

Nº 00109-OPPM/2024

A	:	KELLY. MINCHAN. ANTON GERENTE GENERAL (E)
ASUNTO	:	PROPUESTA DE INDICADORES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
FECHA	:	13 de agosto de 2024

Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de
Reglamento la Ley N°27269, Ley de Firmas y Certificados
Digitales, y sus modificatorias. La integridad del documento y
la autenticidad de la(s) firma(s) pueden ser verificadas en:
<https://apps.firmaperu.gob.pe/web/validador.html>

	CARGO	NOMBRE
ELABORADO POR	ESPECIALISTA EN RACIONALIZACIÓN	WAHINGTON ERNESTO LOAYZA MEJÍA
REVISADO POR	JEFA DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN	AMALIA MARÍA ZEGARRA CASAS
APROBADO POR	DIRECTORA DE LA OFICINA DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y MODERNIZACIÓN	ESTHER ROSARIO DONGO CAHUAS



I. OBJETIVO

Remitir la propuesta de indicadores del Sistema de Gestión del Conocimiento, los cuales permitirán medir permanentemente la eficacia y eficiencia de la implementación del referido sistema.

II. BASE LEGAL

- 2.1 Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- 2.2 Decreto Legislativo N° 1446, que modifica la Ley N° 27658
- 2.3 Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública
- 2.4 Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030
- 2.5 Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 081-2022-PD/OSIPTTEL, que aprueba la creación del Sistema de Gestión del Conocimiento, así como su política institucional.
- 2.6 Resolución de Gerencia General N° 110-2024-GG/OSIPTTEL, que aprueba la Gobernanza del Sistema de Gestión del Conocimiento en el Osiptel.

III. ANTECEDENTES

- 3.1 El Plan Operativo Institucional del Osiptel, correspondiente al año 2024, contempla la Actividad Operativo N° 11. Gestión del Conocimiento implementado en el Osiptel, el cual propone la tarea 11.6. Formulación del set de indicadores del Sistema de Gestión del Conocimiento. La mencionada actividad contribuye al logro del Objetivo Estratégico Institucional OEI.06. Fortalecer la Gestión Institucional orientada a la satisfacción del usuario.

IV. ANÁLISIS

4.1 Marco Conceptual

El conocimiento es el resultado de la combinación de datos, información y experiencias que una persona o una organización han acumulado a lo largo del tiempo y que les permite comprender, interpretar y actuar en el mundo que les rodea de manera efectiva. De ello que el conocimiento se origina y prospera en el cerebro de las personas.

Conocimiento tácito

- Conocimiento de la experiencia
- Intuición
- Difícil de expresar o formalizar

Conocimiento explícito

- Lenguaje formal y sistemático
- Fácil de transmitir
- Se recoge en documentos y fórmulas

Por su parte, la Gestión del Conocimiento es el conjunto de estrategias, actividades y prácticas que se centran en adquirir, compartir, aplicar y reutilizar el conocimiento dentro de la entidad.



Gráfico 1. Fases del conocimiento



Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de Reglamento la Ley N° 27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales, y sus modificatorias. La integridad del documento y la autoría de la(s) firma(s) pueden ser verificadas en: <https://apps.firmaperu.gob.pe/web/validador.xhtml>

4.2 Avances en la implementación del Sistema de Gestión del Conocimiento del Osipitel

La gestión del conocimiento forma parte del Objetivo Prioritario N° 3. Fortalecer la mejora continua en el Estado, que forma parte de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030. En ésta se señala que la gestión del conocimiento tiene como propósito producir e incorporar conocimiento que sea útil para la gestión de la entidad, propiciando predictibilidad en las decisiones.

Para ello, comprende acciones dirigidas a la identificación y documentación del conocimiento orientada a mejorar la gestión interna y la toma de decisiones de la entidad y facilitar su trazabilidad, así como vinculadas a su difusión y también la promoción de espacios de intercambio entre servidores o entre entidades públicas para su asimilación y utilización.

En la gestión del conocimiento se prioriza la documentación clave para el ejercicio de las funciones sustantivas, así como aquella que promueva transparencia, seguridad jurídica, mejora de la productividad, eficacia y eficiencia de la entidad.

En dicho marco, el Osipitel, en el año 2022, mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 00081-2022-PD/OSIPTEL, se aprobó la creación del Sistema de Gestión del Conocimiento, aprobándose a su vez la política institucional en dicho marco:



Política institucional del Sistema de Gestión del Conocimiento en el Osiptel

“El OSIPTEL considera el conocimiento como un activo valioso para el cumplimiento de sus funciones y alcance de sus objetivos estratégicos. Asimismo, busca ser reconocido como una organización ágil, que se adapta al cambio y que utiliza la información y el conocimiento para mejorar la eficiencia de sus servicios. Por ello, impulsa una cultura colaborativa multidisciplinaria apoyada en un sistema de gestión del conocimiento que garantiza la creación, adquisición, distribución, compartición, asimilación, aplicación, reutilización y renovación del conocimiento entre sus colaboradores; de tal manera que se pueda anticipar a los cambios y tomar decisiones con menor riesgo.

En el marco de la presente Política, el OSIPTEL se compromete a:

- *Promover la creación y adquisición del conocimiento.*
- *Impulsar y apoyar a todo nivel, la distribución y compartición del conocimiento.*
- *Incentivar el uso del conocimiento entre sus colaboradores.*
- *Apoyar la reutilización, actualización y preservación del conocimiento institucional.*
- *Mejorar continuamente su Sistema de Gestión del Conocimiento”*

Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de
 Reglamento la Ley N°27269, Ley de Firmas y Certificados
 Digitales, y sus modificatorias. La integridad del documento y
 la autoría de la(s) firma(s) pueden ser verificadas en:
<https://apps.firmaperu.gob.pe/web/validador.xhtml>

Es así que, durante el año 2023, se ejecutaron los siguientes nueve (9) proyectos, los mismos que han sido detallados en el numeral 3.3 del Informe N° 026-OPPM/2024

Proyectos de Gestión del Conocimiento

Taxonomía de contenidos Temáticos	Modelos de documentación del Conocimiento	Identificación de Conocimientos Críticos
Expertos del Conocimiento	Buenas prácticas	Lecciones aprendidas
Incentivos para la compartición de conocimiento	Entrevistas de salida para preservación del conocimiento	E-book del conocimiento

Asimismo, en aras de fortalecer el mencionado Sistema, mediante Resolución de Gerencia General N° 110-2024-GG/OSIPTEL, se aprobó la **Gobernanza del Sistema de Gestión del Conocimiento**, definiéndose los objetivos, los roles y responsabilidades de cada uno de ellos.

En dicho marco, el Gerente General –en su calidad de Líder del Sistema de Gestión de la Calidad– dispone las acciones necesarias para que el sistema se implemente y mantenga en el tiempo.



Por su parte, la Directora de la Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Modernización, como responsable del Sistema de Gestión del Conocimiento debe informar a la Gerencia General sobre el funcionamiento y desarrollo del Sistema de Gestión del Conocimiento, incluyendo las necesidades para la mejora.

En efecto, la presente propuesta parte de la Unidad de Modernización, la cual tiene por función proponer mecanismos para medir las fases del ciclo de conocimiento, dirigir las mediciones respectivas y realizar reportes periódicos sobre los resultados de la medición y, en general, sobre el estado del sistema. Otras responsabilidades que le asigne el Gerente General, en el marco del sistema de gestión del conocimiento.

4.3 Propuesta de set de indicadores del Sistema de Gestión del Conocimiento

Un **indicador** es una expresión cuantitativa, construida a partir de información cuantitativa o cualitativa, que sintetiza el comportamiento de una variable o un conjunto de variables relacionadas a un tema o fenómeno en particular.

Una **variable**, por su parte, puede ser un atributo, propiedad o característica del objeto o fenómeno de estudio, la cual puede adoptar diferentes valores o categorías permitiendo ser medido.

Para la definición de los indicadores del Sistema de Gestión del Conocimiento, entonces, se toma en consideración el siguiente constructo:

De este modo, dado que el Osiptel considera el conocimiento como un activo valioso para el cumplimiento de sus funciones y alcance de sus objetivos estratégicos y, en aras de medir la eficacia y efectividad de las actividades del Sistema de Gestión del Conocimiento, se proponen los siguientes indicadores alineados a los siguientes objetivos:

- **Objetivo:** *Incentivar que los expertos de conocimiento en las diferentes temáticas documenten esa experticia de modo que convierten su conocimiento tácito experto en explícito.*

N°	Fase de Conocimiento	Nombre Indicador	Definición	Forma de Cálculo
1	Creación y Adquisición	Ratio de productos de conocimiento creados	Los expertos de conocimiento crean modelos de documentación de acuerdo a su experticia.	(Cantidad de modelos de documentación creados) / (Cantidad de expertos de conocimiento)

Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de Reglamento la Ley N°27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales, y sus modificatorias. La integridad del documento y la autoría de la(s) firma(s) pueden ser verificadas en: <https://apps.firmaperu.gob.pe/web/validador.xhtml>



- **Objetivo:** Realizar acciones para evitar que el conocimiento se pierda en caso los expertos se retiren de la entidad.

N°	Fase de Conocimiento	Nombre Indicador	Definición	Forma de Cálculo
2	Reutilización o renovación	Ratio de e-book de conocimiento levantado	Los facilitadores de conocimiento levantan el E-book de Conocimiento de los expertos de conocimiento de su área.	(Cantidad de modelos de documentación creados) / (Cantidad de expertos de conocimiento)
3		Ratio de entrevista de salida para preservar el conocimiento levantado	Los facilitadores de conocimiento realizan la entrevista de salida para preservar el conocimiento a los expertos de conocimiento de su área	Cantidad de entrevista de salida / cantidad de expertos del conocimiento

- **Objetivo:** Realizar acciones para identificar lecciones aprendidas

N°	Fase de Conocimiento	Nombre Indicador	Definición	Forma de Cálculo
4	Reutilización o renovación	Numero de lecciones aprendidas	Los facilitadores de Conocimiento realizaran el levantamiento de la Lecciones Aprendidas de un proceso de adquisición, una propuesta normativa, una actividad entre otros	Lecciones aprendidas generadas por unidades de organización

4.4 Implementación de los indicadores

Los cuatro (4) indicadores propuestos serán levantados al cierre del año 2024 y servirán como línea base. De este modo, la implementación formal de los indicadores propuestos iniciará en el año 2025.

Para los indicadores 1 y 4, se realizarán capacitaciones a los Facilitadores de Conocimiento y a los expertos del conocimiento de los órganos de línea en el uso de herramientas de Inteligencia Artificial, a fin de facilitar el resumen de documentos y generación de Lecciones Aprendidas.



Cuadro N° Cronograma de capacitaciones para la implementación de indicadores

Unidad de Organización	Setiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q
GG	X							
PP	X							
DAPU		X						
DFI		X						
DPRC			X					
STSCA			X					
STSR				X				
OAJ				X				
OPPM					X			
OCRI					X	X		
OAF						X		
ORH							X	
OTI							X	

Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de Reglamento la Ley N°27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales, y sus modificatorias. La integridad del documento y la autoría de la(s) firma(s) pueden ser verificadas en: <https://apps.firmaperu.gob.pe/web/validador.xhtml>

Para los indicadores 3 y 4, se revisarán los Ebooks de Conocimiento y Entrevistas de Salida levantados con los Directores de las unidades de organización respectivas. Estos documentos serán revisados, conjuntamente con los Expertos de Conocimiento, a modo de modelo, a fin de elaborar los correspondientes a los cargos/puestos de éstos últimos. De este modo, se asegurar el alineamiento de las funciones, conocimientos, entre otros, en todos los documentos que se generan en el marco de las dos herramientas mencionadas.

V. CONCLUSIONES

- 5.1 De acuerdo con el marco normativo en materia de modernización de la gestión del estado y de normativa institucional en materia de gestión del conocimiento, durante el año 2023 se han desarrollado nueve (9) herramientas a fin de fortalecer el Sistema de Gestión del Conocimiento en el Osiptel.
- 5.2 En el marco de la Gobernanza del Sistema de Gestión del Conocimiento, aprobada con Resolución de Gerencia General N° 110-2024-GG/OSIPTEL, corresponde al Gerente General –en su calidad de Líder del Sistema de Gestión de la Calidad– disponer las acciones necesarias para que el sistema se implemente y mantenga en el tiempo, así como aprobar los documentos del sistema.
- 5.3 En dicho contexto, la unidad de Modernización propone un set de cuatro (4) indicadores que permitirán medir la eficacia y eficiencia de las acciones desarrolladas para fortalecer el Sistema de Gestión del Conocimiento, fortaleciendo el mismo y contribuyendo a la modernización de la entidad a través de esta herramienta.



VI. RECOMENDACIÓN

- 6.1 Se recomienda la aprobación del presente instrumento por parte de la Gerencia General a fin de continuar con la implementación de los mismos, de acuerdo a lo señalado en el numeral 4.4 del presente informe.

Es todo cuanto debo informar.

Atentamente,

ESTHER ROSARIO DONGO CAHUAS
DIRECTOR DE LA OFICINA DE
PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y
MODERNIZACIÓN
OFICINA DE PLANEAMIENTO,
PRESUPUESTO Y MODERNIZACIÓN

Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de
Reglamento la Ley N°27269, Ley de Firmas y Certificados
Digitales, y sus modificatorias. La integridad del documento y
la autoría de la(s) firma(s) pueden ser verificadas en:
<https://apps.firmaperu.gob.pe/web/validador.xhtml>

