



Instituto Andaluz de Administración Pública
CONSEJERÍA DE LA PRESIDENCIA, ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E INTERIOR

PROGRAMA “EMBAJADORES/AS DEL CONOCIMIENTO”

Edición 2019-2020

Gestión del Conocimiento
Octubre de 2019



Gestión del
Conocimiento



Índice

INTRODUCCIÓN.....	3
OBJETIVOS DEL PROGRAMA.....	3
HOJA DE RUTA.....	4
CONVOCATORIA.....	5
DESARROLLO DE LOS PROYECTOS.....	6
ROLES DE PARTICIPACIÓN.....	7
ITINERARIO FORMATIVO.....	7
COMPENSACIONES.....	9
COMPROMISOS DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES.....	10
REFERENCIAS.....	11
ANEXO I – PROYECTOS OFERTADOS 2019-2020.....	12



INTRODUCCIÓN

¿Qué es la Gestión del Conocimiento?

La Gestión del Conocimiento (en adelante GC o KM indistintamente) es lo que Forges llamaría un palabro, no nos engañemos. Si vas a una reunión de profesionales de tu sector (o de networking, que es mucho más moderno) y te presentas como “Hola, soy fulanito/a y trabajo en Gestión del Conocimiento”, lo habitual es que se haga un silencio en la sala y el resto de interlocutores te miren fijamente, en una extraordinaria mezcla de admiración y rechazo. De “esta persona debe ser intelectualmente lo más” a “otro/a que viene a presumir de algo que ni sabe qué es”.

Tratando de hacer un compendio de todo lo estudiado, y adaptándolo a la realidad de la Junta de Andalucía, podemos definir la GC en nuestro caso como el conjunto de estrategias, proyectos, actuaciones e iniciativas destinadas a mejorar la productividad del personal al servicio de la administración pública, mediante un uso eficiente del conocimiento existente, individual y colectivo, tangible-explicito (datos, documentos,...) e intangible-tácito (experiencia, capacidades,...).

Conoce nuestro Programa

El programa **Embajadores/as del Conocimiento** es una iniciativa perteneciente a la disciplina de Gestión del Conocimiento (GC o KM), que el Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP) viene impulsando desde principios de 2017. Este programa responde principalmente a la línea de actuación “*crear redes de personas*” sobre la que se asienta el marco de actuación de la Gestión del Conocimiento en la Junta de Andalucía; junto a otras líneas como “*Implantar la cultura de compartir*” y “*Aumentar el intercambio de ideas en la Administración*”.

El programa impulsa iniciativas y proyectos relacionados con la Gestión del Conocimiento, con un carácter transversal para la Junta de Andalucía. Se articula mediante la participación voluntaria de personas de la administración andaluza en estos proyectos. El IAAP coordina, impulsa y supervisa la ejecución de estas iniciativas, a la par que provee la formación y los recursos técnicos necesarios.

Las dos primeras ediciones de este programa han contado con la participación de unas 70 personas de diferentes cuerpos, áreas funcionales y geográficas, que han llevado a cabo 12 proyectos.

Con las lecciones aprendidas, se define en este documento el Programa de Embajadores/as del Conocimiento 2019-2020.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

El programa Embajadores/as del Conocimiento tiene como objetivos principales:

- **Desarrollar proyectos de Gestión del Conocimiento en la Junta de Andalucía.** En cada edición del programa se impulsarán 5-6 proyectos transversales para la Junta de Andalucía. Los proyectos estarán definidos desde el principio, y tendrán fecha fija de finalización -bien el trabajo en su totalidad, o alguna fase concreta en el caso de proyectos a largo plazo. Asimismo, se definen los entregables (productos finales) desde el principio.

La filosofía de la Gestión del Conocimiento es estar en “Beta permanente”. Es decir, en constante revisión y re-adaptación. A medida que se van implementando iniciativas en el área de Gestión del Conocimiento, éstas se evalúan, corrigen, mejoran, desechan (algunas) y se trascienden sobre la marcha. Los proyectos estarán vivos y serán cambiantes, porque es la mejor forma de adaptarse progresiva y paulatinamente a los objetivos buscados.

- **Experimentar una forma de trabajo para una administración innovadora.** Ponemos en marcha una experiencia laboral colaborativa, de trabajo en red y fuertemente apoyada en las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). Queremos acercar la administración pública a la cultura de cooperación de la actual Sociedad de la Información y el Conocimiento.

Desde un óptica de experimentación y práctica continua (learning by doing), en los encuentros presenciales y en el trabajo virtual, ampliaremos las fronteras del conocimiento y aprenderemos a usar nuevas herramientas que nos permitan trabajar de manera más eficiente, más coordinada y también más humana.

Importamos formas de trabajo y metodologías de otras disciplinas y organizaciones que pueden resultar de gran utilidad en el día a día de la administración pública. Hablamos de prácticas de trabajo colaborativo, técnicas de marketing, o del uso intensivo de medios audiovisuales (elaboración de videos, presentaciones dinámicas, etc).

- **Transmitir lo aprendido y experimentado:** a los entornos de trabajo de las personas participantes, al conjunto de la organización y a la comunidad interesada en la Gestión del Conocimiento. Y es que *compartir* es la esencia de esta nueva forma de entender nuestra labor al servicio de las administraciones públicas.

HOJA DE RUTA

En esta imagen (y tabla siguiente) recogemos los hitos y una calendarización aproximada del desarrollo del programa, previsto para la edición 2019-2020:



Desarrollo del Programa

Hito	Fecha aproximada
Convocatoria de participación	Octubre 2019
Selección personas participantes	Finales Octubre 2019
Formación inicial residencial (presencial) / Momento KM 0	Noviembre 2019
Trabajo on-line	Noviembre 2019 – Febrero 2020
Videoconferencia dinamizador/a	Enero 2020
Taller de seguimiento I (presencial)	Febrero 2020
Trabajo on-line	Febrero 2020 – Abril 2020
Videoconferencia dinamizador/a	Marzo 2020
Taller de seguimiento II (presencial) - Métricas	Abril 2020
Trabajo on-line	Abril 2020 – Junio 2020
Videoconferencia dinamizador/a	Mayo 2020
Taller de seguimiento III (presencial) - Comunicación	Junio 2020
Finalización de entregables	Finales Junio 2020
Trabajo on-line (presentación del proyecto)	Junio 2020 – Septiembre 2020
Videoconferencia dinamizador/a	Septiembre 2020
Jornada de Gestión del Conocimiento (presencial)	Septiembre 2020
Evaluación final de la edición	Septiembre 2020

Las personas que se incorporan a esta edición se comprometen a seguir el programa desde noviembre de 2019 hasta septiembre de 2020.

CONVOCATORIA

Podrán participar en este programa todas las personas que trabajen en la Junta de Andalucía. Las solicitudes serán telemáticas. Se aportarán, además de los datos personales, la motivación para participar, información referida a aptitudes (y actitudes) relacionadas con los objetivos del programa, así como elección del proyecto en el que se quiere colaborar.

Criterios para la selección de participantes:

- Disponibilidad de tiempo fuera de jornada (horas semanales).
- Motivación, compromiso, ganas de transformar la organización.
- Familiaridad/interés con/en redes sociales y entornos digitales.
- Exclusividad en este programa. Para ampliar la red de personas colaboradoras, se preferirá a quienes no colaboren ya con otros programas del IAAP.



Tendrán prioridad las personas que hayan participado en ediciones anteriores del programa de Embajadores/as del Conocimiento, con un adecuado desempeño.

Los proyectos propuestos para llevar a cabo en esta edición se encuentra en el ANEXO I. Existen nuevos proyectos y otros que continúan de la edición anterior.

DESARROLLO DE LOS PROYECTOS

Los proyectos de Gestión del Conocimiento se entienden como la respuesta a un determinado reto. Esta respuesta se puede plasmar en distintas realidades: estudio, propuesta de programa/plan, una guía, una publicación o, lo más deseable, un prototipo (acción formativa, producto audiovisual, actividad, etc).

El objetivo es obtener resultados tangibles a lo largo de la ejecución del programa, es decir, en un máximo de 9 meses. En este sentido, se hará hincapié a lo largo de toda la edición en elaborar productos entregables que sean fácilmente alcanzables en este periodo. De esta manera se obtienen, por una parte, resultados rápidos, y por otra la satisfacción e identificación con unos productos finales concretos por parte de quienes los han realizado.

Cada proyecto se llevará a cabo por un grupo de trabajo que se conformará en el momento KM 0, tratando de respetar las preferencias manifestadas en las solicitudes. Las personas asignadas a un grupo deberán permanecer en el mismo hasta la finalización del proyecto. Salvo excepciones, no se harán cambios de asignaciones a grupos. Independientemente de lo anterior, las personas de un grupo podrán ayudar y cooperar con otros grupos, y de hecho lo harán, al menos en las sesiones presenciales.

Durante la formación inicial se producirá el lanzamiento formal del proyecto, llamado **Momento KM 0**, donde se formalizará el compromiso del grupo, se definirán los primeros pasos a seguir, y se elegirán las personas que actuarán como dinamizadoras en cada grupo.

Tras esta formación inicial, en la que se darán las directrices de trabajo para todo el programa y se perfilará el plan de acción de cada grupo, comenzará el trabajo de cada equipo de manera independiente.

En los meses de febrero, abril y junio se realizarán sendos talleres presenciales de un día de duración, conjuntamente para todos los proyectos. En ellos se llevará a cabo un seguimiento de los avances de cada proyecto, poniéndolos en común y aportando/recibiendo feedback (necesidades, dificultades, ideas nuevas, etc). En estos talleres se introduce también el aprendizaje de prácticas de comunicación, participación, metodologías de gestión de proyectos y herramientas colaborativas.

Periódicamente el IAAP realizará videoconferencias de seguimiento individualizado de cada proyecto con la persona dinamizadora. También se realizarán videoconferencias de coordinación con todas las personas dinamizadoras de los grupos, en caso de considerarse necesario.

Los entregables de cada proyecto deberán estar terminados durante el mes de junio, con el fin de presentar los resultados en la Jornada anual de Gestión del Conocimiento, actividad abierta a toda la Junta de Andalucía, y organizada por el IAAP. Esta jornada será grabada y se le dará la adecuada difusión, con el objetivo de extender el conocimiento de lo aprendido y trabajado durante esta edición del programa.

ROLES DE PARTICIPACIÓN

Se puede participar en el programa de Embajadores/as del Conocimiento de la siguiente manera:

- **Embajador/a del Conocimiento.** Su cometido es participar activamente en el desarrollo de las tareas del grupo en el que está colaborando. La participación debe ser (pro)activa, coordinada con el resto de compañeros/as del grupo, y siguiendo las directrices acordadas con el/la dinamizador/a. Un/a embajador/a del conocimiento también traslada lo aprendido y experimentado a su puesto de trabajo y su entorno más cercano, a la vez que observa las demandas y retos existentes en la administración pública, con la nueva óptica de trabajo que va adquiriendo en este programa.
- **Dinamizador/a de un Grupo de Trabajo.** Su cometido es facilitar el cumplimiento de los compromisos acordados en el *Momento KM 0*, coordinando los trabajos del grupo, priorizando las tareas e interlocutando con el IAAP durante los periodos de trabajo on-line. Debe tener capacidades participativas, practicar la escucha activa y la empatía, a la vez que habilidades para la organización y dirección de trabajos.

ITINERARIO FORMATIVO

El desarrollo de los proyectos de este programa descansa sobre un itinerario formativo específico compuesto por varios cursos independientes, cuyas dietas y costes de desplazamiento, en aquellos casos que sea necesario, serán asumidos por el IAAP.

- **Taller de lanzamiento de proyectos** ¹. Acción formativa **residencial** con carácter obligatorio, de dos días de duración, destinada a todas las personas seleccionadas para el programa. Esta formación se celebrará en la sede de Baeza de la Universidad Internacional de Andalucía (UNIA). Se trabajarán las siguientes competencias, siguiendo siempre un modelo participativo y de aprendizaje-acción:
 - Gestión del Conocimiento.
 - Técnicas de participación y de extracción del conocimiento colectivo.
 - Dinamización de equipos y trabajo cooperativo.
 - Uso de herramientas de trabajo en red como soporte para el trabajo colaborativo.



¹Te invitamos a conocer la [Experiencia de este taller en la edición 2018-2019](#)

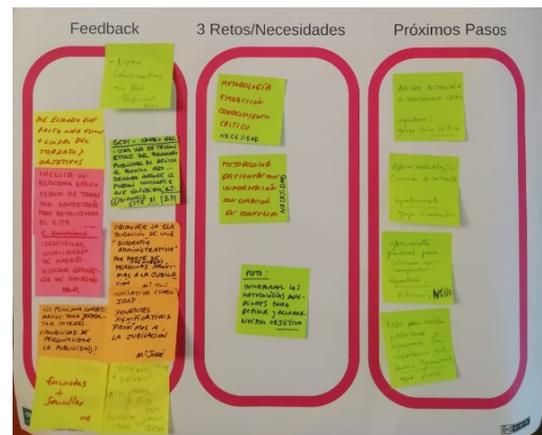
- **Taller de seguimiento I**². Taller presencial con carácter obligatorio (un día) para el seguimiento de la marcha de todos los proyectos. El formato, siempre en clave participativa y eminentemente práctico, incluirá:

- Exposición de los proyectos.
- Feed-back cruzado entre compañeros/as de todos los grupos.
- Técnicas participativas.
- Construcción de visión conjunta.



- **Taller de seguimiento II**. Taller presencial con carácter obligatorio (un día) para el seguimiento de la marcha de todos los proyectos y reflexión sobre el programa. El formato, siempre en clave participativa y eminentemente práctico, incluirá:

- Diálogo con los proyectos.
- Métricas del programa.
- Preparación de la transferencia de conocimiento.



- **Taller de seguimiento III**. Taller presencial con carácter obligatorio (un día) para el seguimiento de la marcha de todos los proyectos y el ajuste final de los entregables. El formato, siempre en clave participativa y eminentemente práctico, incluirá:

- Presentación de los proyectos.
- Técnicas de comunicación con impacto.



- **Jornada de Gestión del Conocimiento.** Jornada pública que pone punto final a la edición del programa, con la presentación y difusión de los proyectos trabajados.
 - Los/as Embajadores/as del Conocimiento tendrán una participación activa, presentando sus productos finales (entregables), experiencias, impresiones, aprendizajes y propuestas de mejora.
 - Es habitual en este tipo de jornadas la asistencia de un ponente para importar conocimiento, o la celebración de mesas redondas para desarrollar un debate sobre algunos aspectos esenciales de la Gestión del Conocimiento.



- **Formación y capacitación bajo demanda.** En cualquier momento a lo largo del desarrollo del programa, diferentes personas y grupos pueden necesitar apoyo en materias relacionadas con su proyecto. El IAAP, como instrumento de capacitación de empleados/as públicos/as, aportará lo que estime necesario para ello.

COMPENSACIONES

La participación en este programa es totalmente voluntaria, y presupone en las personas una motivación para la mejora de la administración pública y del servicio que se presta a la sociedad, así como capacidad para la innovación y para experimentar nuevas formas de trabajar.

¿Qué obtiene una persona por el hecho de unirse a este programa?

- Una experiencia única de trabajo colaborativo, que deseamos extender por toda la organización.
- Formación especializada (al menos 100 horas en el caso de asistencia todos los cursos y talleres).
- Conocer personas, compartir ideas y experiencias.
- Contribuir directamente a la puesta en marcha de iniciativas transformadoras para la organización.
- Formar parte de la red de personas expertas de Gestión del Conocimiento de la Junta de Andalucía.

¿Qué proporciona el IAAP?

- Certifica la participación.
- Apoyo institucional para la realización de los proyectos y la puesta en valor del trabajo de Embajadores/as.
- Puede asumir las dietas y costes de desplazamiento en aquellos casos que sea necesario, así como la compensación de otros gastos devengados en el ejercicio de las actividades propias del IAAP.
- Facilita los materiales y medios técnicos necesarios para llevar a cabo los proyectos.

COMPROMISOS DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES

Las personas que participen en esta edición del programa Embajadores/as del Conocimiento, se comprometen a:

- Permanecer en el programa desde noviembre de 2019 hasta septiembre de 2020.
- Participar de manera (pro)activa en su grupo de trabajo, ayudando a conseguir los objetivos definidos para el proyecto.
- Tratar de poner en práctica la experiencia en su puesto de trabajo, compartiendo los conocimientos adquiridos y las metodologías experimentadas.



REFERENCIAS

- **Ediciones del Programa Embajadoras/es del Conocimiento**
<http://lajunta.es/1sxf>
- **Web del IAAP (Gestión del Conocimiento)**
<http://lajunta.es/15jj3>
- **Jornada “Un año de Gestión del Conocimiento en la Junta de Andalucía”**. IAAP, Sevilla (20 de junio de 2018)
<https://youtu.be/kJP4VG0vUfg>
- **“Documento base sobre la gestión del conocimiento para Embajadores”**. IAAP. Junio de 2017.
<http://lajunta.es/15jtn>
- **Taller “El Arte de la Innovación Colaborativa”**. IAAP, Sevilla (13-15 marzo de 2018)
<http://lajunta.es/15jtp>
- **“Nuevos modelos de formación para empleados públicos”, 2016, Jesús Martínez Marín.**
- **“Número especial 2/2018 (Procesos selectivos)”**. Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas
http://www.ivap.euskadi.eus/z16-a3rvop/es/contenidos/informacion/especial_2_revgp/es_def/index.shtml
- **“Gestión del conocimiento e innovación. Funcionario 3.0”**. María Ruíz, Jesús García Mingorance. INAP.

ANEXO I – PROYECTOS OFERTADOS 2019-2020

Denominación	Enred@2.0: revista digital por y para emplead@s de la Junta de Andalucía
Código	GC02 (proyecto de continuidad)
Descripción	Publicación digital de carácter cuatrimestral con artículos elaborados por el personal de la Junta de Andalucía. Está pensada como instrumento para la puesta en valor del conocimiento y experiencia adquiridos y desarrollados en el sector público andaluz. Al mismo tiempo, ayuda a canalizar y difundir el espíritu creativo e innovador de este colectivo. Dirección web de la revista: www.revistaenreda2.es
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir el conocimiento y la experiencia de las personas empleadas públicas. • Participación y colaboración activa de las mismas. • Creación de una conciencia colaborativa de transformación y mejora profesional.
Entregables	<ul style="list-style-type: none"> • Ediciones correspondientes al período de trabajo, de la Revista Enred@2.0.

Denominación	Identificación del Conocimiento Crítico
Código	GC06 (proyecto de continuidad)
Descripción	Identificar el conocimiento crítico existente en la Junta de Andalucía, dando respuesta a las preguntas: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué sabemos en la organización? • ¿Qué es lo más importante? • ¿Dónde está el conocimiento y dónde debería estar? • ¿Qué hacemos con ello?
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Difundir la metodología para elaborar mapas de conocimiento crítico. • Elaborar mapas de conocimiento crítico en diferentes unidades de la Junta de Andalucía.
Entregables	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos 3 mapas de Conocimiento Crítico correspondientes a 3 unidades administrativas de la Junta de Andalucía.



Denominación	Implantando la cultura audiovisual en la Junta de Andalucía
Código	GC08 (proyecto de continuidad)
Descripción	<p>Puesta en marcha de la metodología desarrollada en la edición anterior, para fomentar el uso de medios audiovisuales como apoyo a los procedimientos en la Junta de Andalucía.</p> <p>Se partirá de guías y manuales preexistentes para la elaboración de videotutoriales y anuncios.</p>
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Experimentar y practicar la elaboración de videotutoriales y anuncios.• Impulsar el uso de videotutoriales para facilitar las labores administrativas (trámites administrativos, ayuda en procedimientos, cumplimentación de formularios, etc).
Entregables	<ul style="list-style-type: none">• 2 anuncios y 2 videotutoriales de utilidad, relacionados con el entorno de los participantes.• 2 anuncios y 2 videotutoriales, realizados por personas distintas a las participantes en el proyecto.• Metodología de difusión usada para extender el uso de estas prácticas.

Denominación	Pilotaje de proyectos de Gestión del Conocimiento
Código	GC09 (Proyecto de continuidad)
Descripción	Apoyo a la realización de proyectos en el programa Embajadoras/es del conocimiento, para favorecer la rápida absorción de conocimientos y metodologías de las personas más recientemente incorporadas.
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Apoyar a la dinamización de proyectos.• Resolver dudas y facilitar la interacción entre equipos.• Co-diseñar acciones formativas del programa.
Entregables	<ul style="list-style-type: none">• Actualización de la guía abierta de dinamización de proyectos de Gestión del Conocimiento.• Co-diseñar los talleres de seguimiento.• Co-diseñar la jornada de presentación de proyectos.

Denominación	Comunicación y difusión de la Gestión del Conocimiento
Código	GC10
Descripción	Proyecto concebido para difundir la disciplina de la Gestión del Conocimiento entre las personas que trabajan en la Junta de Andalucía.
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Descubrir las tendencias en la disciplina de Gestión del Conocimiento a nivel nacional e internacional.• Identificar proyectos de éxito en cualquier entorno.• Difundir la actividad de los proyectos del programa Embajadoras/es del Conocimiento.
Entregables	<ul style="list-style-type: none">• Elaborar al menos 5 artículos en el blog de Gestión del Conocimiento.



	<ul style="list-style-type: none">• Co-diseñar la jornada de presentación de proyectos.
--	---

Denominación	Encuentros intergeneracionales de la Junta de Andalucía
Código	GC11
Descripción	Llevar a cabo encuentros entre personas próximas a la jubilación con un conocimiento destacado y personas que deban ser destinatarias de ese conocimiento. Se partirá como modelo, del “I encuentro intergeneracional de la Junta de Andalucía”, celebrado en junio de 2018 dentro de este mismo programa (http://lajunta.es/1t8oo).
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Transferir conocimiento de las personas próximas a la jubilación.• Experimentar y evaluar la metodología propuesta.
Entregables	<ul style="list-style-type: none">• Diseñar jornada de los Encuentros y mecanismo de evaluación de la metodología.• Localizar colectivos (donantes y receptores de conocimiento).• Celebrar y dinamizar al menos 2 Encuentros Intergeneracionales.

Denominación	Repositorio Audiovisual del Conocimiento
Código	GC12
Descripción	Organizar el conocimiento generado en la actividad formativa de carácter audiovisual por el IAAP, para facilitar y universalizar el acceso a todas las personas que trabajan en la Junta de Andalucía.
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Analizar la tipología de materiales disponibles, así como sus ubicaciones.• Categorizar el conocimiento existente.• Diseñar y ejecutar un plan (sistema, metodología, etc) a corto plazo para ordenar/organizar este conocimiento.
Entregables	<ul style="list-style-type: none">• Elaboración del Repositorio Audiovisual de Conocimiento.

Denominación	Creando el grupo de Casólogas/os
Código	GC13
Descripción	Elaborar una metodología para sistematizar e inventariar <i>casos</i> (dificultades encontradas, problemas resueltos, etc) en la Junta de Andalucía. El estudio de casos es una herramienta muy potente para generar conocimiento a partir de experiencias de grupos o personas.
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Entender la importancia estratégica del estudio de casos.• Elaborar una metodología propia para la Junta de Andalucía.
Entregables	<ul style="list-style-type: none">• Propuesta metodológica para inventariar casos.• Elaboración de un manual de aplicación.