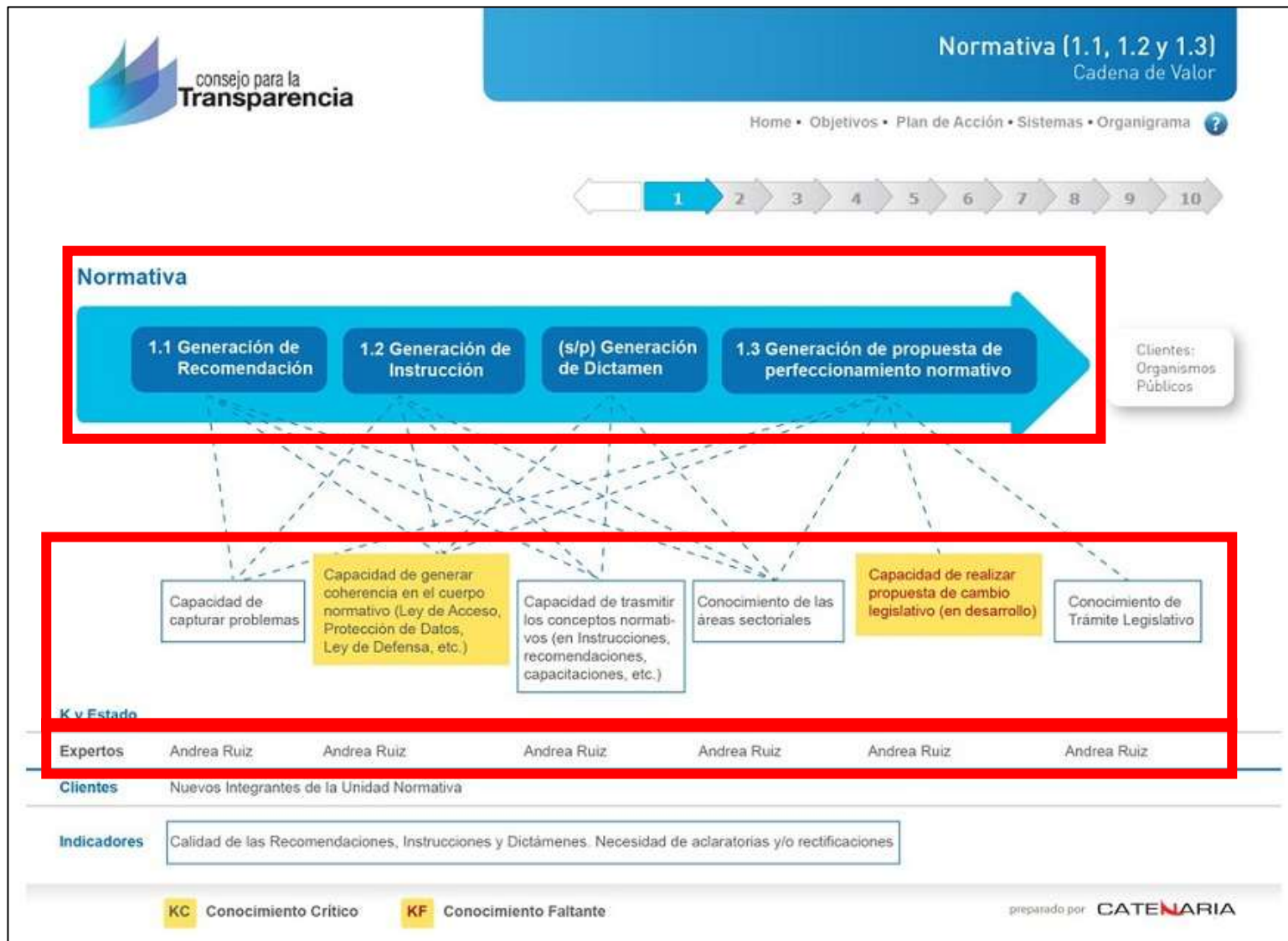
Lo cual pide por la falta de poder conectar con especialistas.

⑦ Lo tiene Nadie tiene ese conocimiento.
Lo necesita todo el equipo.

TERCER paso: desglosar PROCESO 1 Ventas (del OBJETIVO 1) en Kc, Expertos, etc.



TERCER paso: desglosar PROCESO 2 (del OBJETIVO 2) en Ks, Expertos, etc.



TERCER paso: Identificar K crítico y expertos

PROCESO	N°	CONOCIMIENTO CRÍTICO	LO TIENE...	LO DEBE TENER...
Geología	1	Saber discriminar las variables geológicas importantes para el proceso, principalmente su impacto.	VPD/ GER Aquiles Gonzalez + Alvio (Luccone)	Xiomara Rubio
	2	Conocer en detalle el modelo geológico local y sus singularidades más importantes para considerar sus impactos/riesgos para el Plan Minero.	VPD/ GER Aquiles Gonzalez + Alvio (Luccone + Osvaldo Galvez)	Xiomara Rubio
Geometalurgia	3	Aplicar técnicas estadísticas para que garanticen representatividad de las muestras	VPD/GER (Osvaldo Galvez) Gerencias PyD (geóloga/o estimación)	Gerencias PyD (geóloga/o geometalurgista)
	4	Tener conocimiento de los procesos planta, para definir el programa de caracterización geometalúrgica; requerimientos, alcances y entregables.	VPD/GP(Cecilia Arrue+Carlos Pinilla+Ivan Yutronic), VPD/ GER Aquiles Gonzalez + Alvio (Luccone+ Xiomara Rubio)	Gerencias PyD (metalurgista procesos y geóloga/o geometalurgista)
	5	Tener conocimiento de los análisis químicos para definir protocolos y requerimientos.	VPD/GP(Cecilia Arrue+Carlos Pinilla+Ivan Yutronic), VPD/ GER Aquiles Gonzalez + Alvio (Luccone+ Xiomara Rubio)	Gerencias PyD (metalurgista procesos y geóloga/o geo metalurgista)

TERCER paso: Identificar K crítico y expertos

Cadena de Valor y Conocimiento Crítico - Gerencia Intermediación Financiera [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Cadena de Valor y Conocimiento Crítico - Gerencia Intermediación Financiera								
2									
3	Etapas Cadena de Valor	Principales Procesos	Actividades Críticas	Actores involucrados	K Crítico asociado	K Importante	Expertos	Cientes de K	Estado actual del K (riesgos)
4	1. Diseño de Instrumentos								
5		Identificar falla de mercado financiero		Hacienda, MinEcon, Vice CORFO y GIF (Unidad de Estudios,					
6			Análisis de la necesidad		Funcionamiento Capital de Riesgo		Patricio Reyes	Cristián Palma	Riesgo medio de fuga
7					Funcionamiento mercado financiero y de		Claudia Cañete	Jorge cortes Naya Flores	Conocimiento tercerizado
8					Capacidad de análisis		Marco Velásquez	Manuel Martínez	Conocimiento poco formalizado
9					Capacidad de diseño		Cristian Díaz Francisco Meneses	Isabel Salinas	Escasas instancias de colaboración
10		Diseño de Programa / Instrumento							
11			Nuevo diseño		Funcionamiento Capital de Riesgo		Lorena Farias	Lidia Vidal	Dificultad de acceso a expertos
12					Funcionamiento mercado financiero y de		Carlos Caro	Tomas Pablo	Niveles de decisiones con alta subjetividad
13					Capacidad de		Mario	Steve Rudell	Pérdida de conocimiento

TERCER paso: Identificar K crítico

OBJETIVO Tortilla: Calidad, jugosa.

Actividades:

1. Comprar ingredientes
2. Preparar ingredientes
3. Preparar cocina y utensilios
4. Mezclar y cocinar ingredientes.
5. Presentar

Decisiones

1. Ingredientes a comprar
2. Conocer cantidades de ingredientes a usar
3. Manejar temperaturas del fuego y los tiempos de cocción
4. Cuando mezclar o retirar

Indicadores

1. Productividad tortillera: número de tortillas al día por persona
2. Coste por tortilla: coste total de los ingredientes/tortillas producidas
3. Satisfacción: (jugosidad, consistencia, equilibrio de cebolla, dulzor, salado, sabor) tortillas valoradas con 5 o más

Conocimiento crítico:

1. Saber cómo seleccionar ingredientes de buna calidad
2. Saber manejar los tiempos de cocción para jugosidad
3. Saber controlar las temperaturas para jugosidad
4. Conocer el nivel de cocción de los alimentos para saber cuando ejecutar el paso correspondiente manteniendo jugosidad

TERCER paso: Identificar K crítico

OBJETIVO Tortilla: Rapidez y bajo costo.

Actividades:

1. Comprar ingredientes
2. Preparar ingredientes
3. Preparar cocina y utensilios
4. Mezclar y cocinar ingredientes.
5. Presentar

Decisiones

1. Ingredientes a comprar
2. Conocer cantidades de ingredientes a usar
3. Manejar temperaturas del fuego y los tiempos de cocción
4. Cuando mezclar o retirar

Indicadores

1. Productividad tortillera: número de tortillas al día por persona
2. Coste por tortilla: coste total de los ingredientes/tortillas producidas
3. Satisfacción: (jugosidad, consistencia, equilibrio de cebolla, dulzor, salado, sabor) tortillas valoradas con 5 o más

Conocimiento crítico:

1. Seleccionar ingredientes de ~~buena calidad~~ bajo coste
2. Manejar los tiempos de cocción para terminar lo antes posible.
3. Combinar ingredientes para lograr mezclas novedosas.
4. Distinguir niveles de cocción de los alimentos para saber cuando ejecutar el paso correspondiente.

TERCER paso: Identificar K crítico

OBJETIVO Tortilla: Innovación

Actividades:

1. Comprar ingredientes
2. Preparar ingredientes
3. Preparar cocina y utensilios
4. Mezclar y cocinar ingredientes.
5. Presentar

Decisiones


1. Ingredientes a comprar
2. Conocer cantidades de ingredientes a usar
3. Manejar temperaturas del fuego y los tiempos de cocción
4. Cuando mezclar o retirar

Indicadores

1. Productividad tortillera: número de tortillas al día por persona
2. Coste por tortilla: coste total de los ingredientes/tortillas producidas
3. Satisfacción: (jugosidad, consistencia, equilibrio de cebolla, dulzor, salado, sabor) tortillas valoradas con 5 o más

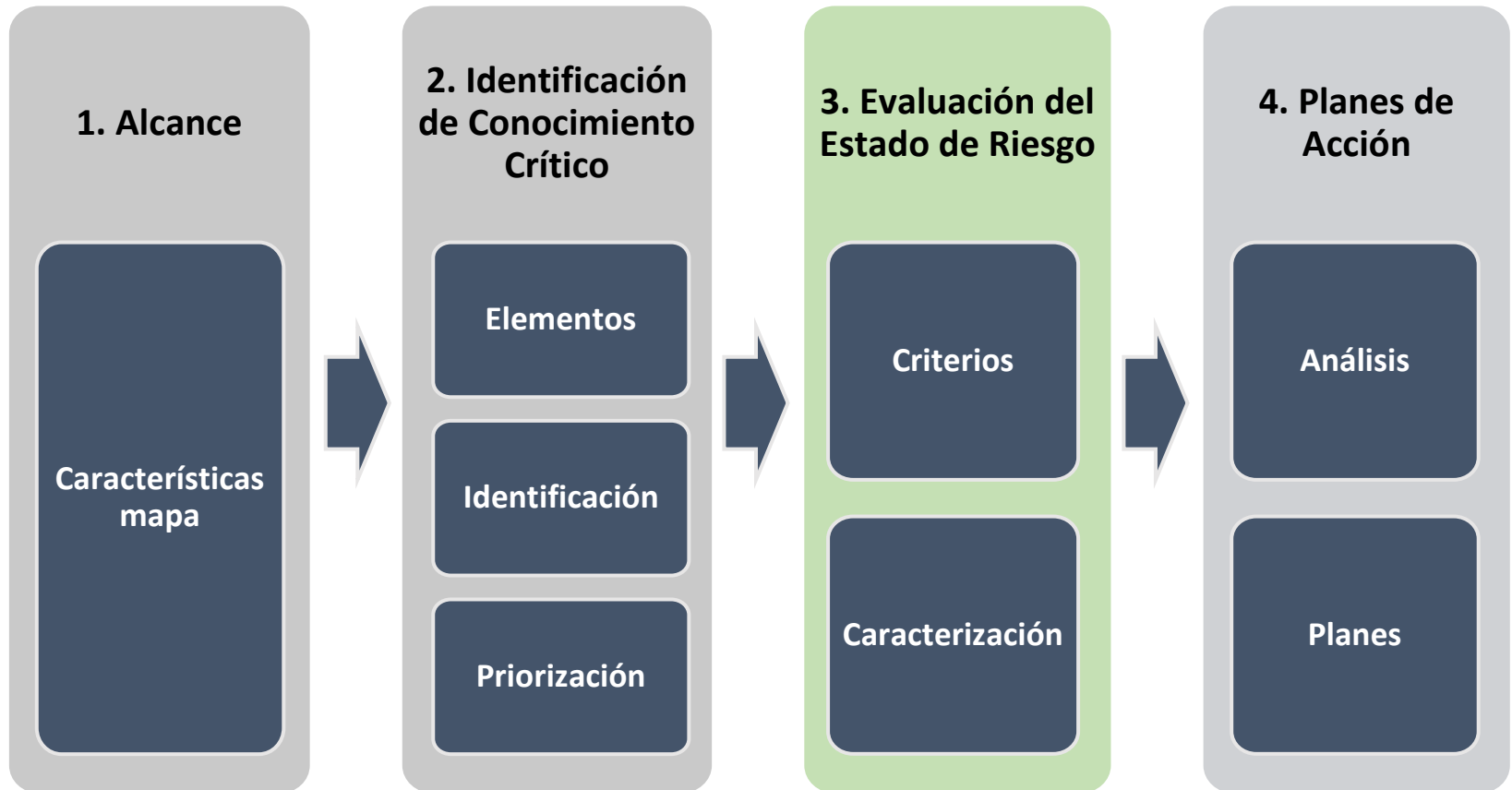
Conocimiento crítico:

1. Manejar los tiempos y temperaturas de cocción.
2. Crear nuevas combinaciones de ingredientes
3. Distinguir niveles de cocción de los alimentos para saber cuando ejecutar el paso correspondiente.
4. Decorar las preparaciones, para lograr presentaciones de tipo artístico.

A graphic of a clapperboard with black and white diagonal stripes. The top part is tilted upwards, and the bottom part is a solid black rectangle containing white text.

3. EVALUAR el estado de riesgo

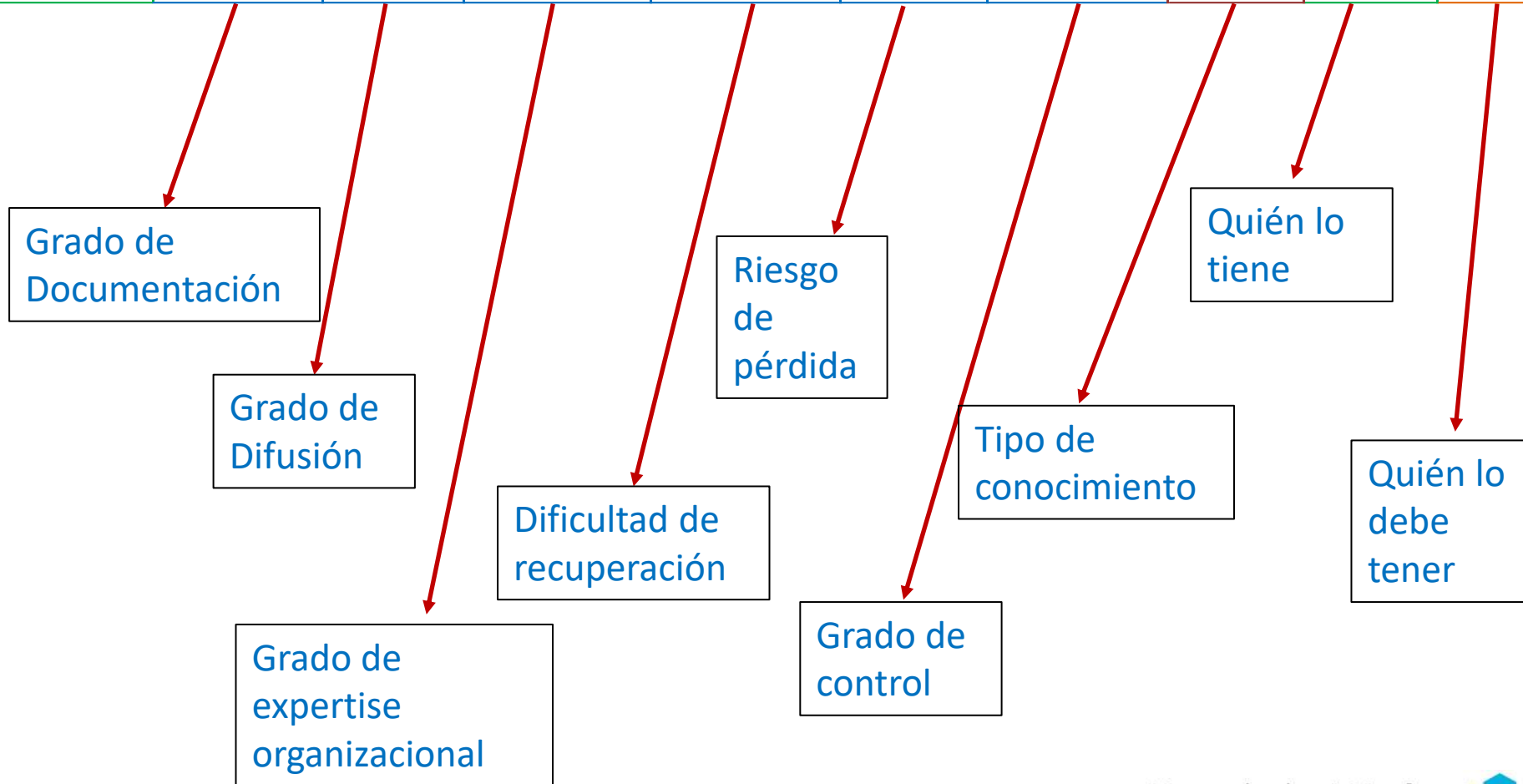
METODOLOGÍA GENÉRICA MAPAS DE CONOCIMIENTO CRÍTICO



© Knowledge Works

critérios para avaliar el RIESGO

Conocimientos Críticos	1. Documentación (1 min - 5 max)	2. Difusión (1 min - 5 max)	3. Expertise de la organización en el conocimiento (1 min - 5 max)	4. Dificultad para la recuperación en caso de pérdida (1 min - 5 max)	5. Riesgo de pérdida en el corto plazo (1 min - 5 max)	6. Propiedad/control del conocimiento. (Externalización) (1 min - 5 max)	Tipo de Conocimiento	Quién lo tiene	Quién lo necesita
1.									



los conocimientos son de diferente naturaleza

Tarea Compleja

Tocar violín

Pilotar un avión

Armar un computador

Montar en bici

Gestionar un proyecto

Construir una cabaña

Silbar

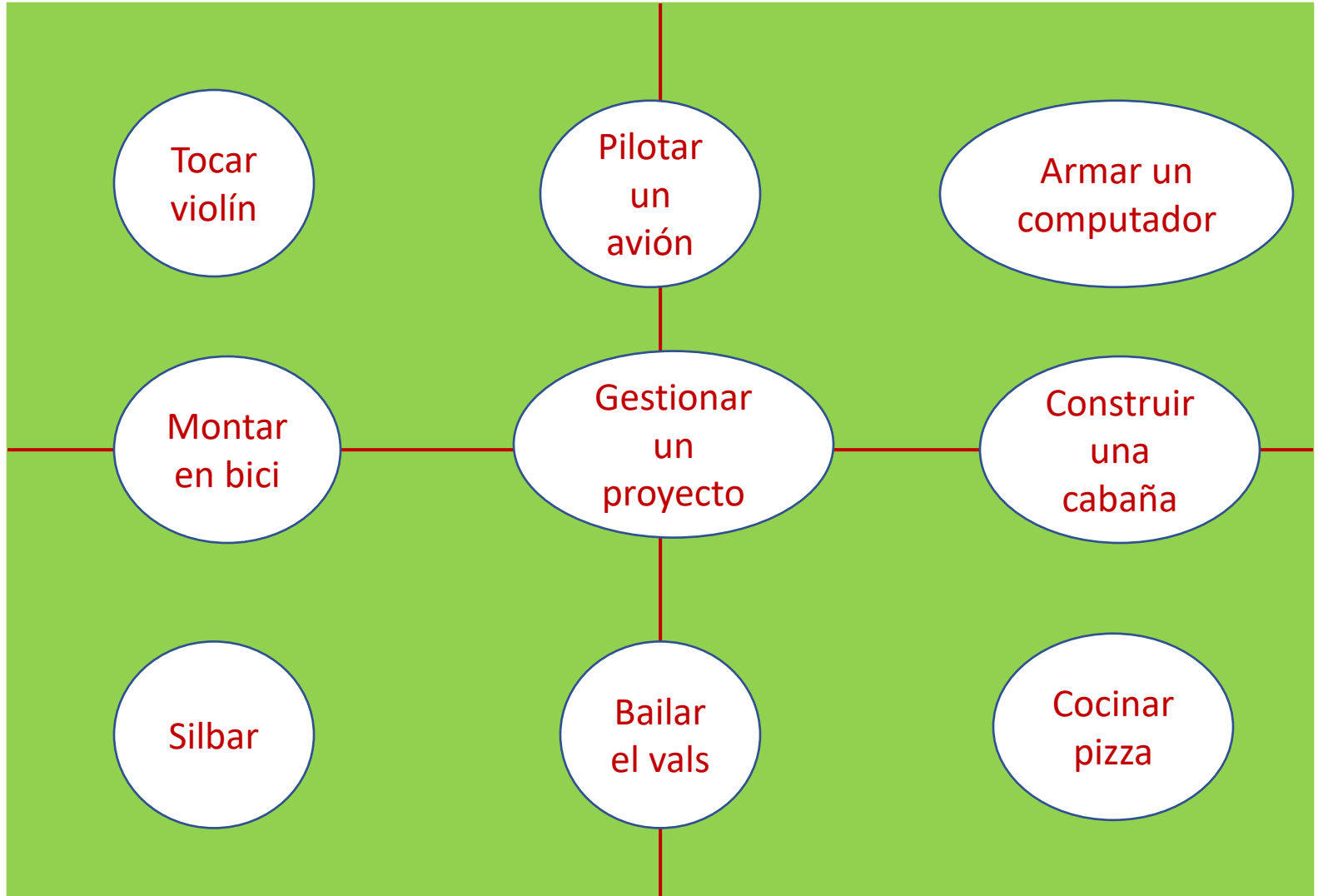
Bailar el vals

Cocinar pizza

Tarea Simple

Codificación baja

Codificación alta



tipos de CONOCIMIENTO

TIPO DE CONOCIMIENTO	DESCRIPCIÓN	GESTIÓN MEDIANTE
Documento	Información explícita generalmente en sistemas de información: Manuales, BBDD, carpetas compartidas, materiales audiovisuales, paginas web, etc	Sistemas de información
Método	Conocimiento implícito e informal en rutinas, procesos, procedimientos, estándares, workflows y formas de hacer el trabajo (no documentados o solo parcialmente)	Procesos de captura y transferencia
Habilidad	Competencias estándar que representan la capacidad de una persona de hacer una tarea (se adquieren con entrenamiento y se mejoran mediante práctica)	Planes de formación
Experiencia	Capacidad de identificar tendencias y patrones y tomar las decisiones adecuadas. Se adquiere con los años de observación y práctica repetida y se convierte en conocimiento tácito	Identificar conocimiento crítico y planes de transferencia
Relaciones	Acceso a conocimiento de terceros (expertos) a través de redes de confianza. Capacidad de preguntar a expertos cuando se requiera	Procesos de colaboración e intercambio, relaciones permanentes y construir oportunidades
Talento natural	Habilidades personales únicas (innatas), que se buscan mediante selección y son muy difíciles de replicar o transferir	Estar atento al talento disponible y gestionar riesgo de pérdida

RESULTADOS de la evaluación del RIESGO

	CONOCIMIENTO	1. Doc	2. Dif	3. Expertise	4. Dificultad para la recuperación	5. Riesgo de pérdida corto plazo	6. Propiedad del conocimiento	Tipo de K	Quien lo tiene	Quien lo necesita
Estrategia	<p> . Ser capaz de relacionar contexto interno y externo para facilitar la reflexión a través 5 preguntas con el objetivo de plasmar de manera correcta y coherente las expectativas y decisiones que se consensan </p>	2	1	2	3	3	3	Habilidad Método Experiencia	-(Victor de Ávila) -Rubén Velasco	-Marta Gil -Rubén Velasco -Marta Schönegger -Nacho Carreteros -Integrantes dpto Innovación (Arantxa/Mario/Marta C...)

RESULTADOS de la evaluación del RIESGO

Evaluación Conocimiento Crítico Proceso Saneamiento Esva1 (entre 1 y 5, según hoja de criterios)														
Proceso / actividad	Conocimiento crítico asociado	Criticidad en 3 a 5 años	Grado de documentación actual	Grado de difusión actual	Necesidad de difusión en 3-5 años	Madurez del conocimiento en el sector	Expertise de la organización	Necesidad de expertise en 3-5 años	Dificultad para recuperación en caso de pérdida	Riesgo de pérdida en el corto plazo	Grado de propiedad/control del conocimiento	Quién lo tiene actualmente en Esva1 (personas/equipos)	Quién debería tenerlo (personas / equipos)	
C1	Proceso Saneamiento	Conocimiento del marco regulatorio y aplicación: normas (DS 90, DS4, RCA), y	4	4	3	4	5	4	5	4	3	1		Operaciones.
C2	Proceso Saneamiento	Conocimiento acerca de oferta /capacidad de tratamiento de cada PTAS (impacto en calidad de servicio, impacto en gestión de infraestructura, impacto en NNR, impacto en optimización de OPEX).	5	3	4	3	3	4	5	4	3	2	Operaciones	Medio Ambiente, Nuevos Clientes, Planificación
C3	Proceso Saneamiento	Conocimiento específico respecto a particularidades de cada PTAS (procedimientos, instructivos gestión Op.)	5	2	2	3	4	4	5	2	3	3	Zonales	Medio Ambiente, Nuevos Clientes, Planificación, Legal, Medios.
C4	Proceso Saneamiento	Conocimiento de los parámetros críticos para la gestión de un cuadro de control de procesos	3				3		5	2	3	1	Operaciones	Zonales
C5	Proceso Saneamiento	Conocimiento respecto de muestreos y controles analíticos en cada etapa del proceso	4	4			4		5		3		Medio Ambiente. Operaciones	Nuevos Clientes, Planificación
C6	Proceso Saneamiento	Conocimiento en relación a utilización instrumentación crítica (cloradores)	5				5		5		3		Operaciones	Todos
C7	Proceso Saneamiento	Conocimiento en relación a equipos críticos y su impacto en la calidad del tratamiento (bombas PEAS, equipos distribución)	5				5		5		3		Operaciones, Zonales.	Todos
C8	Proceso Saneamiento	Conocimientos relativos a riesgos asociados al tratamiento de AS (trabajo en espacios confinados, riesgos contaminación biológica)	5				4	4	5		3	1	Zonales, Operaciones.	Todos
C9	Proceso Gestión Olores	Conocimiento en el proceso de tratamiento y funcionamiento de PTAS para determinar cómo y dónde se generan los gases	4				3	3	5		3	2	Operaciones.	Planificación, Legal, Medio Ambiente, Zonales.
C10	Proceso Gestión Olores	Conocimiento de las tecnologías en tratamiento de gases	4				3	3	5		3	2	Operaciones.	Planificación, Legal, Medio Ambiente, Zonales.
C11	Proceso Gestión Olores	Conocimiento de normativas de regulación y SEIA	4	4	3	4	5	4	5	4	3	1	Medio Ambiente, Legal.	Todos
C12	Proceso Gestión Olores	Conocimiento en medición de gases	4				3	3	5		3	2	Medio Ambiente, Operaciones.	Planificación, Zonales.

RESULTADOS de la evaluación del RIESGO

COLGADO K1 Interpretacion del programa											
Evaluador	Planta	1. Documentación (1 min - 5 m)	2. Difusión (1 min - 5 m)	3. Expertise de la organización en el	4. Dificultad para la recuperación en caso de	5. Riesgo de pérdida en el corte	6. Propiedad/control del conocimiento	Tipo de Conocimiento	Quién lo tiene	Quién lo necesita	
Benito Jara	Galva 8	2	2	3	4	3	5	Experiencia	Colgado/Supervisor de Turno	Grua Colgado/ Maestro Lider	
Veronica lucero	Galva Sur	4	3	3	3	3	5	Experiencia	carga	Supervisores de turno/	
Alfredo Garay	Buenaventura	2	2	4	4	3	5	Experiencia	C.Cheuquecoy - A. Garay -	C. Gomez - A. Torres	
David Vasquez	Galva General	2	2	4	4	3	5	Experiencia	D. Vasquez - J. Cabello	C.Gomez -A. Torres	
	Farroupilha	2	2	3	4	3	5	experiencia	Martins /Rodrigo	operadores de puente Grua/	
										Operadores de Grua / operadores de puente Grua/ Ana Paula/Maria(comercial) /Rodrigo	
Rogério Nunes	Jundiá	2	2	3	4	3	5	experiencia	Andre Sutil/ Marcio Hilario/Emerson/Carlos Silva/Rui/Rogereio Nunes/	Facturacion/Inspetores de qualidade/ operadores de quimicos e horno	
COLGADO K2 Fijarse si cuenta con el acondicionamiento requerido para galvanizar											
Evaluador	Planta	1. Documentación (1 min - 5 m)	2. Difusión (1 min - 5 m)	3. Expertise de la organización en el	4. Dificultad para la recuperación en caso de	5. Riesgo de pérdida en el corte	6. Propiedad/control del conocimiento	Tipo de Conocimiento	Quién lo tiene	Quién lo necesita	
Benito Jara	Galva 8										
Veronica lucero	Galva Sur	3	3	4	3	3	4	Habilidad	de Carga	carga y/o coordinador de	
Alfredo Garay	Buenaventura	2	3	4	5	5	4	Habilidad	C. Cheuquecoy - A. Garay	J. Hernandez - R. Kessler	
David Vasquez	Galva General	2	3	4	5	5	4	Habilidad	C. Cheuquecoy - A. Garay	J. Hernandez - R. Kessler	
	Farroupilha	4	4	4	3	3	4	Habilidad	Douglas/Rafael/Eduardo/Fornei	/preparação /forno/logistica	
									Andre Sutil/Marcio/Rui/Carlos Silva/Reinaldo/João Paulo/Frank/Julio	Todos na area de carga /preparação /forno/logistica	
Rogério Nunes	Jundiá	4	4	4	3	3	4	Habilidad			
COLGADO K3 Identificar el tipo de familia para poder mezclar o separar el material											
Evaluador	Planta	1. Documentación (1 min - 5 m)	2. Difusión (1 min - 5 m)	3. Expertise de la organización en el	4. Dificultad para la recuperación en caso de	5. Riesgo de pérdida en el corte	6. Propiedad/control del conocimiento	Tipo de Conocimiento	Quién lo tiene	Quién lo necesita	
Benito Jara	Galva 8										
Veronica lucero	Galva Sur	2	4	4	3	4	4	Experiencia	de Carga y Patio de Materiales	Coordinador de Carga y de	
Alfredo Garay	Buenaventura	3	2	3	4	5	4	Experiencia	C. Cheuquecoy-A.Garay	S. Logistico	
David Vasquez	Galva General	3	2	3	4	5	4	Experiencia	C. Cheuquecoy-A.Garay	S. Logistico	
	Farroupilha	2	2	3	2	3	4	Experiencia	lider/supervisor/inspetor		
Rogério Nunes	Jundiá	2	2	3	2	3	4	Experiencia	lider/supervisor/inspetor		

combinación de diferentes CRITERIOS

Área	Conocimiento Crítico	DE SISTEMATIZACIÓN	DE RETENCIÓN	DE APRENDIZAJE
Operaciones - Desarrollo de Infraestructuras	Saber gestionar proyectos de construcción con las particularidades del negocio del gas y sus condicionantes técnicos y normativos, desde su origen, bien comercial, bien técnico, hasta su finalización y puesta en servicio	0.00	0.88	0.00
	Conocer y saber gestionar a los interlocutores en cada uno de los organismos para la tramitación de los expedientes administrativos, en los diferentes niveles de la administración y, posteriormente, una vez concedidas las autorizaciones y permisos, los contactos y capacidad de gestión con los técnicos que vigilan el cumplimiento de los condicionantes, técnicos de industria para la ejecución de las pruebas reglamentarias previas a la puesta en servicio, propietarios afectados, etc	0.50	0.88	0.00
Operaciones - Gestión Técnica del Punto de Suministro	En lo referente al soporte administrativo de la actividad, extraer del sistema los equipos sujetos a la campaña de inspección para poder planificar la misma	0.25	0.88	0.00
Finanzas, R. Cliente, Compras y TI - Finanzas	Histórico de operaciones de activos	0.25	0.88	0.63
	Procesos de registro de activos	0.50	0.88	0.63

¿Qué conocimiento hay que **incrementar**?

Mina 1– Criticidad actual vs Criticidad Futura

	Very high					Geotecnia. Contratos, servicios y suministros de los sumos claves. Planificación de Mantenimiento. Gestión de Mantenimiento. Geomecánica. Chancado y molienda de minerales. Manejo de ripios.
criticity now	High				Hidrometalurgia.	
	Med		Contratación de Ingeniería. Control y gestión de Proyectos (proveedor + equipo interno)//			
	Low					
	Very Low					
		Very Low	Low	Medium	High	Very High
		criticity, future				

¿Qué conocimiento hay que **proteger** (RETENCIÓN)?

Mina 2– Riesgo de Retención vs Reemplazabilidad

	Very high					
retention risk	High		<div style="border: 2px solid white; padding: 5px; display: inline-block;"> Conocimiento geominero metalúrgico Gestión de Mantenición. Chancado y molienda de minerales. </div>	Contratación de Ingeniería. Control y gestión de Proyectos (proveedor + equipo interno).		
	Med		Geotecnia. Capacidad de planificar y desarrollar proyectos (estudios: perfil, prefactibilidad, factibilidad). Contratos, servicios y suministros de insumos claves. Diseño y Planificación minera. Planificación de Mantenición. Geomecánica.	Capacidad de gestion de inversiones operacionales. Flotación.		
	Low		Estimacion de recursos.			
	Very Low					
		Very Low	Low	Medium	High	Very High
		replaceability of knowledge				

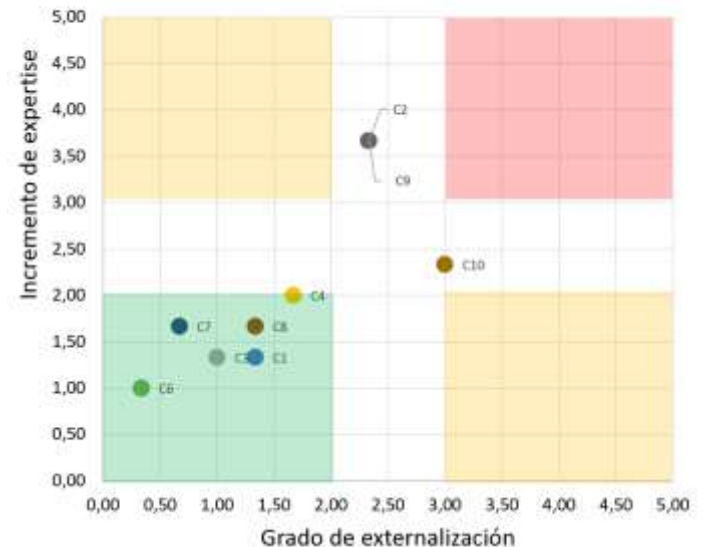
¿Qué conocimiento hay que **adquirir** (**APRENDER**)?

2. **Adquisición de conocimiento**

- a. Conocimiento crítico futuro
- b. Gap entre nivel de conocimiento actual y futuro

1. Chancado y molienda de minerales.
2. Contratación de Ingeniería. Control y gestión de Proyectos (proveedor + equipo interno).
3. Capacidad de planificar y desarrollar proyectos (estudios: perfil, prefactibilidad, factibilidad).
4. Contratos, servicios y suministros de insumos claves.
5. Seguridad y salud.

APRENDIZAJE: Incremento de expertise vs. externalización



¿Qué conocimiento hay que **compartir** (TRANSFERIR)?

4. **Compartir conocimiento (comunidades de práctica)**

- a. Conocimiento crítico futuro
- b. Poco documentado
- c. Gap entre difusión actual y futura

1. Seguridad y salud.
2. Diseño y Planificación minera.
3. Conocimiento geominero metalúrgico.
4. Geotecnia.
5. Geomecánica.

RESULTADOS de la evaluación del RIESGO

Nro.	CONOCIMIENTO	Prioridad General	Necesidad Retención	Necesidad Incorporar	Difusión / Comunidad	Criticidad en PJ
1	Conocimientos jurídicos	0,42	0,50	0,25	0,58	0,45
2	Escuchar, empatía, neutralidad	0,75	0,83	0,50	0,25	0,80
6	Prudencia (vinculado a la imparcialidad)	0,40	0,53	0,13	0,47	0,48
7	Conocimiento técnico específico	0,53	0,53	0,20	0,27	0,52
12	Expresión oral / expresión escrita / lenguaje sencillo	0,53	0,53	0,27	0,27	0,52
13	Evaluación y alcance de la ejecución	0,30	0,45	0,13	0,40	0,36
18	Conocimiento de redes internas y externas (interconexión)	0,47	0,47	0,50	0,33	0,48
19	Control de gestión	0,53	0,47	0,42	0,27	0,48

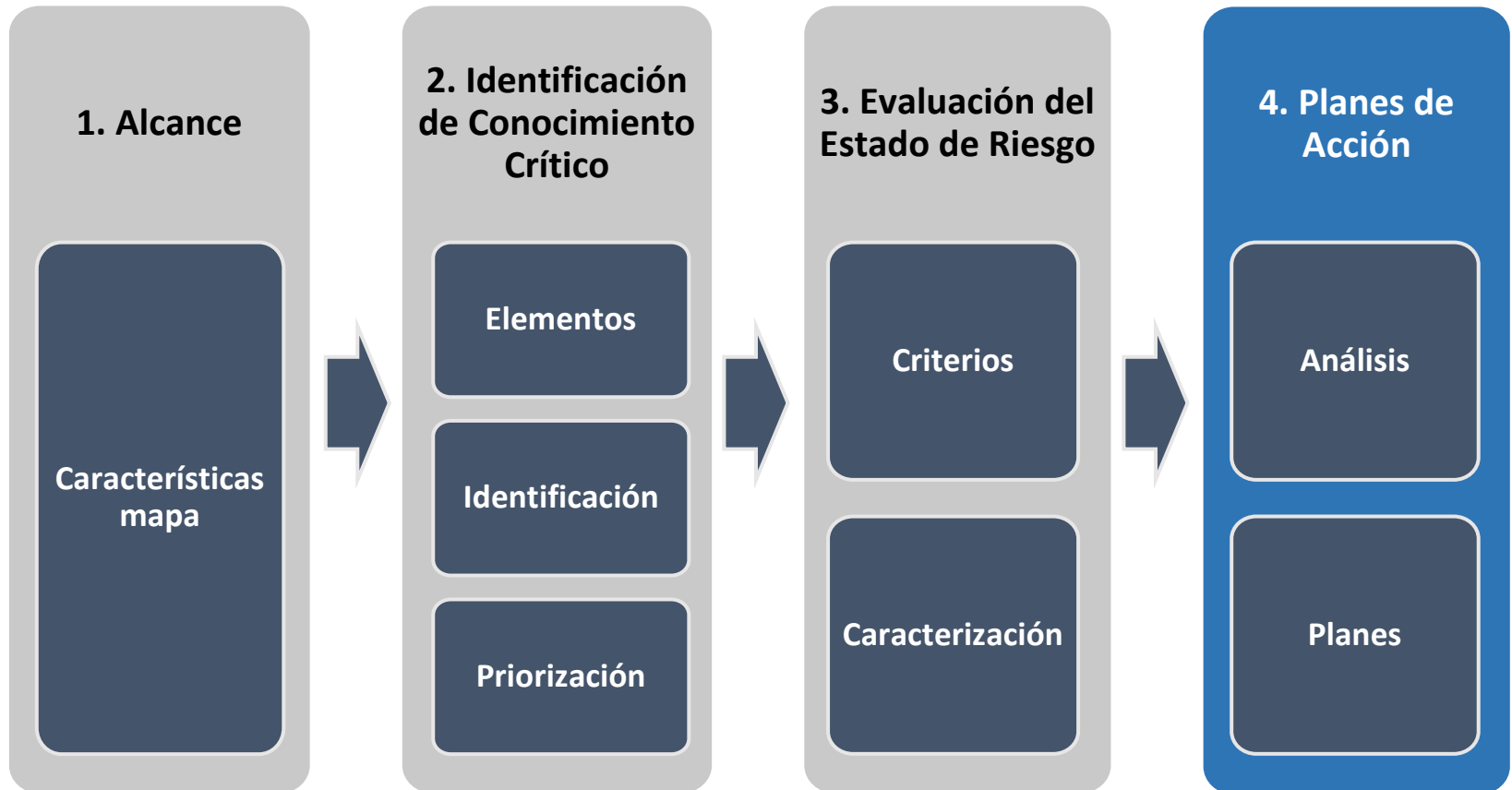
NIVEL DE PRIORIDAD DE LOS CONOCIMIENTOS

CONOCIMIENTO	Nivel de Prioridad General	Prioridad Retención General	Prioridad Compartir	Prioridad Sistematizar	Prioridad Incorporar
Planificación operativa	0,50	0,50	0,58	0,75	0,75
Política de desarrollo y focalización regional (lineamientos estratégicos)	0,83	0,58	0,75	0,75	0,75
Formulación y Evaluación de proyectos postulados	0,58	0,50	0,50	0,75	0,58
Programas e instrumentos vigentes (oferta programática)	0,17	0,25	0,17	0,50	0,50
Aspectos financiero contable y de rendiciones	0,25	0,33	0,17	0,42	0,67
Historia de los proyectos Resultado de las empresas atendidas	0,83	0,75	0,53	0,75	0,67
Diseño y rediseño de programas e instrumentos	0,75	0,58	0,75	0,75	0,75
Procesos de diseño, concursabilidad, evaluación y monitoreo (asociado a los Centros)	0,83	0,67	0,75	0,75	0,75
Normativa legal de Sercotec	0,58	0,58	0,40	0,50	0,53
Conocer el perfil/hábitos del cliente	0,58	0,42	0,58	0,58	0,75

A graphic of a clapperboard with black and white diagonal stripes. The top bar is tilted upwards, and the bottom bar is horizontal. The text is on a black background at the bottom.

4. Establecer PLANES de ACCIÓN

METODOLOGÍA GENÉRICA MAPAS DE CONOCIMIENTO CRÍTICO



© Knowledge Works

ANALISIS

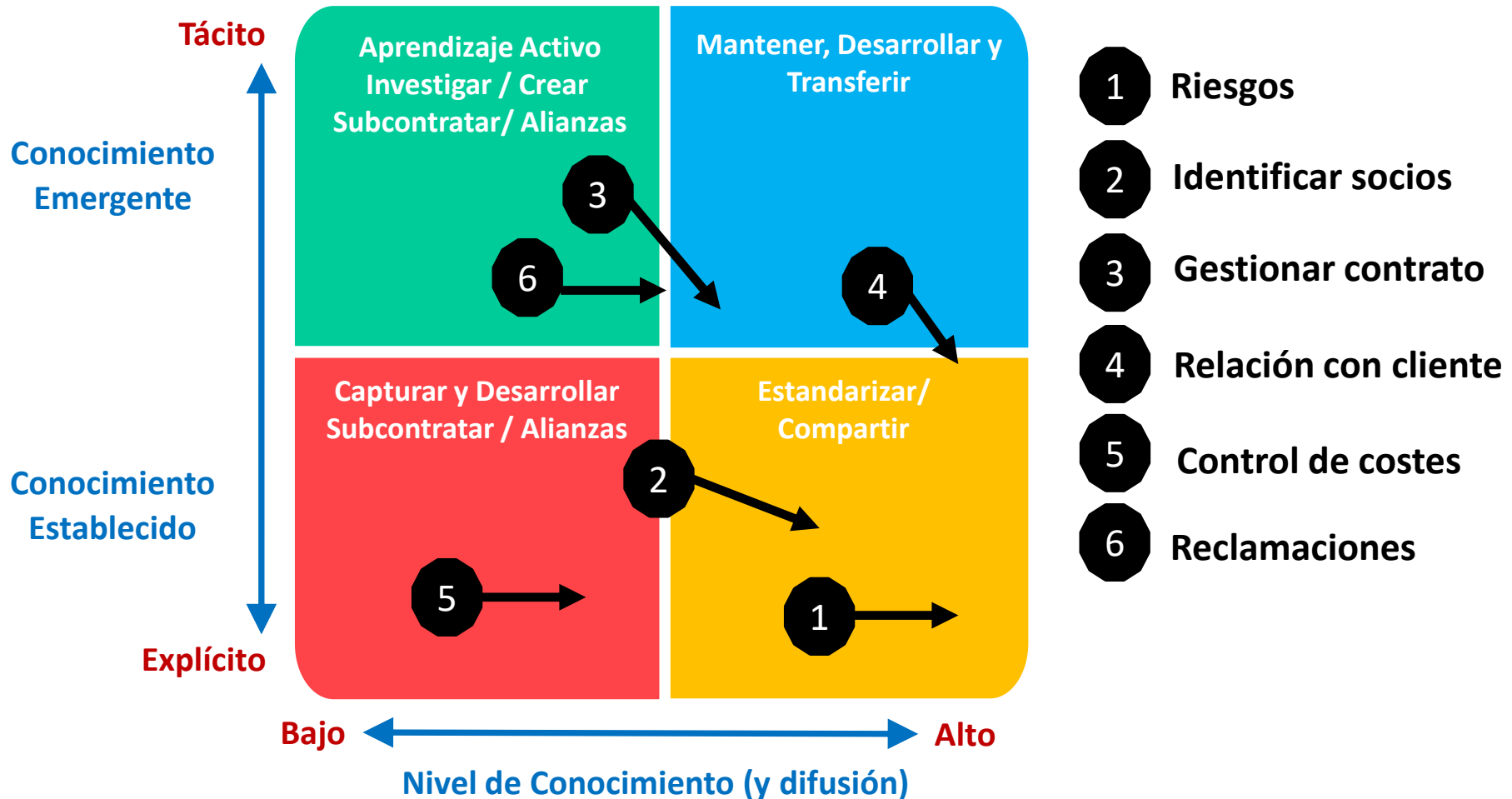
Conocimientos Críticos	1. Documentación (1 min - 5 max)	2. Difusión (1 min - 5 max)	3. Expertise de la organización en el conocimiento (1 min - 5 max)	4. Dificultad para la recuperación en caso de pérdida (1 min - 5 max)	5. Riesgo de pérdida en el corto plazo (1 min - 5 max)	6. Propiedad/control del conocimiento. (Externalización) (1 min - 5 max)	Tipo de Conocimiento	Quién lo tiene	Quién lo necesita
1.									

REFLEXIONAMOS para comprender mejor las posibles acciones de GC

1. En función de su **grado de documentación** ¿se debería documentar más? ¿qué deberíamos documentar y cómo?
2. En función de su **grado de difusión** ¿se debería difundir más? ¿Cómo? ¿Entre quienes? (quienes lo tienen, quienes lo deberían tener)
3. ¿Tenemos la **madurez organizacional suficiente**? ¿superior, igual o inferior a otros servicios? ¿Podemos aprender de otros? ¿Tenemos que mejorar nuestra madurez? ¿Cómo?
4. ¿Es difícil de **recuperar en caso de pérdida** de ese conocimiento? ¿Por qué? ¿Existe alguna estrategia para incorporarlo?
5. Ante el alto **riesgo de perderlo** en el corto plazo ¿Cómo lo retenemos?
6. ¿Lo **manejamos nosotros** o dependemos de terceros? ¿Qué hacemos?
7. Según el tipo de conocimiento que es ¿de qué **manera** deberíamos **gestionarlo**? ¿**quién** debería transferírselo a quién?

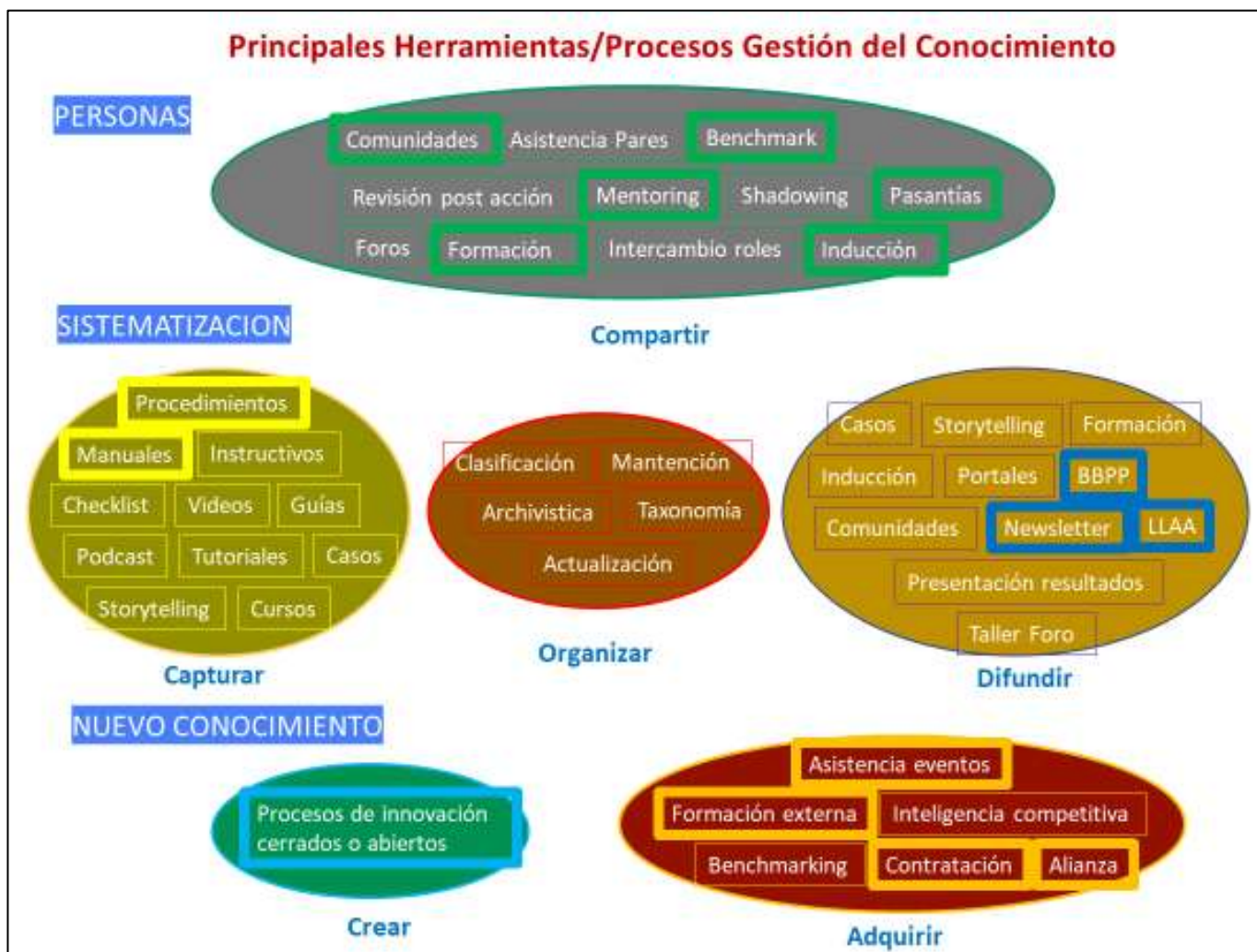
ANALISIS

Relación entre RIESGO, caracterización y HERRAMIENTAS / ACCIONES de GC



ANALISIS

Relación entre RIESGO, caracterización y HERRAMIENTAS / ACCIONES de GC



PLAN de ACCIÓN

PLANTA BUENAVENTURA

SUBPROCESO	Conocimiento Crítico	ACCION PROPUESTA	Objetivo	Tareas Principales	Responsables	Plazo	Resultado esperado/ Producto a obtener	Recursos necesarios
Ácido/Horno	Identificar las distintas variables que influyen en el consumo de zinc	*Documentar y/o sistematizar las variables más importantes del proceso, a través de instructivos o videos que ejemplifiquen las mejores prácticas. *Difundir el conocimiento al personal de equipo de horno, a través de capacitación con apoyo visual y/o instructivos prácticos	Disminuir el consumo de zinc en planta, con la finalidad de controlar los costos variables en el proceso Asegurar que todo el personal de horno conozca las variables críticas puedan aplicar en su labor diaria.	*Cotejar las variables que utilizan las distintas plantas *Apoyar la difusión a través de la Comunidad de práctica que existe en la unidad	Analista de Proceso Luis Fallard	31-may	Obtener las variables utilizadas con sus factores mínimos	Acceso a comunicación directa a personas declaradas por cada planta
Recepción/despacho	Conocer el ordenamiento de bodegas de acopio, para controlar e identificar materiales al momento de cargar clientes.	Estandarizar sistema de almacenaje de material en patio, a través de tecnología y/o sistemas de apoyo visual	asegurar el cumplimiento de entrega a nuestros clientes en tiempo y forma, con la finalidad de mantener la fidelización hacia nuestros servicios.	*Ordenar espacios de acopio de material en patios recepción y producto terminado. *Demarcación de espacios de acopio en planta (calles y sectores) *Implementar sistema SIGPRO. *Definir Roles y Responsabilidades de personal en patio. *Establecer sistema de monitoreo y control.	Jefe de Planta Andrés Cid	31-may	OTIF = 100%	*Sistema SIGPRO *Dispositivos móviles de control (Tablets) *Capacitación interna *Tiempo de práctica
Comercial	Dominar la política de precios y sus conceptos de segmentación y oferta de valor, con el objetivo de tener claridad de ello en el impacto en precios para garantizar el resultado	Estandarizar sistema de Costeo de servicio de galvanizado, a través de procedimientos y por medio de software	Generar claridad de política de precios, con la finalidad de garantizar el resultado y ser competitivos en el mercado local.	*Validar y/o actualizar información de costos en proceso por familia de materiales. *Solicitar a gerente comercial procedimiento de sistema de costeo que permita dar precios a nuestros clientes. *Actualizar sistema y socializar con equipo comercial.	Jefe de Ventas Carolina Cerón	31-may	*Tabla de precios actualizada. *Obtener resultados económicos presupuestados *Fidelización de clientes *mayor participación en mercado local	*Tiempo de capacitación. *Bases de datos actualizadas y dinámicas.

PLAN de ACCIÓN

	CONOCIMIENTO	1. Documentación	2. Difusión	3. Expertise de la organización en el conocimiento	4. Dificultad para la recuperación en caso de pérdida	5. Riesgo de pérdida en el corto plazo	6. Propiedad/control del conocimiento. (Externalización)
	1. Ser capaz de relacionar contexto interno y externo para facilitar la reflexión a través 5 preguntas con el objetivo de plasmar de manera correcta y coherente las expectativas y decisiones que se consensuen	¿Se debería documentar mas? ¿Qué es lo prioritario a documentar? ¿Qué producto deberíamos obtener?	¿Se debería difundir más? ¿Qué es prioritario difundir? ¿Cómo? ¿Entre quienes? (quienes lo tienen, quienes lo deberían tener)?	¿Tenemos la madurez organizacional suficiente? ¿superior, igual o inferior al sector? ¿Podemos aprender de otros? ¿Qué es prioritario aprender? ¿Cómo?	¿Por qué es difícil de recuperar en caso de pérdida? ¿Qué alternativas son las más adecuadas para incorporarlo?	Ante el alto riesgo de perderlo en el corto plazo ¿Cómo lo retenemos?	¿Lo manejamos nosotros o dependemos de terceros? ¿Qué hacemos para disminuir este riesgo?
ESTRATEGIA	ACCIONES	1. Manual / documentación /mapa de proceso	1. Taller de formación más interactivo interno / recrear experiencia real interna actual o pasadas	1. Captación mediante formación externa, foros , eventos 2. Ejercicio interno que nos sirva de experiencia			
	PRIORIDAD: Impacto esperado de la acción (de 1 a 5 donde 1: impacto bajo - 5 impacto alto)	2	4	4			
	PRIORIDAD: Facilidad de implementación de la acción en tiempo, recursos (de 1 a 5 donde 1: fácil implementación - 5 difícil implementación)	2	3	3			

PLAN de ACCIÓN

Planes de acción por conocimiento crítico más relevante

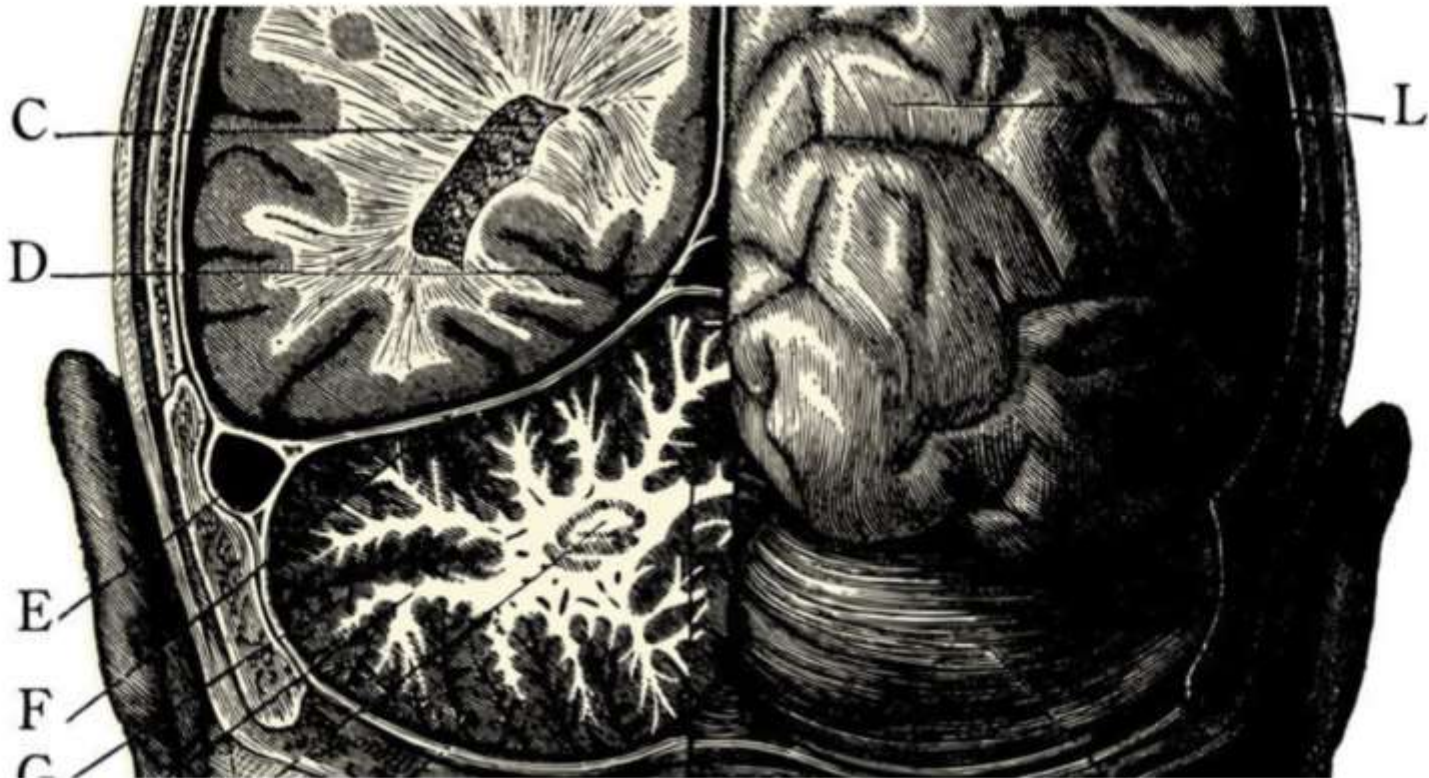
Conocimiento Crítico:	
Conocer de manera teórica y práctico la estructura de la contratación internacional, los sistemas logísticos y el modelo de negocios del comercio internacional para realizar análisis eficientes y efectivos en la selección de operaciones sospechosas y/o riesgosas que permitan el cumplimiento de los objetivos institucionales.	
	Plan 1
1. Acción detallada	Documentar los análisis de las operaciones de las UAR y mantenerlas actualizadas por medios digitales, plataforma única, estandarizada y oficial. Repositorio de casos históricos que funcione con un motor de búsqueda amigable y accesible.
2. Objetivo	Entregar herramientas actualizadas para mejorar el análisis de los operadores UAR. Reducir los tiempos de respuesta frente a operaciones repetitivas y riesgosas.
3. Responsabilidades	UAR DNA.
4. Participantes	Jefes de UAR a nivel Nacional
5. Beneficiarios	Todos los analistas UAR Los departamentos de Fiscalización de las Aduanas.
6. Tecnología	Plataformas digitales

PLAN de ACCIÓN

Actividad y Macroproceso asociados	Conocimientos Capacidades Habilidades	Acción recomendada
<i>Actividad: Orientar el actuar de las entidades públicas, dictando Instructivos y Recomendaciones</i> Macroproceso 1 Normativo	Capacidad de capturar problemas Capacidad de generar coherencia en el cuerpo normativo (Ley de Acceso, Protección de Datos, Ley de Defensa, etc.) Capacidad de transmitir los conceptos normativos (Instrucciones, Recomendaciones, Capacitaciones, etc.) Conocimiento de las áreas sectoriales Capacidad de realizar propuestas de cambio legislativo (en desarrollo) Conocimiento de trámite legislativo	Difundir conocimiento Difundir conocimiento Difundir conocimiento Aprendizaje Aprendizaje Difundir conocimiento
<i>Actividad: Capacitar en DAI</i> Macroproceso 2 Promoción, Capacitación y Difusión	Capacidad de definir objetivos y planes de estudio Diseño metodológico de los estudios Capacidad de detectar necesidades de capacitación Capacidad de diseño de soluciones de capacitación Capacidad de definir objetivos y planes de acción para campañas	Documentar procesos Documentar procesos Sistematizar Aprendizaje o contratación Aprendizaje y memoria corporativa Memoria corporativa

[Agenda de la Industria](#)

El conocimiento es el nuevo dinero: tienes que seguir aprendiendo cada día



¿Hay algo más **importante** que el

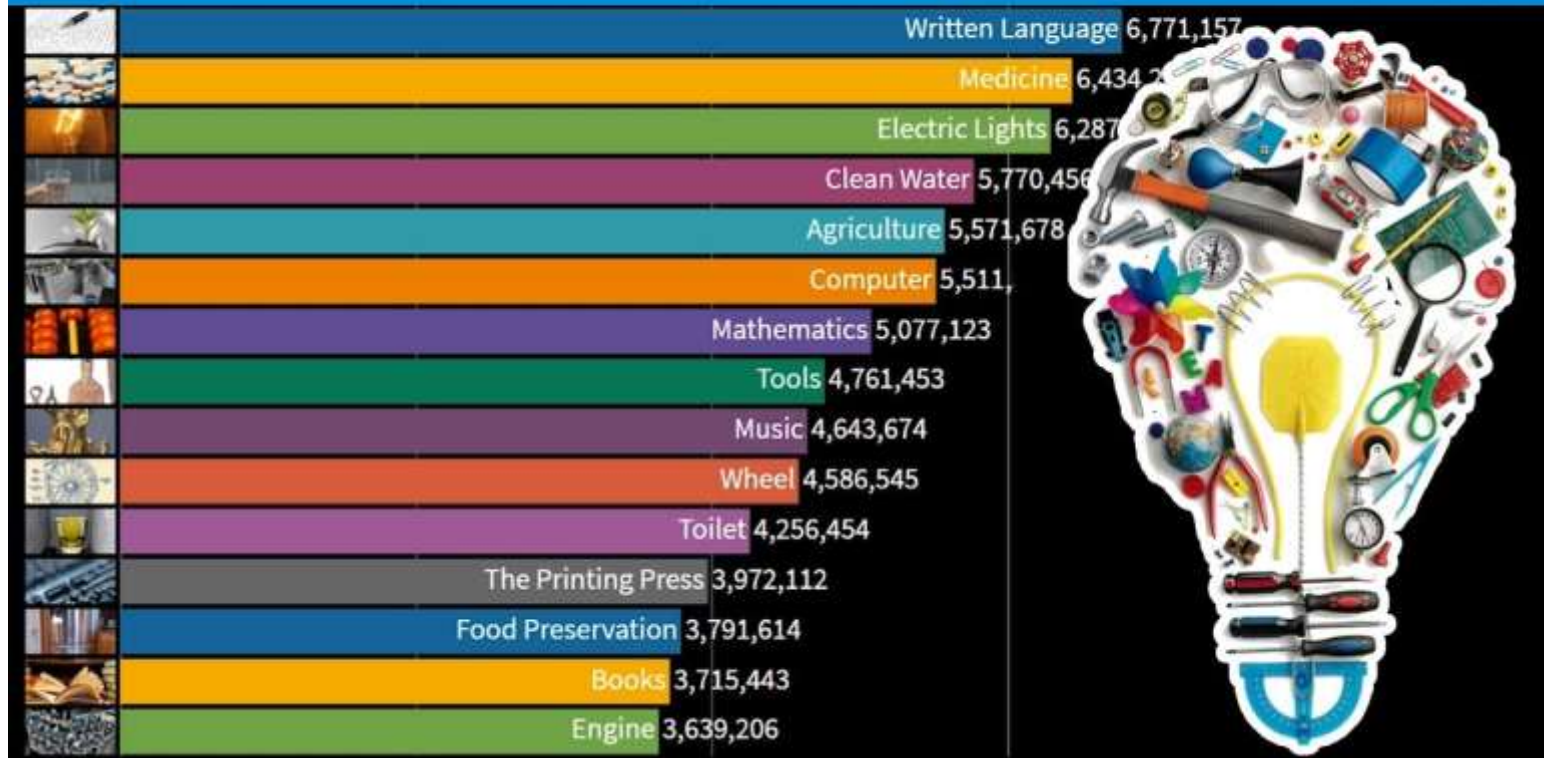
CONOCIMIENTO?



CONOCIMIENTO nos separa

del resto de **seres**

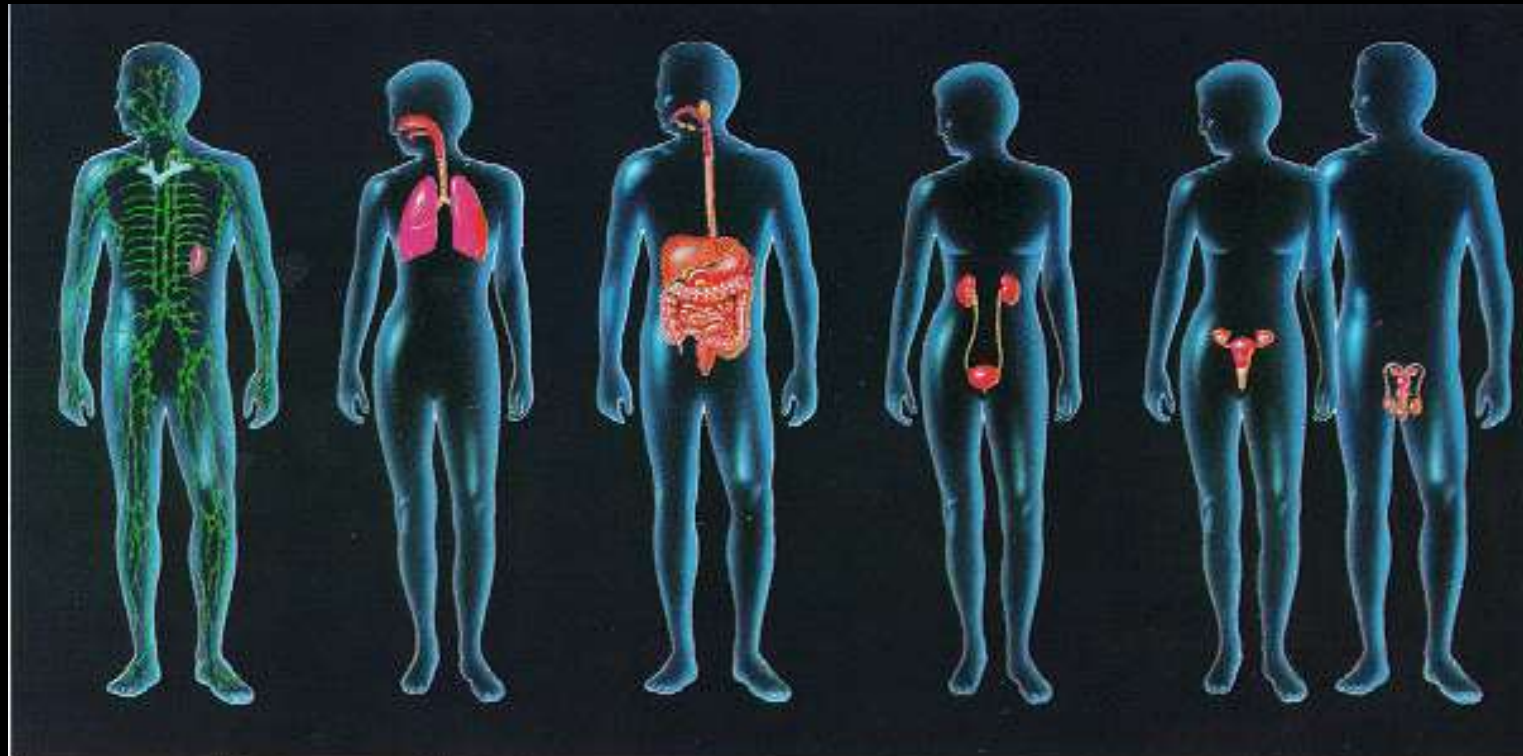
MANKIND'S GREATEST INVENTION



¿Es importante la **salud**? Claro (pero es un **intangible**)

¿Cuándo vas al médico?

Problema o **chequeo médico** (MAPA)



Lymphatic System

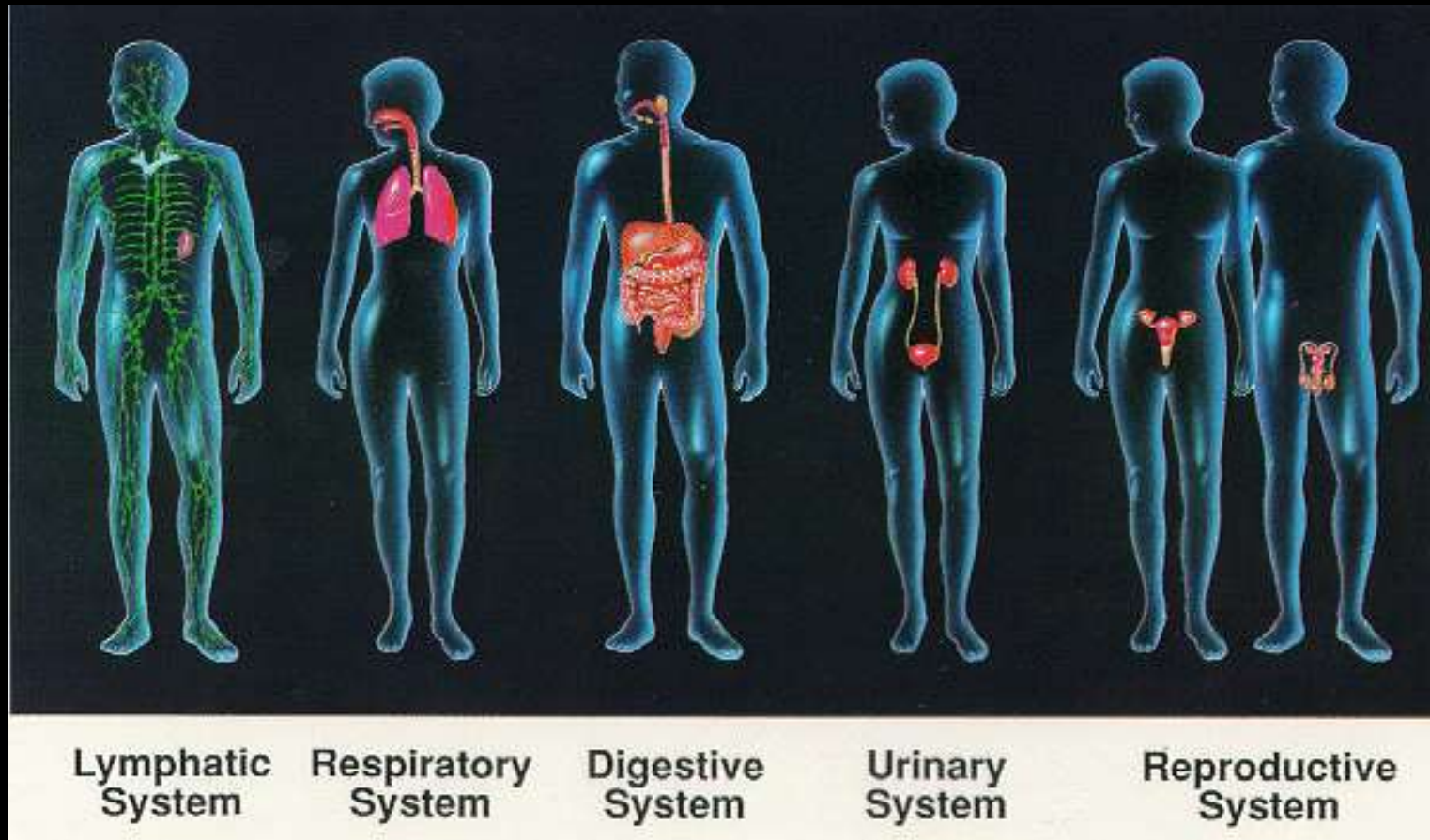
Respiratory System

Digestive System

Urinary System

Reproductive System

NO tener Mapa de Conocimiento = **NO** saber tu estado de **salud** ni tener un **plan**



javier@kworks.es

www.javiermartinezaldanondo.com

 @javitomar

 @javiermartinezaldanondo

ÁCIDO UN PLACER

