



ASOCIACIÓN REGIONAL DE EMPRESAS DEL SECTOR  
PETRÓLEO, GAS Y BIOCMBUSTIBLES  
EN LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE.

# BENCHMARKING EN GESTIÓN DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN

Esta información es propiedad de ARPEL Y SU CONTENIDO NO PODRÁ SER UTILIZADO, COMPARTIDO, O MODIFICADO POR TERCEROS SIN PREVIA AUTORIZACIÓN DEL COMITÉ DE TALENTO HUMANO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

# Equipo de Trabajo

- Alfredo Alcarraz –  
ANCAP
- Sandra Hormaza-  
EP PETROECUADOR
- Hector Tamanini -  
TECPETROL
- Patricia Scott –  
IBP
- Oscar Guerra –  
ECOPETROL (Líder de Equipo)
- Liliana Arbeláez –  
OCENSA
- Beatriz Hallak –  
PETROBRAS
- Tayane Mattera –  
Petrobras
- Raul Angel Rodriguez –  
YPF
- Gerardo Iturbe –  
YPF
- Nadia Paula Yague –  
YPF
- Andrés Mosteiro –  
YPF
- Gustavo Ceriani –  
Repsol

# Benchmarking Gestión de Conocimiento e Innovación



- Los objetivos del benchmarking propuestos:
  - Identificar qué se entiende por gestión de conocimiento e innovación (GC & I) en las empresas que conforman ARPEL y cuál es el valor agregado de implementarlo.
  - Identificar la forma como las organizaciones engranan los conceptos de conocimiento e innovación a su cultura y estrategia.
  - Identificar como son los modelos de Gestión de conocimiento en lo relacionado con: Personal que facilita el proceso, soporte a las áreas, herramientas, modelos o mecanismos utilizan para la GC&I.
  - Evidenciar cómo en las empresas integrantes de ARPEL se realiza la gestión del conocimiento explícito y tácito, y la innovación.
  - Identificar los modelos de gestión de conocimiento e innovación e identificar prácticas comunes y aspectos definidos como mejores prácticas y aspectos por mejorar.
  - Identificar en los temas de gestión de conocimiento e innovación empresas referentes en ARPEL y establecer una red de conocimiento que conlleve al fortalecimiento de los diferentes elementos requeridos por la GC & I en ARPEL.

# Benchmarking Gestión de Conocimiento e Innovación

- Público Objetivo:
  - Empresas de ARPEL
  - En primera instancia serán los líderes o áreas responsables de la GC&I en las empresas de ARPEL



Documento de  
Microsoft Word

**Referenciación en Gestión de Conocimiento e Innovación**

# Alcance Benchmarking Gestión de Conocimiento e Innovación

1. Definición formal de GC&I
2. Modelo de GC&I
3. Objetivos y focos de GC&I
4. Proceso de GC&I
5. Comunicación
6. Relacionamiento y Cultura
7. Patrocinio y Sponsor
8. Relacionamiento con CEO y Junta Directiva
9. Estructura Organizacional
10. Métodos, mecanismos y herramientas de TI
11. Relaciones con otras áreas
12. Relacionamiento con academia y centros de investigación externos
13. Capacitación en GC&I
14. Evaluación de Desempeño
15. Reconocimiento
16. Indicadores, métricas y resultados

# Benchmarking Gestión de Conocimiento e Innovación

La referenciación parte de una serie de afirmaciones agrupadas por diferentes elementos según una escala Likert, en algunos casos la pregunta será abierta, para que la audiencia de la encuesta pueda completar su respuesta si lo desea.

1. Completamente en desacuerdo
2. Parcialmente en desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. Parcialmente de acuerdo
5. Completamente de acuerdo



**1 y 2:** El colaborador no tiene una percepción positiva



**3:** El colaborador percibe inconsistencia en el aspecto considerado o se encuentra indeciso o apático



**4 y 5:** El colaborador tiene una percepción positiva

# Empresas Participantes en el Benchmarking Gestión de Conocimiento e Innovación



**16** Empresas  
participaron de manera  
directa en el Benchmarking

**&**

Empresas que integran  
el IAPG

**9**

Nacionalidades

1. ANCAP,
2. ECOPETROL S.A.,
3. Equion Energia Ltd,
4. RECOPE,
5. PETROPERU,
6. EP PETROECUADOR,
7. Petrobras,
8. Repsol SA,
9. Weatherford,
10. Tecpetrol,
11. EMPRESA NACIONAL DEL PETROLERO - ENAP,
12. Pluspetrol SA,
13. OCENSA,
14. Petroleum Corporation of Jamaica
15. YPF S.A.
16. Schlumberger
17. Compañías de la Comisión de Recursos Humanos del Instituto Argentino del Petróleo y el Gas (IAPG)

# DEFINICIÓN FORMAL DE GC&I



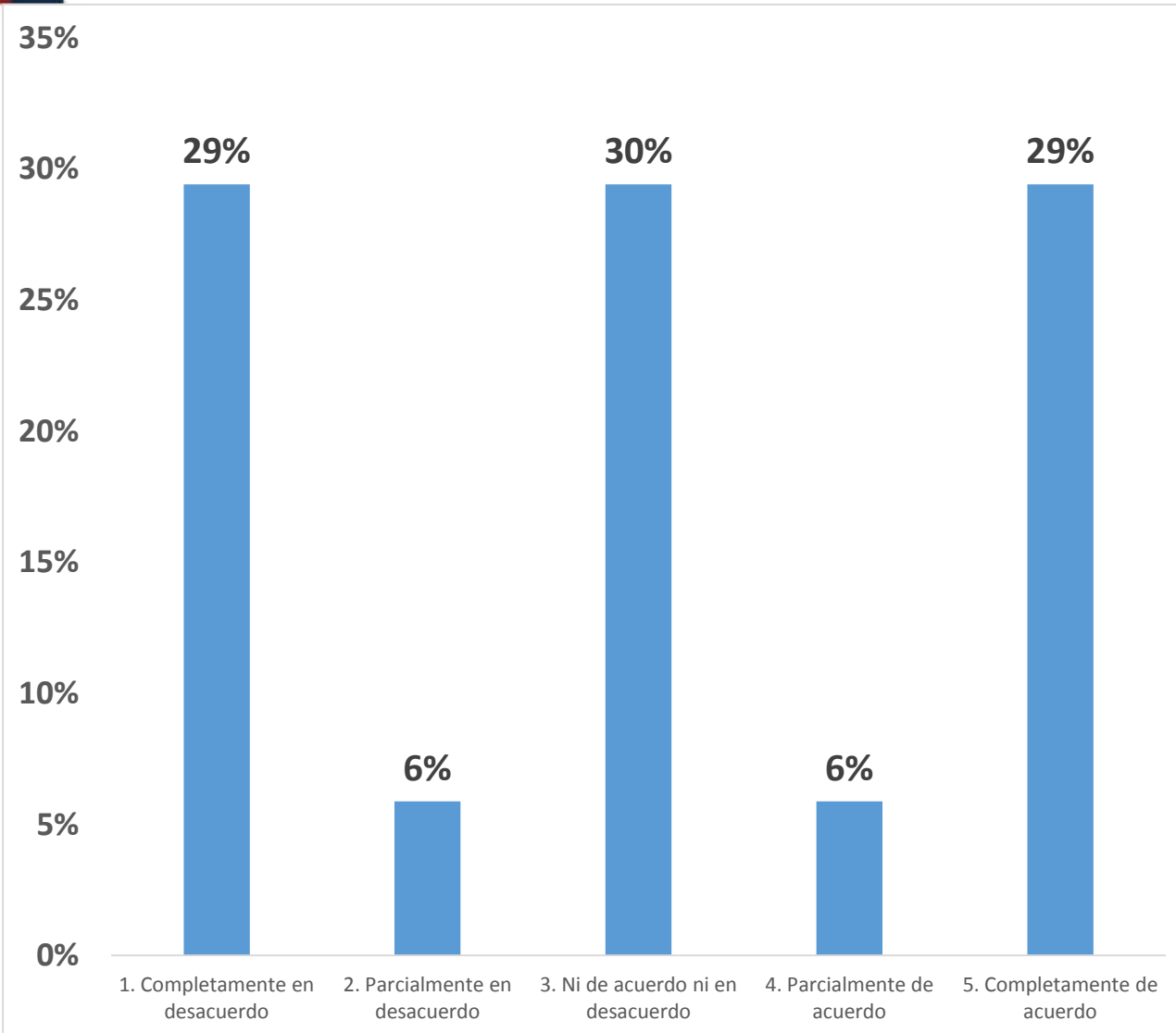


# Definición formal de GC&I

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERGER
- REPSOL
- PETROBRAS
- ECOPETROL

# Nuestra Empresa cuenta con una definición formal de Gestión de Conocimiento

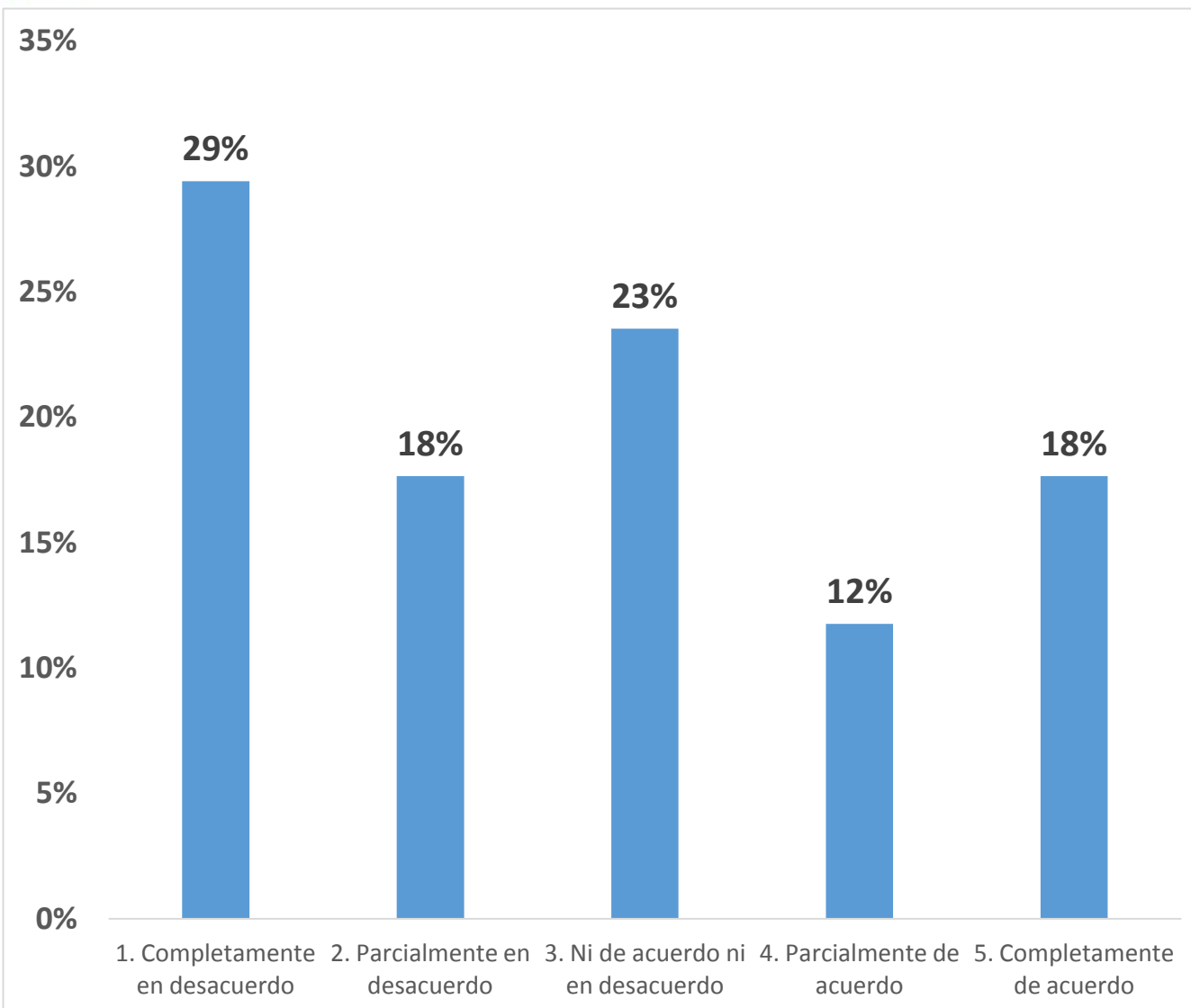


**%34**  
Tienen una definición formal de GC

## Nuestra Empresa cuenta con una definición formal de Gestión de Conocimiento

- La gestión del conocimiento es el conjunto de actividades para la identificación, captura, almacenaje, validación, difusión, uso y revisión del mismo, de forma de compartirlo y potenciar el capital intelectual de la organización, con el objetivo que cada uno de sus miembros lo tenga a su disposición en el momento en que lo necesite.
- Consiste en Identificar, incorporar, transferir y capitalizar el conocimiento clave interno y externo a la Empresa, para el logro de la estrategia empresarial
- Gestão do Conhecimento na Petrobras é um processo que visa à criação de valor para o negócio, buscando identificar, criar, preservar, compartilhar e aplicar conhecimentos necessários à realização dos processos e projetos da companhia.
- El CONOCIMIENTO es el cúmulo de experiencia personal e información aprendida, adquirida, producida o accesible por los empleados durante su vida profesional. Incluye lo aprendido de los éxitos y fracasos, en tanto éstos refuerzan o modifican los comportamientos personales y de grupo
- Capturing, storage and retrieval of information
- Si bien no se trata de una definición acordada y formalizada, en los grupos de trabajo se entiende como Gestión del Conocimiento un conjunto acciones y herramientas tendientes a la transferencia y adquisición de saberes y experiencias que contribuyen a mantener y desarrollar el capital intelectual de la Compañía
- Administrar los canales que faciliten el flujo de información (producto de experiencias y saberes, individuales y colectivos) entre los diferentes integrantes de una compañía, a fin de que los mismos la capitalicen como la mejor garantía para mantener el conocimiento adquirido y desarrollado dentro de la organización

# Nuestra Empresa cuenta con una definición formal de Innovación



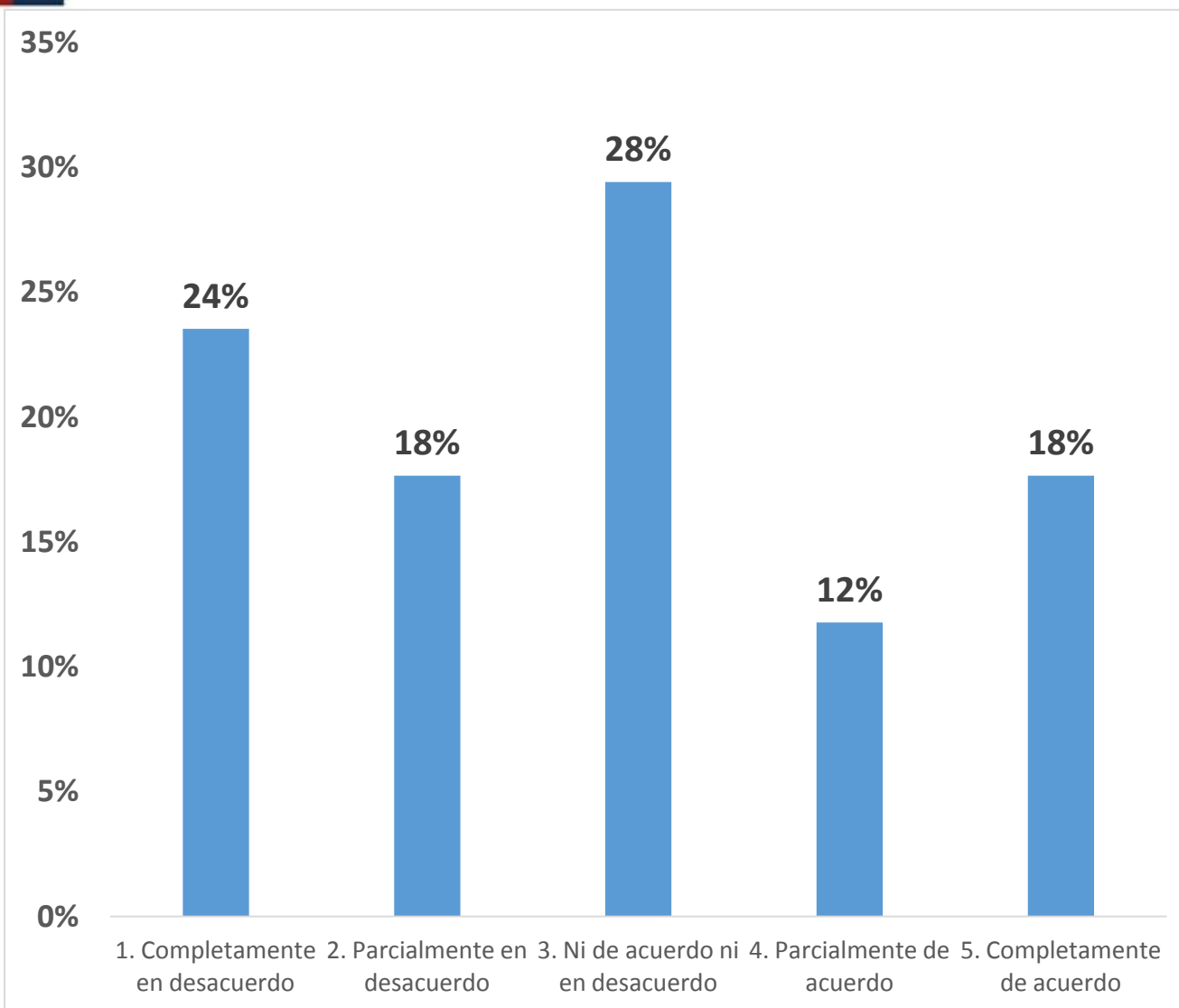
# %30

Tienen una definición formal de Innovación

# Nuestra Empresa cuenta con una definición formal de Innovación

- Definimos la innovación como la implementación de ideas creativas de manera que aporten valor a la Organización, capacidad de anticiparse y de responder oportunamente a los cambios del sector de la energía a partir de la detección constata de oportunidades, la gestión de ideas y la implementación exitosa de soluciones novedosas que permitan desarrollar ventajas competitivas y sean fuente de crecimiento y sostenibilidad para Ecopetrol y su Grupo Empresarial
- El atributo de cultura "Innovo y Aprendo " invita a lo empleados a pensar fuera e la caja y proponer nuevas maneras de hacer las cosas
- LA INNOVACIÓN es uno de los valores Repsol, y nos proporciona los mecanismos para anticiparnos y responder a los continuos cambios del entorno.
- La escucha constante, la colaboración y el aprendizaje nos permiten avanzar juntos y generar la inteligencia colectiva que nos asegure un futuro sostenible
- Si bien no se trata de una definición acordada y formalizada, en los grupos de trabajo se entiende como Gestión de Innovación la búsqueda de mejores prácticas y prácticas vanguardistas de manera continua, que agreguen valor a los intereses de la Compañía y sus grupos de interés

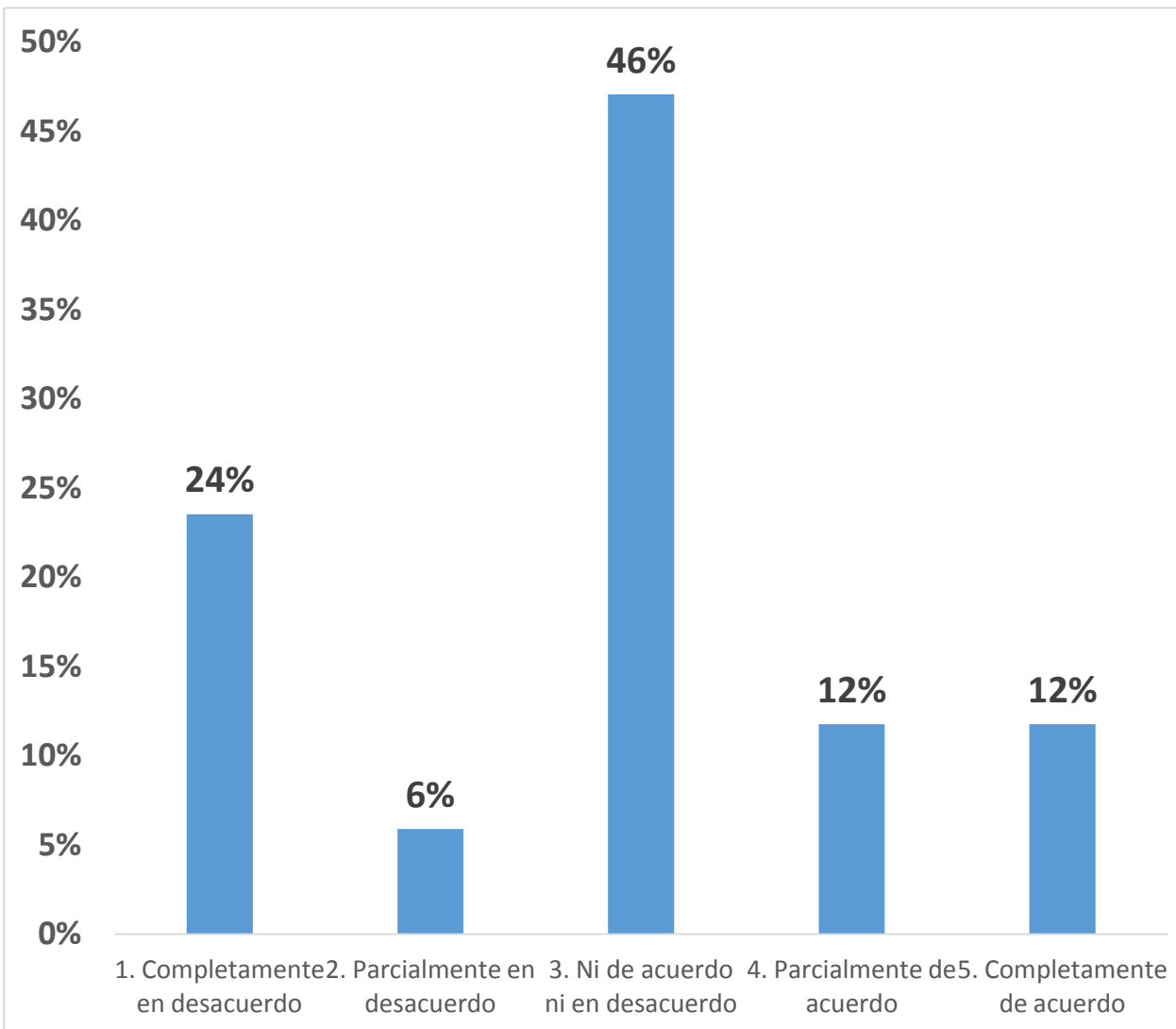
# Nuestra empresa cuenta con Políticas y normativas en Innovación y Gestión del Conocimiento



**%30**

Cuentan con políticas o normativas en GC&I

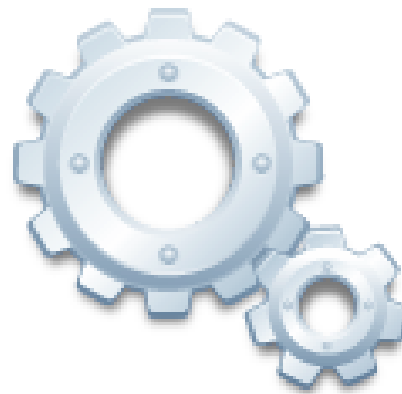
# Las definiciones en gestión de conocimiento e innovación han cambiado en los últimos 5 años?



# %24

Han actualizado las definiciones de GC&I en los últimos 5 años

# MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN



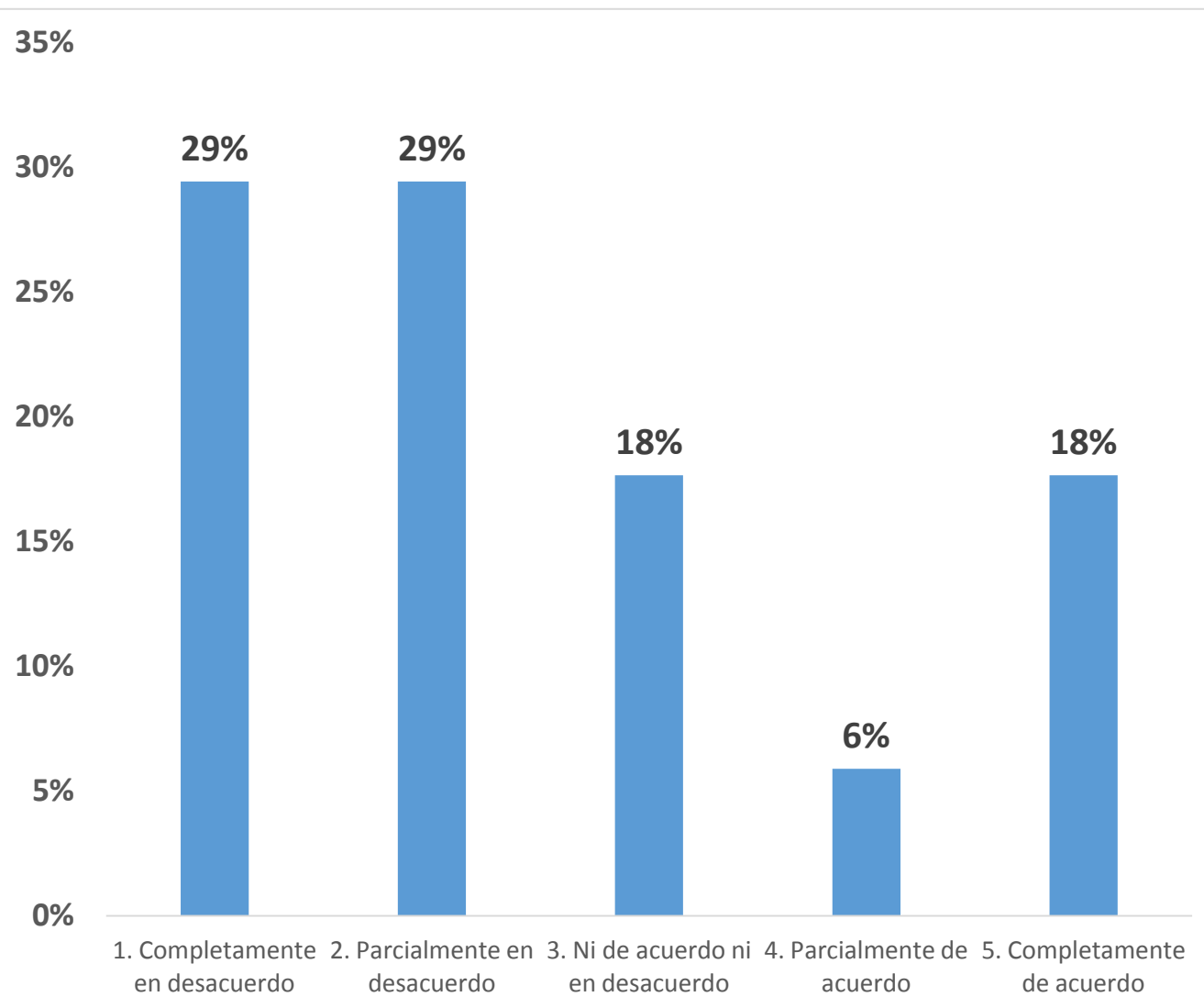


# Modelo GC&I

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERBER
- REPSOL
- PETROBRAS
- ECOPETROL

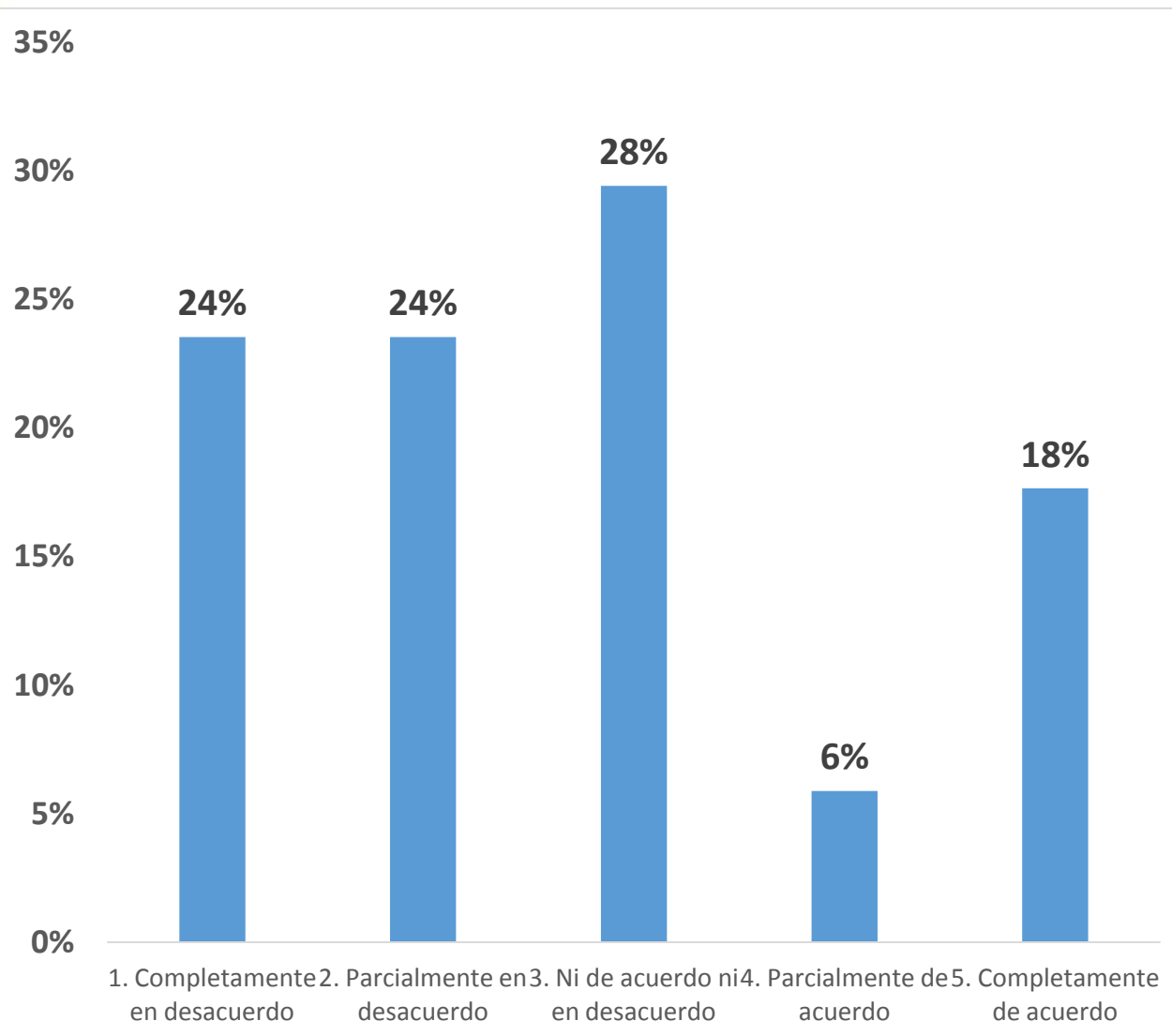
# En mi empresa existe un modelo de gestión de innovación



# %24

Tienen un modelo de  
Gestión de Innovación

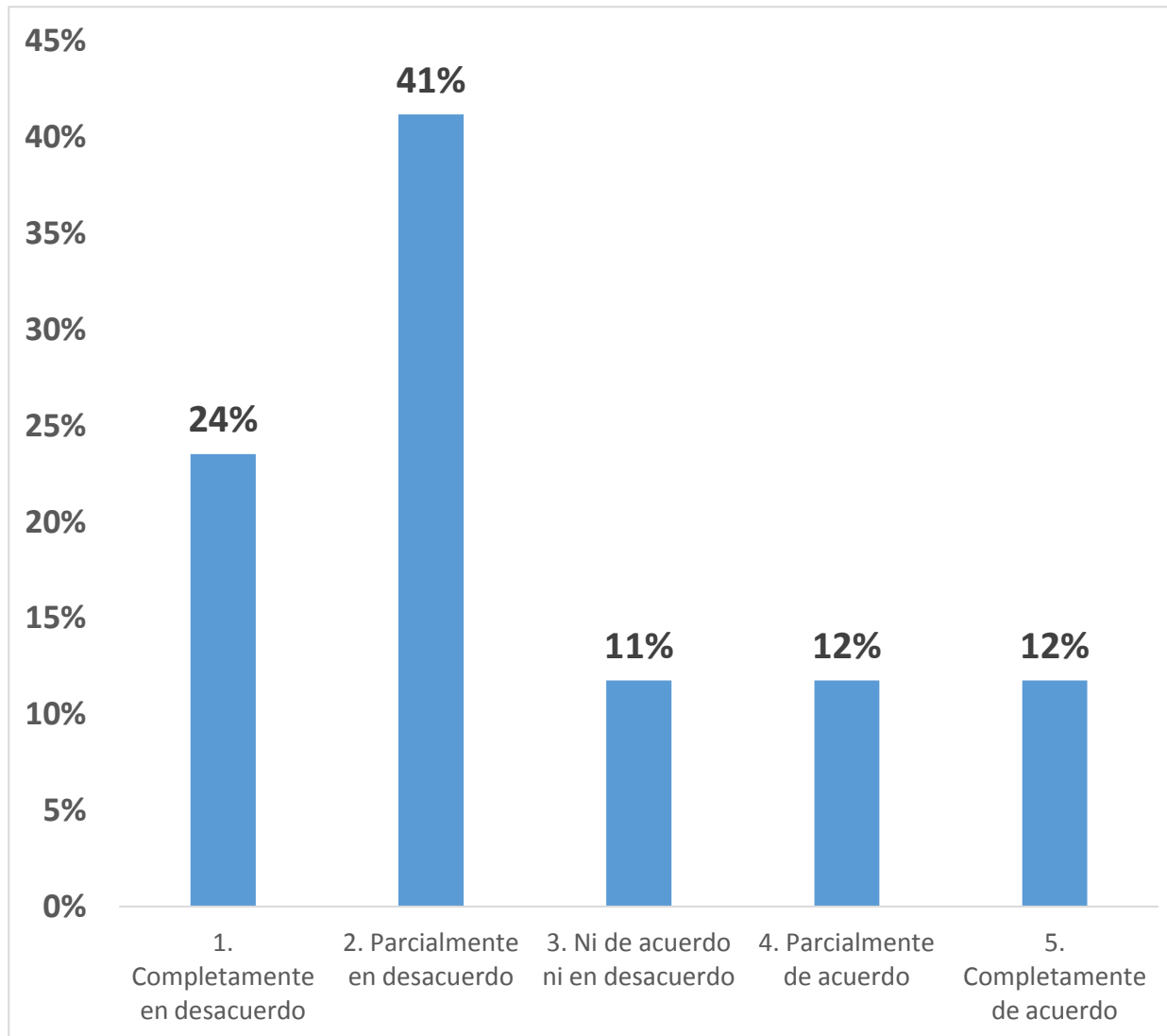
# En mi empresa existe un modelo de gestión de Conocimiento



# %24

Tienen un modelo de  
Gestión de Conocimiento

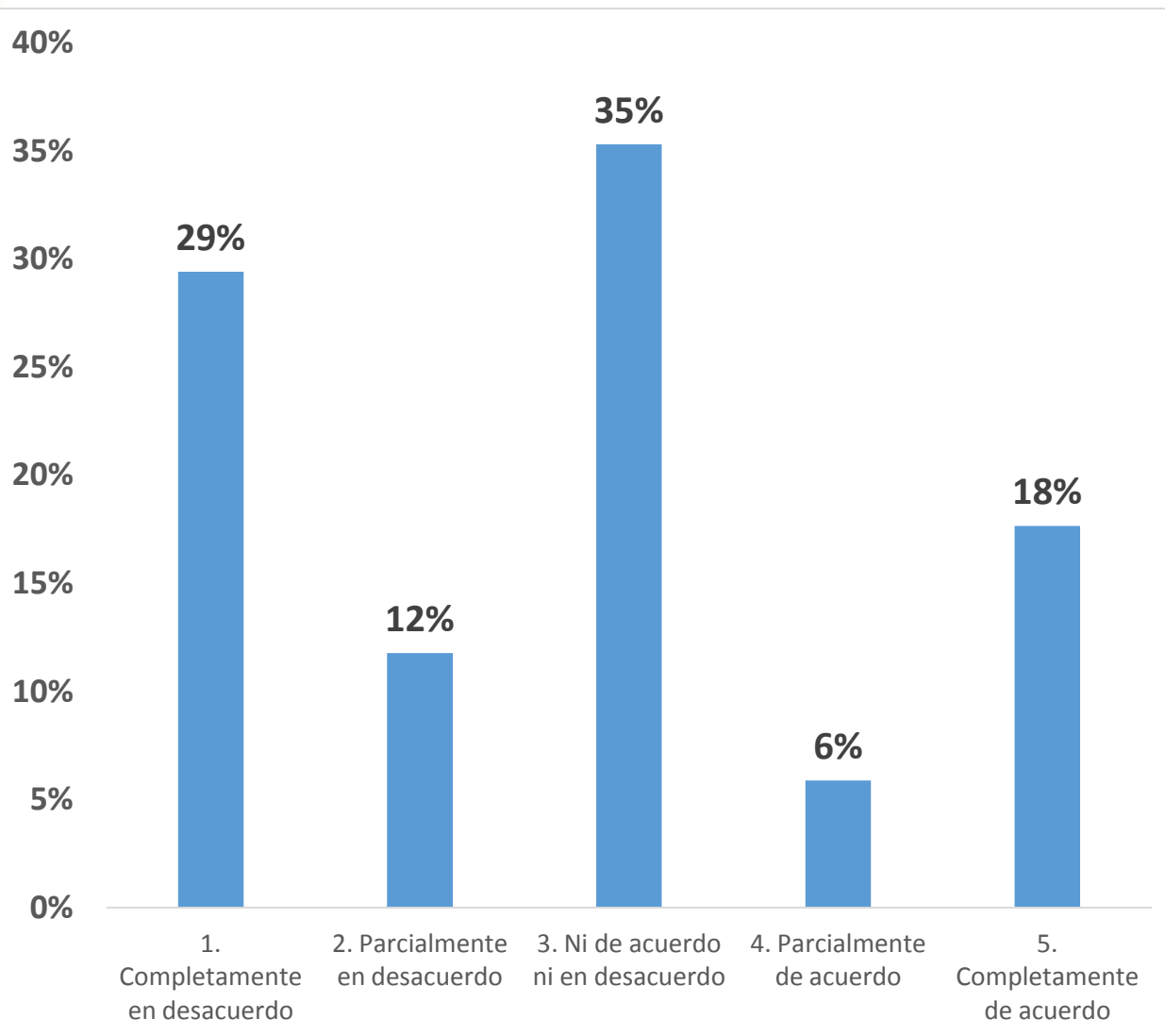
# En mi empresa los modelos de innovación y gestión de conocimiento se encuentran integrados



**%24**

Tienen los modelos de GC&I integrados

# Los modelos de innovación y gestión de conocimiento reúnen elementos de: personas (cultura), procesos y herramientas



# %24

Tienen elementos de personas, procesos y herramientas en los modelos de GC&I

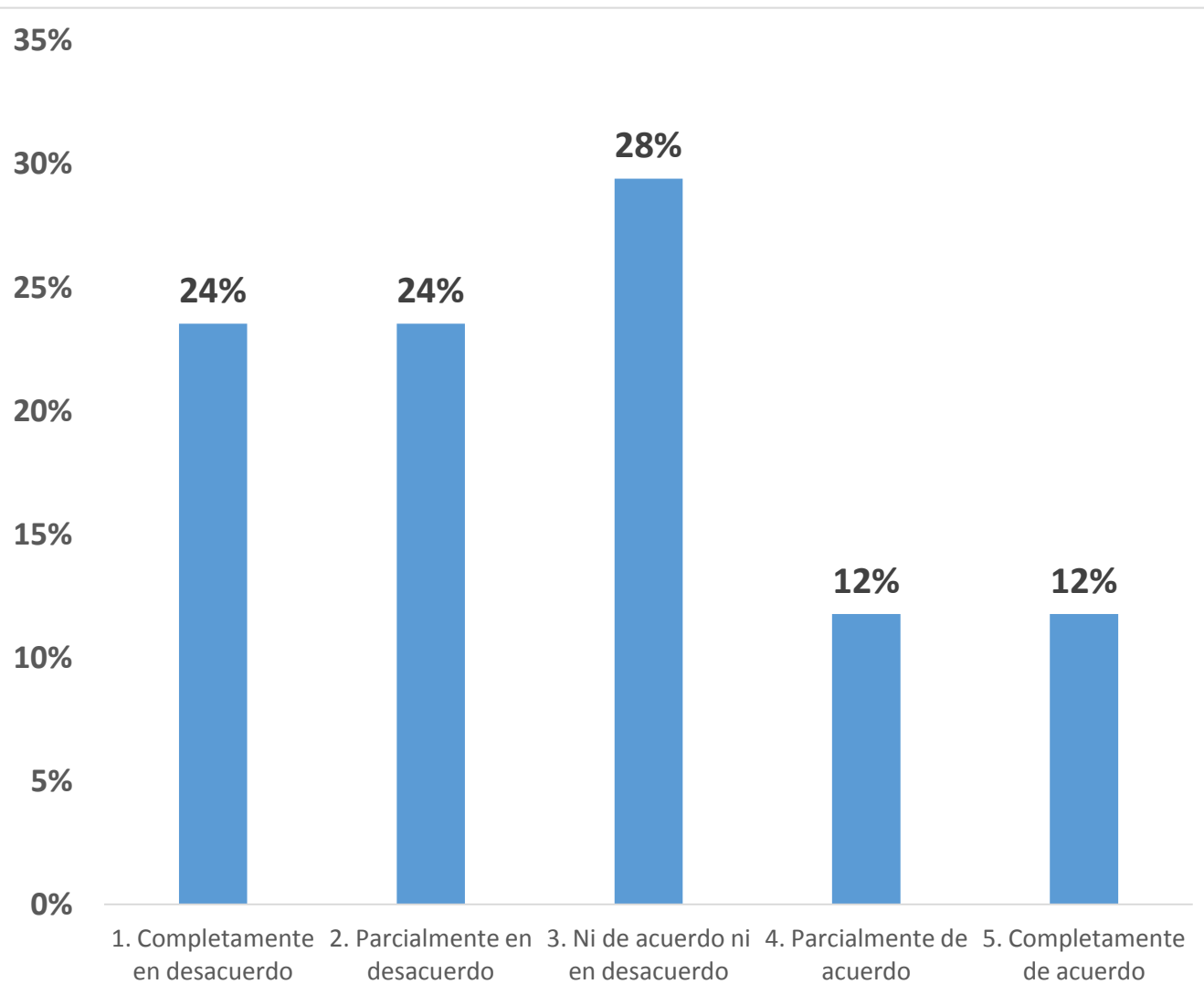
# PROCESO DE GESTIÓN DE INNOVACIÓN Y DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO



Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERBER
- REPSOL
- PETROBRAS
- ECOPETROL

# Existe un proceso definido para la Gestión de la Innovación

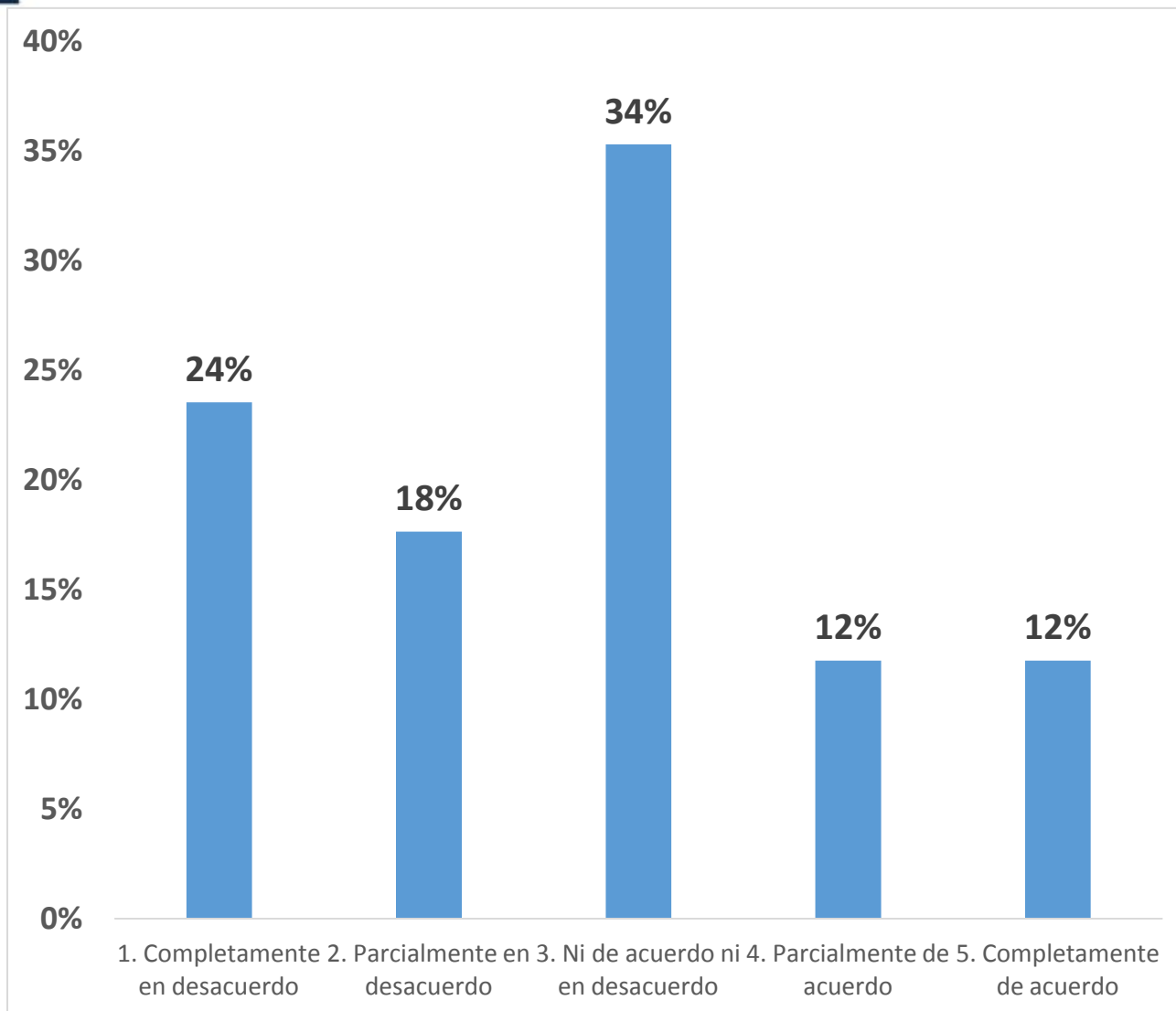


**%24**

Tienen un proceso de Gestión de Innovación

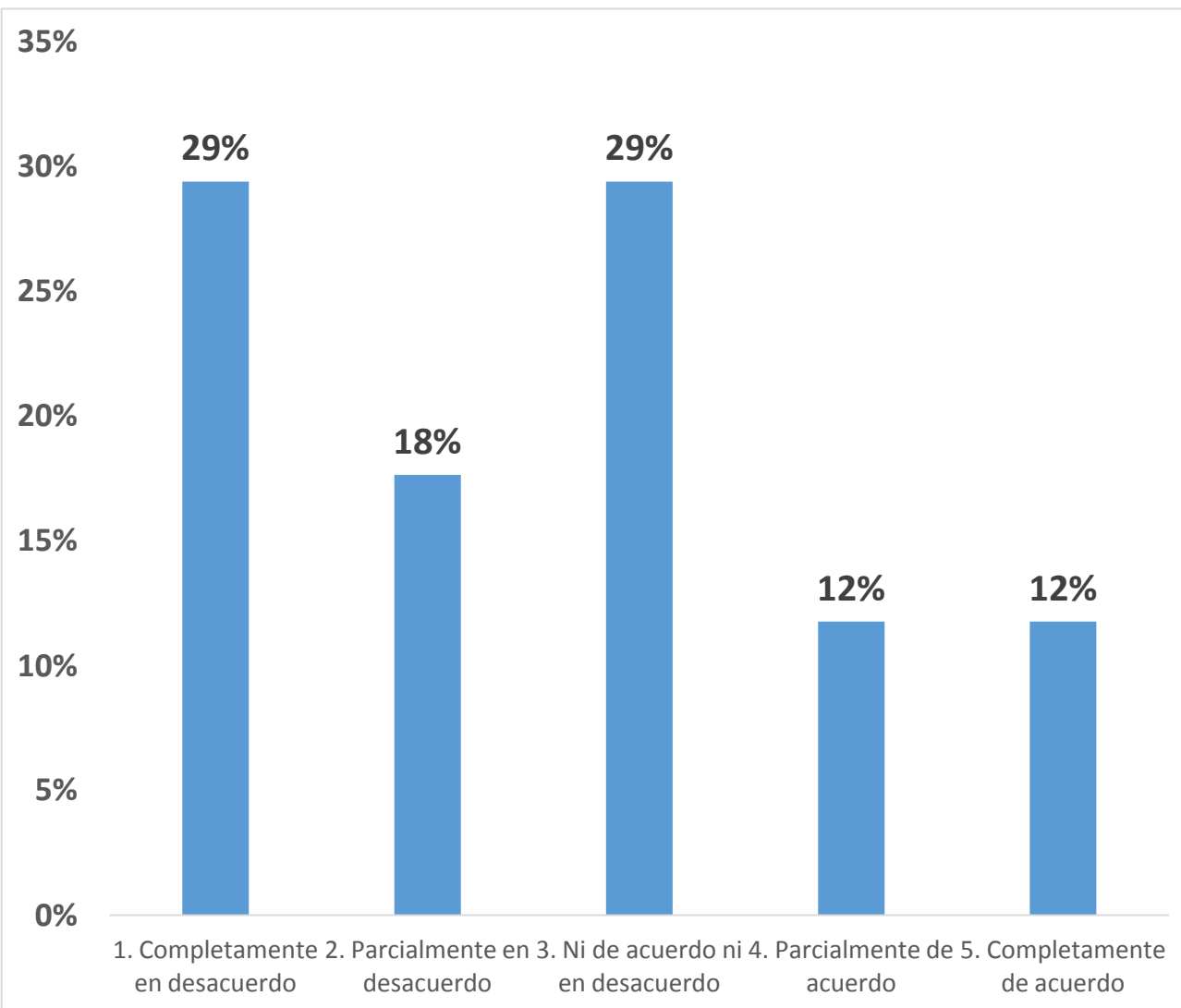


# Existe un proceso definido para la Gestión de Conocimiento



**%24**  
Tienen un proceso de  
Gestión de Conocimiento

# Existen escenarios de reporte, seguimiento y control a los temas de gestión de conocimiento e innovación



# %24

Tienen escenarios de reporte, seguimiento y control a la GC&I



# OBJETIVOS Y FOCOS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN

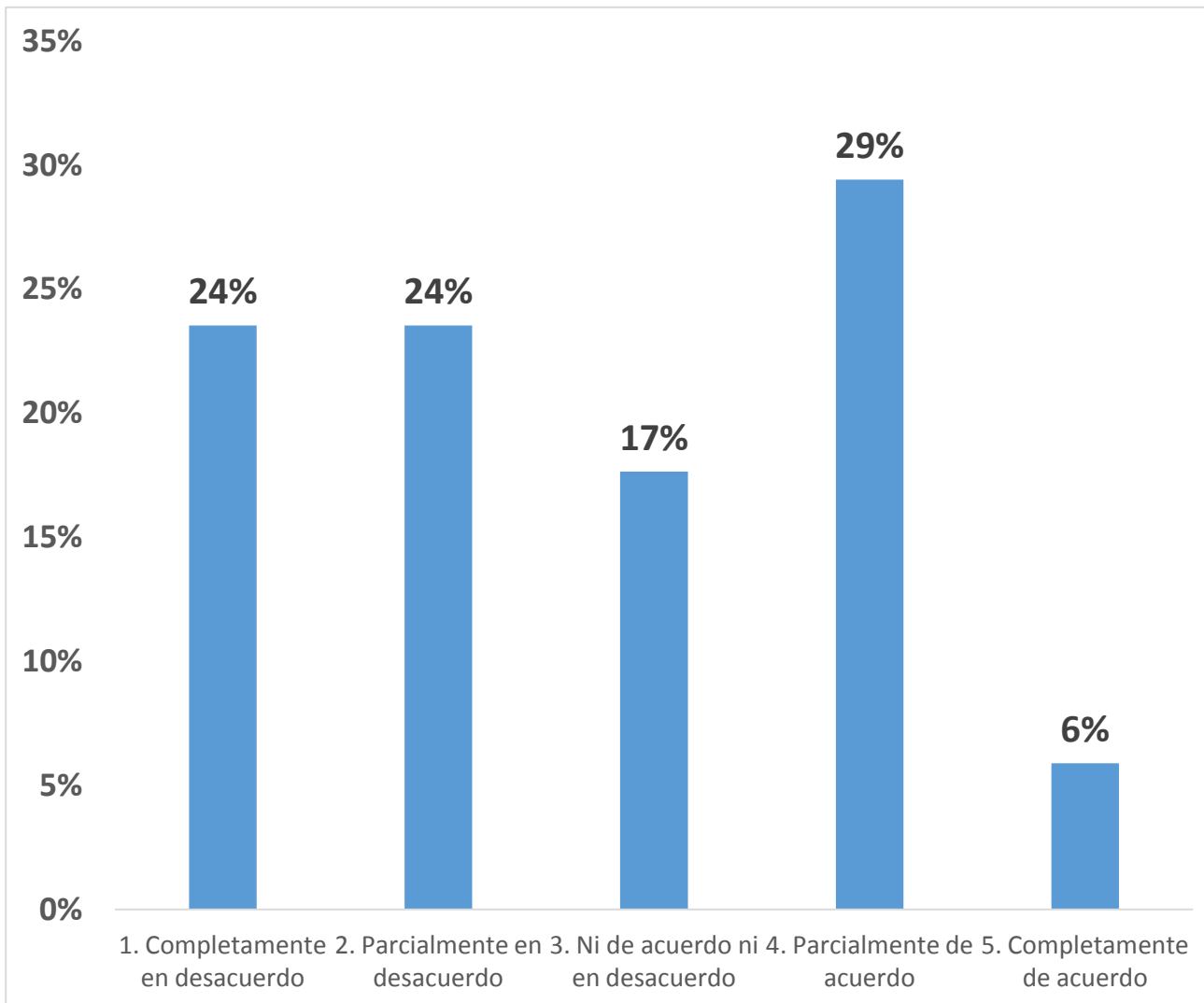


## Proceso de GC&I

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERBER
- REPSOL
- PETROBRAS
- ECOPETROL

# Se han definido y socializado objetivos relacionados con innovación y gestión de conocimiento

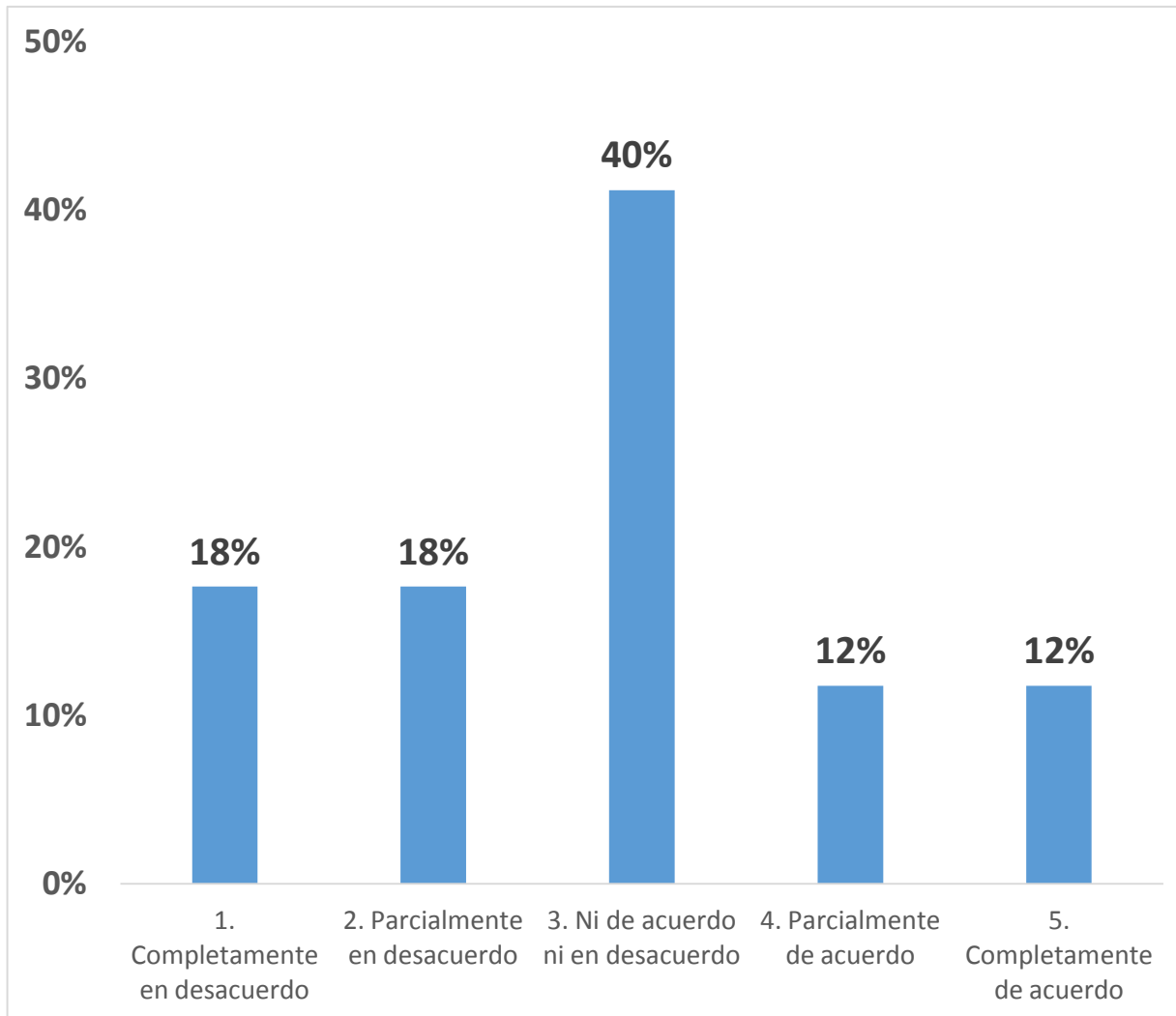


# %35

Tienen definidos y socializados objetivos relacionados de GC&I



# Los resultados obtenidos a partir de los esfuerzos de GC&I ya están implementados y generan beneficios concretos



**%24**  
Tienen beneficios  
implementados y concretos  
de la GC&I

# PATROCINIO Y SPONSOR



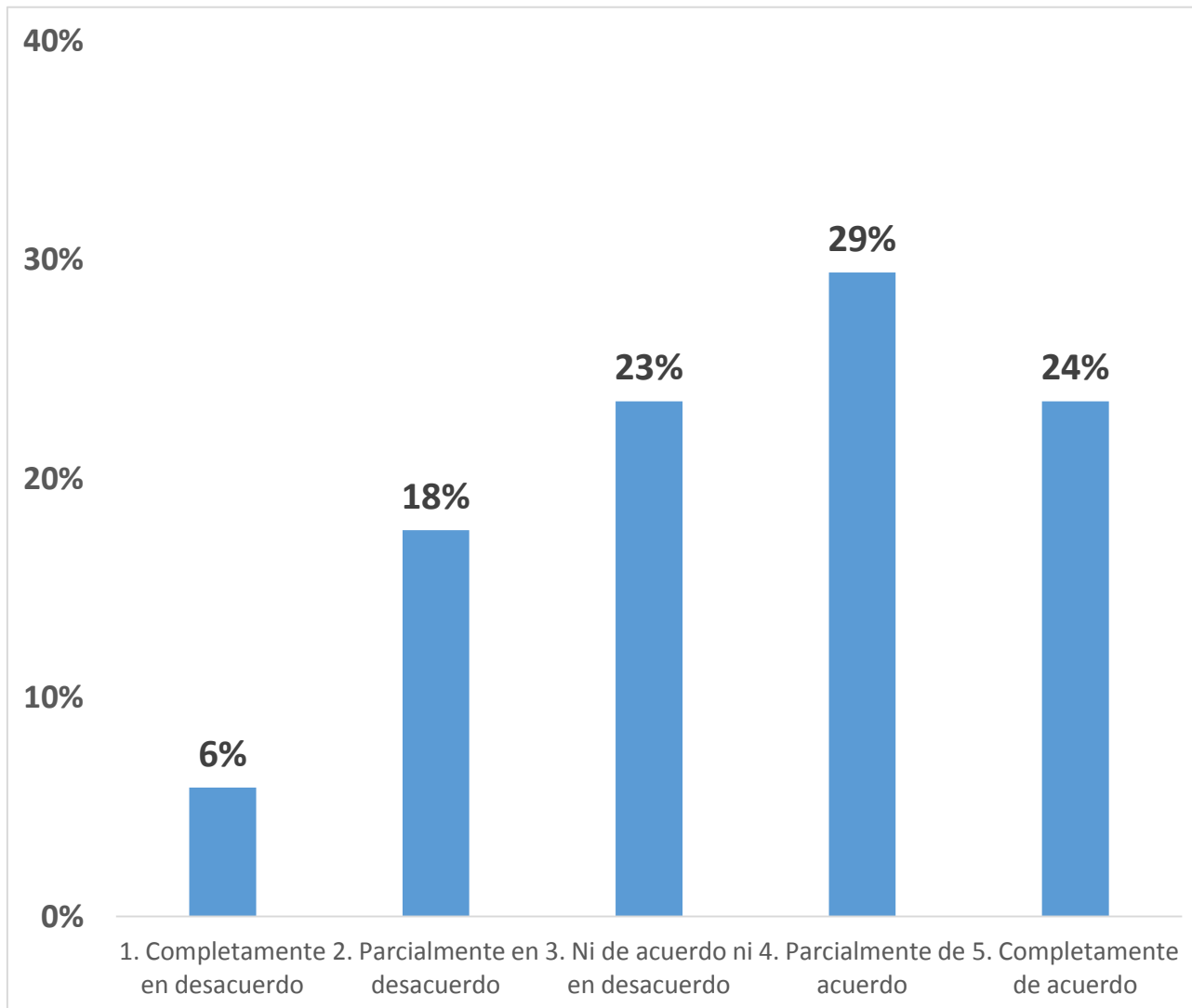
## Patrocinio y Sponsor

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERBER
- REPSOL
- YPF
- PETROBRAS
- ECOPETROL



# Los líderes motivan a compartir el conocimiento, pensar y actuar de forma diferente para generar de manera proactiva ideas y soluciones innovadoras

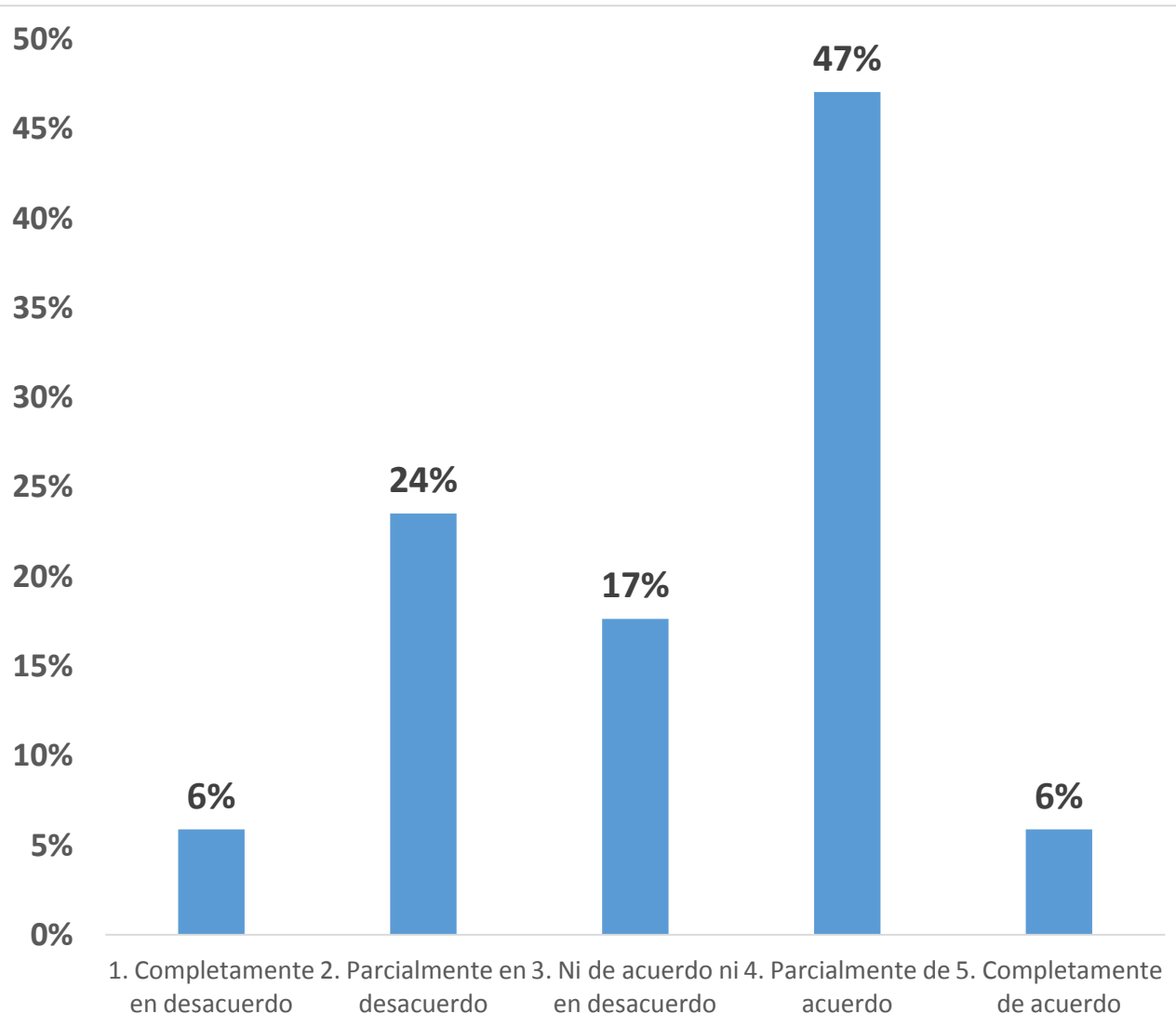


# %53

De los líderes motivan a la  
GC&I



# Los líderes alientan la experimentación como una vía para encontrar soluciones innovadoras

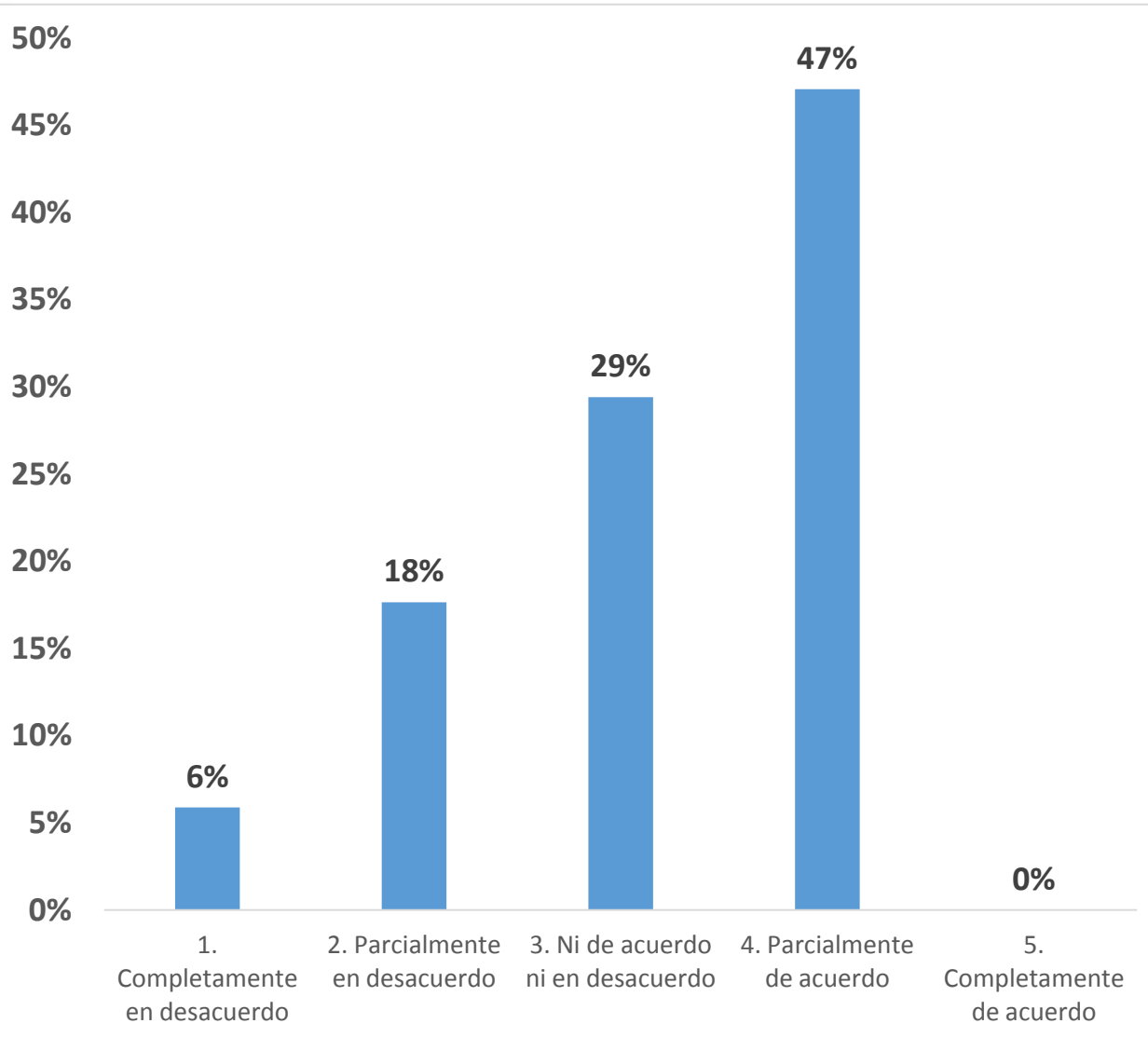


# %53

De los líderes motivan a la experimentación



# Los líderes entienden que cometer errores involuntarios hace parte del aprendizaje organizacional

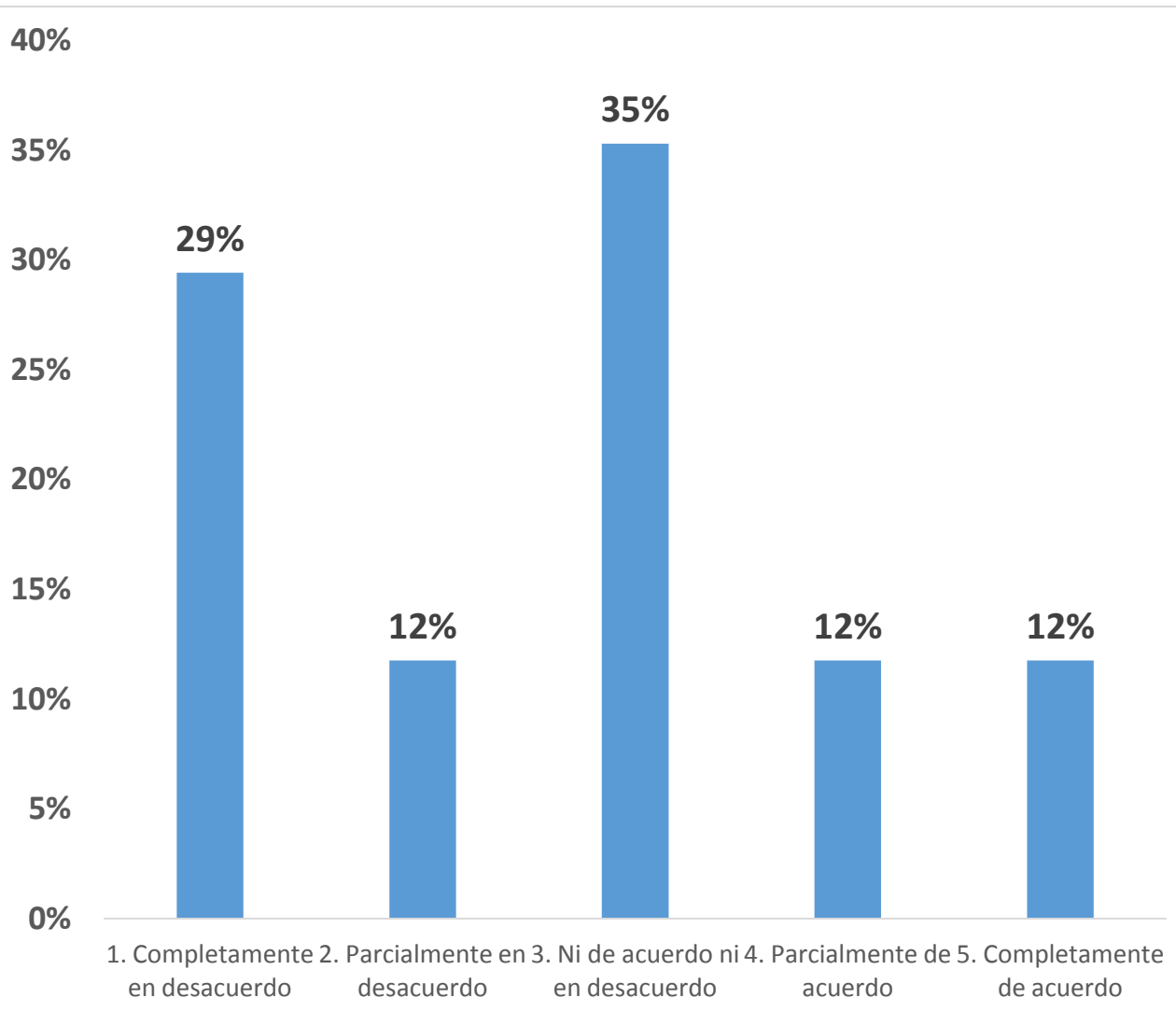


# %47

De los líderes entienden que el error hace parte del aprendizaje



# Existe un patrocinador visible en los temas de gestión de conocimiento e innovación

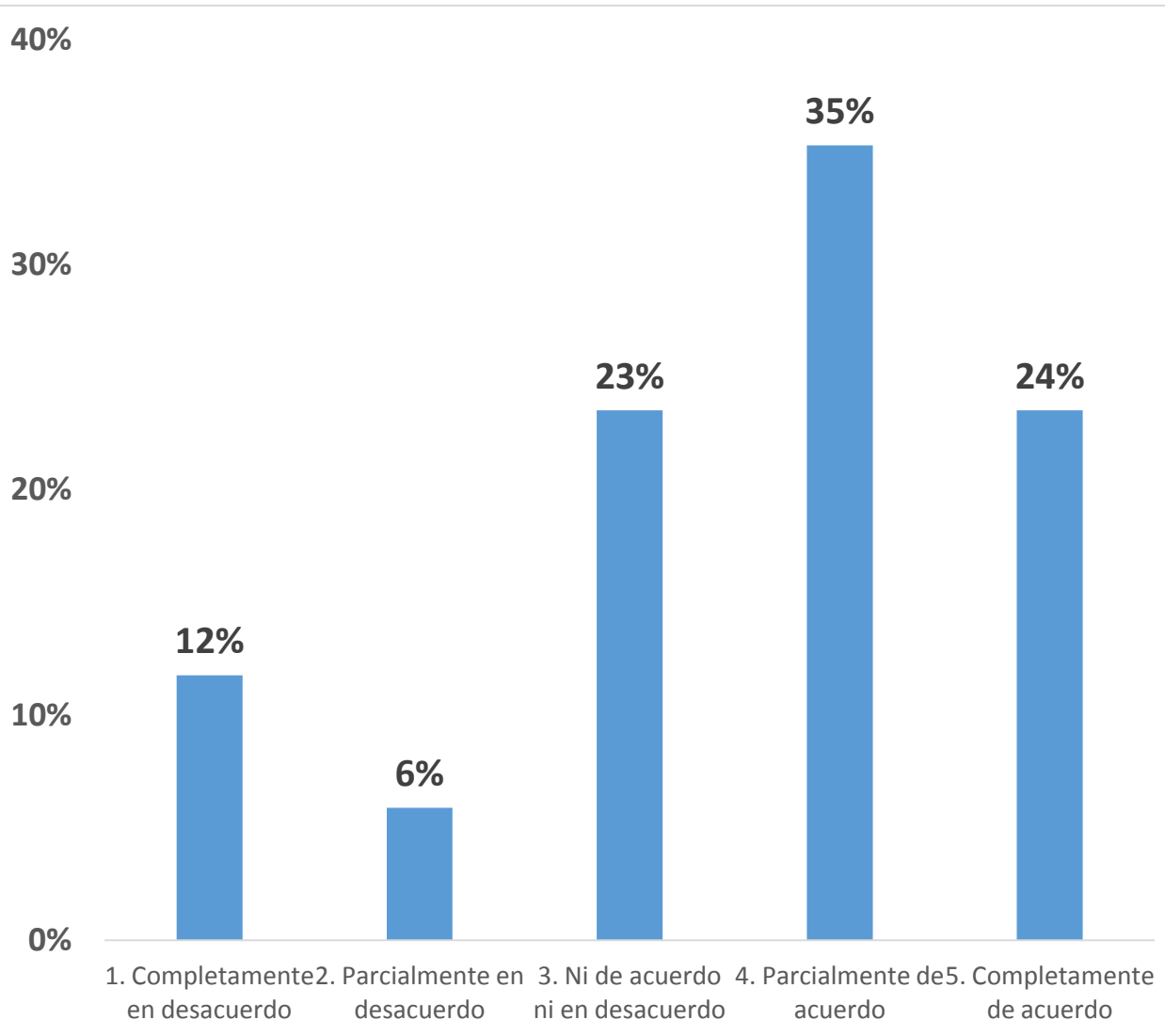


# %24

Tiene un patrocinador visible para GC&I



# Los líderes nos animan a establecer redes de trabajo entre personas con diferentes puntos de vista, con el fin de encontrar soluciones integrales

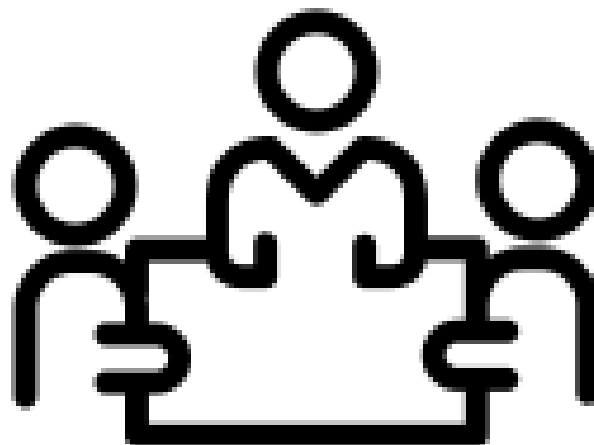


# %59

Animan a establecer  
redes de trabajo



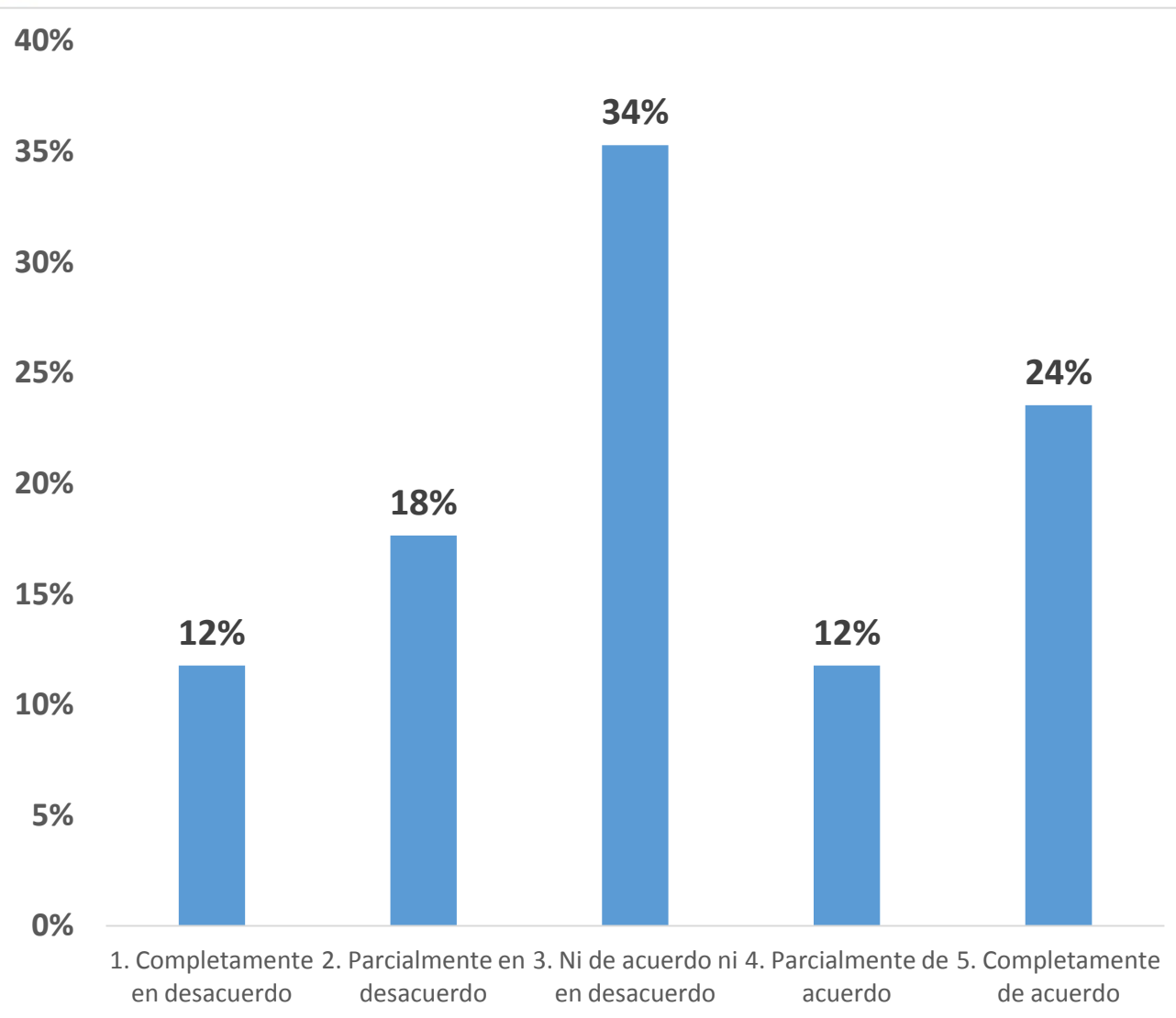
# RELACIONAMIENTO CON CEO Y JUNTA DIRECTIVA



Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

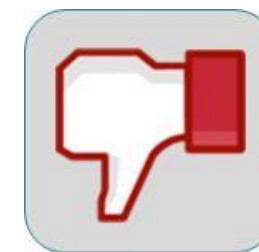
- SCHLUMBERBER
- REPSOL
- YPF
- PETROBRAS
- EQUION ENERGY
- ECOPETROL

# El CEO y/o los miembros del Comité Directivo patrocinan la innovación y la gestión de conocimiento



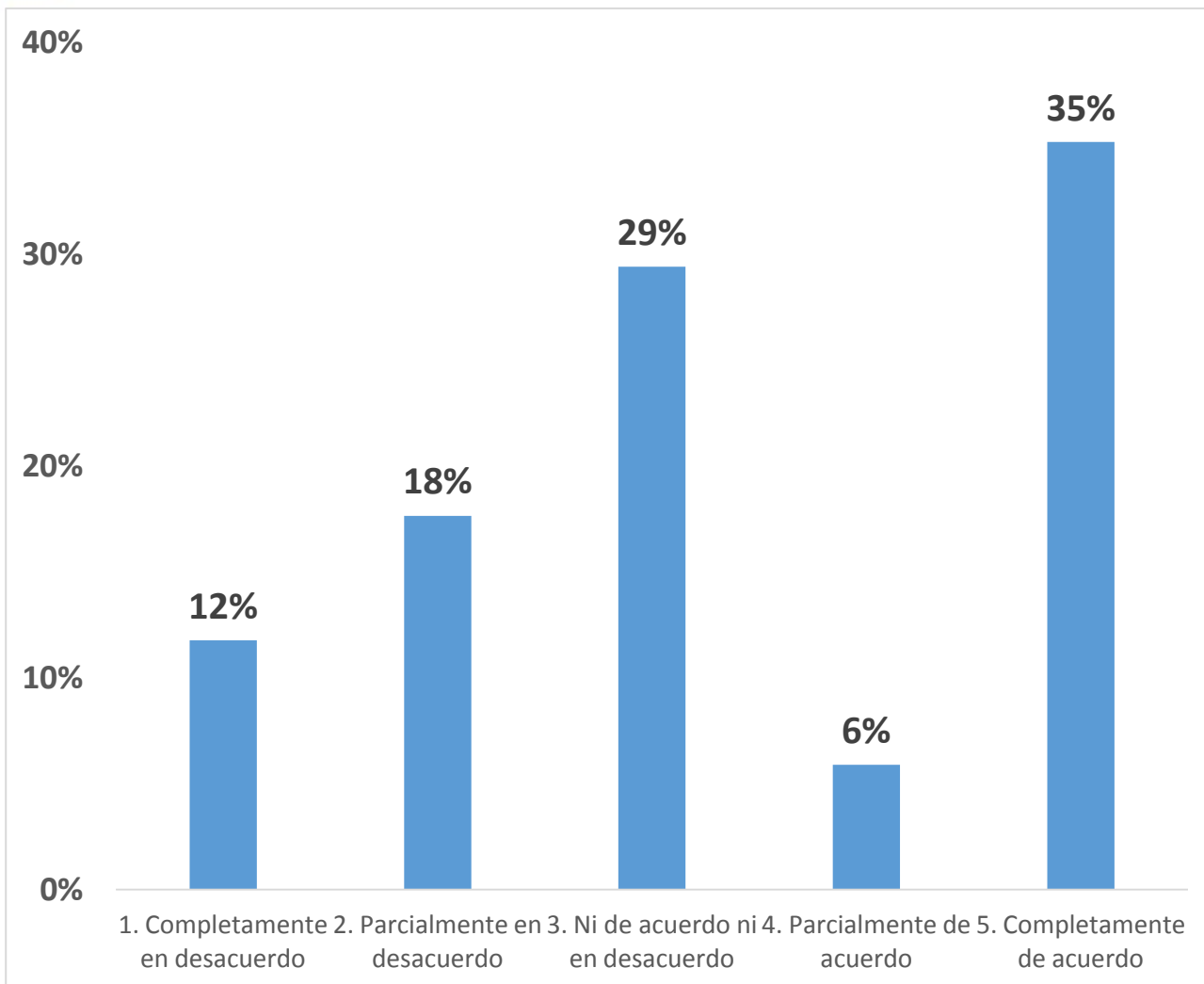
# %36

CEO y Comité Directivo patrocinan la GC&I





# El CEO y/o los miembros del Comité Directivo, consideran la GC&I como factor clave de éxito

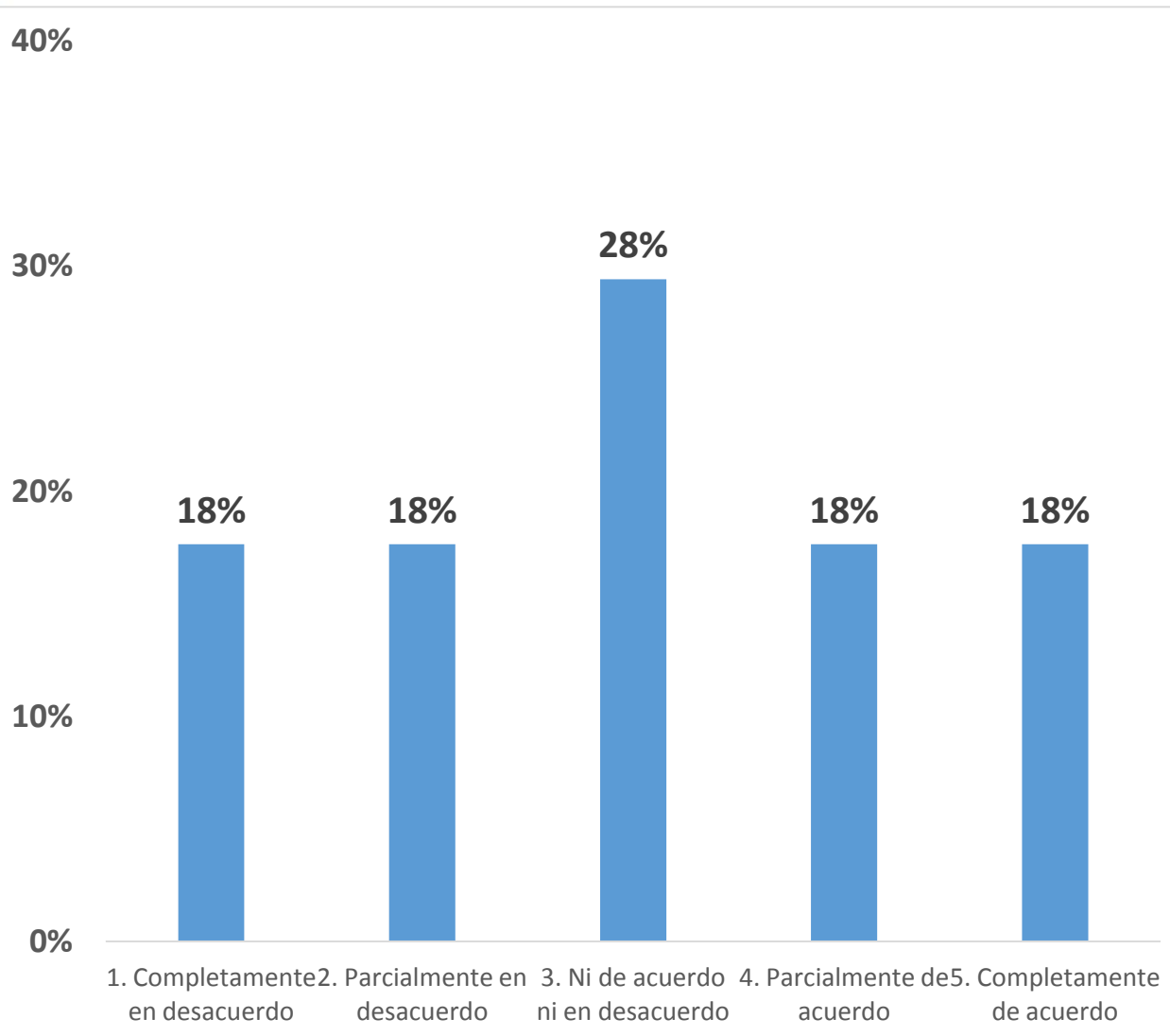


# %41

CEO y Comité Directivo consideran la GC&I como factor clave de éxito



# La Alta Dirección participa activamente en campañas corporativas que promuevan la creatividad e innovación



# %36

La Alta Dirección participa activamente en creatividad e Innovación



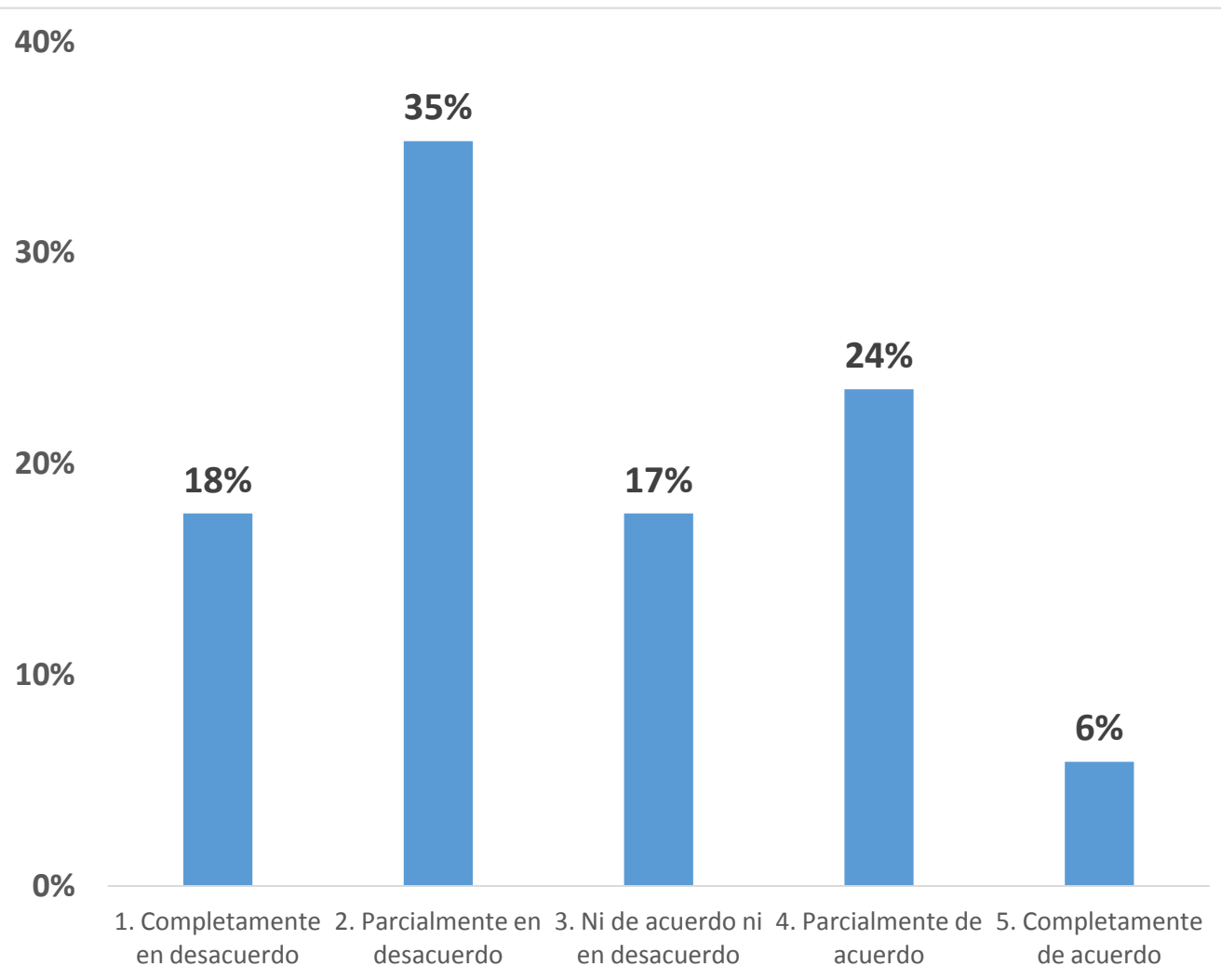
# EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERBER
- YPF
- PETROBRAS

# Se incluyen en la evaluación de desempeño objetivos asociados a la Gestión del Conocimiento

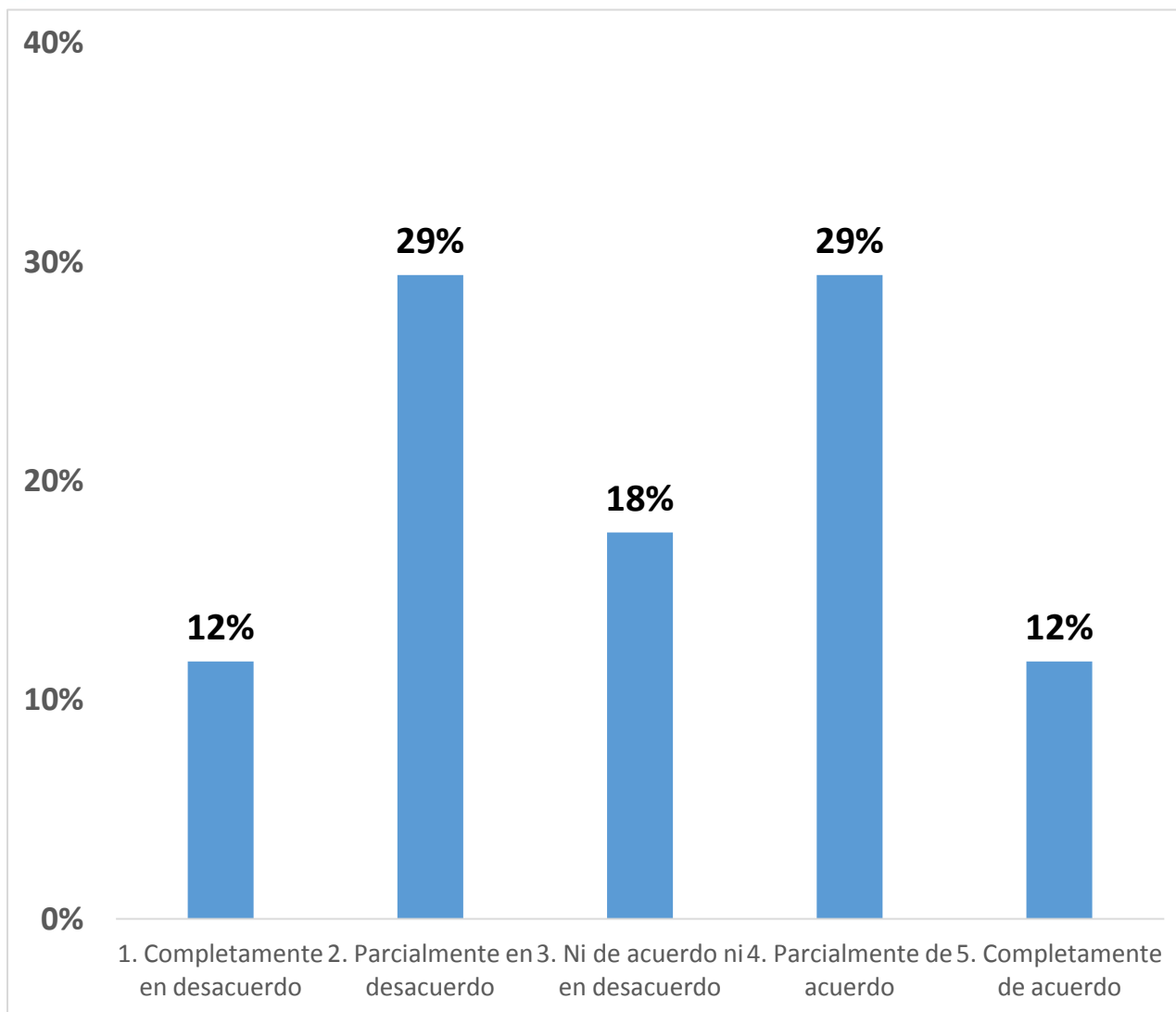


# 30%

Incluyen objetivos asociados a GC



# El compartir conocimiento está contemplado en el proceso de evaluación de desempeño de los trabajadores en mi Empresa

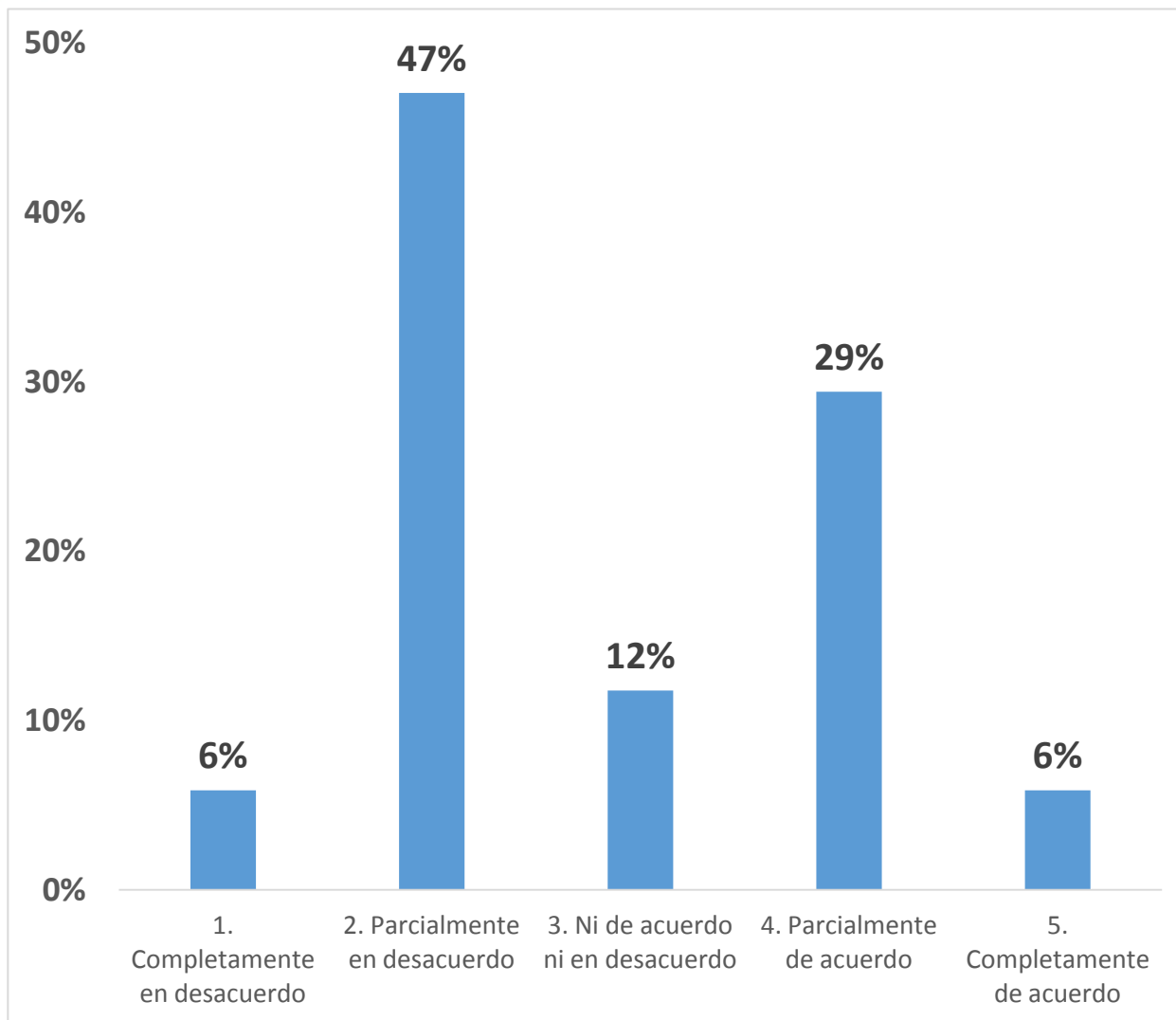


# 41%

Contempla a la GC en la gestión de desempeño de los trabajadores



# Se incluye en la evaluación de desempeño objetivos asociados a Creatividad e Innovación

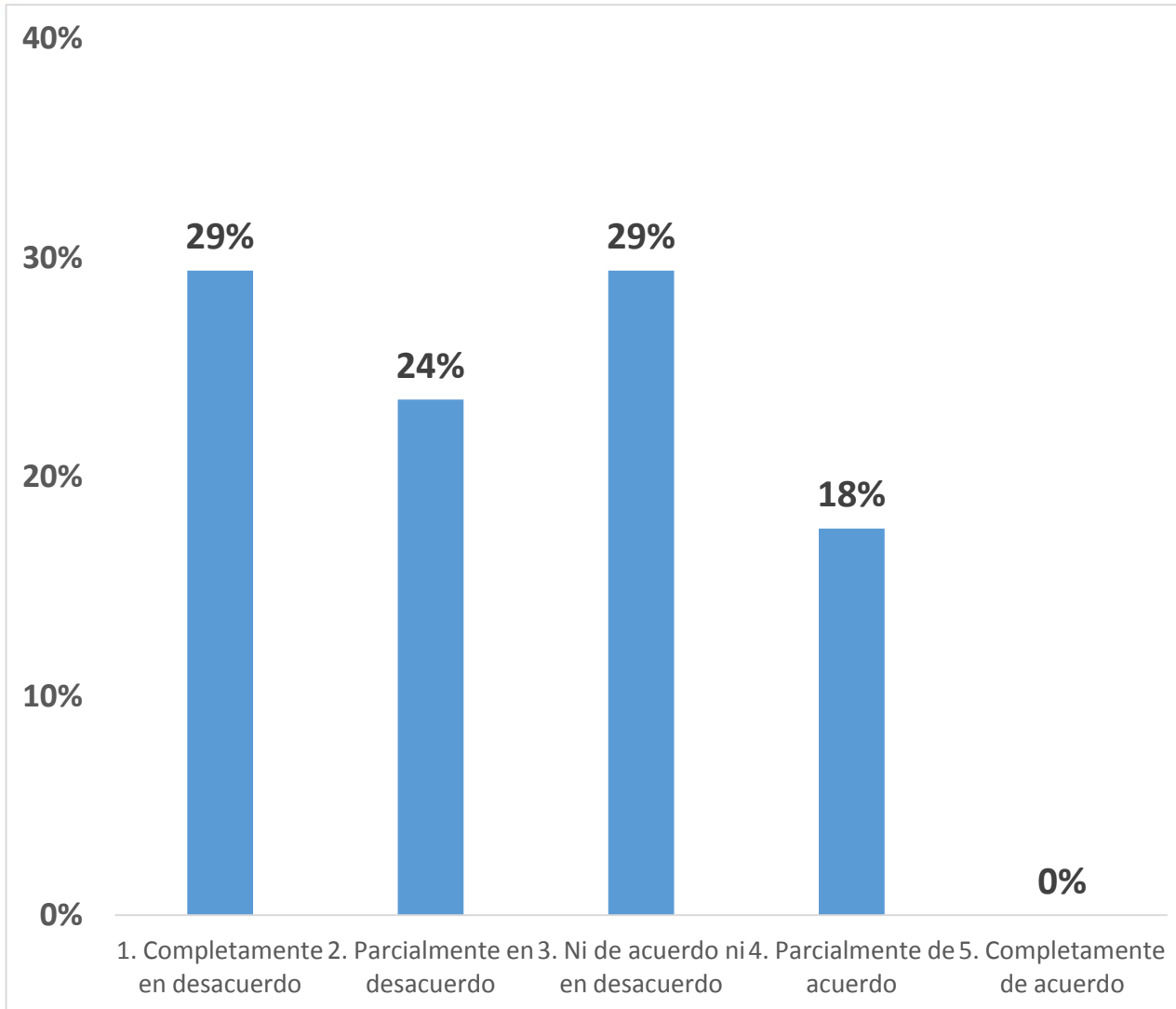


# 35%

Incluyen objetivos asociados a la Creatividad y la Innovación



# La participación en redes de conocimiento, para encontrar soluciones innovadoras hace parte de la evaluación de desempeño de los trabajadores



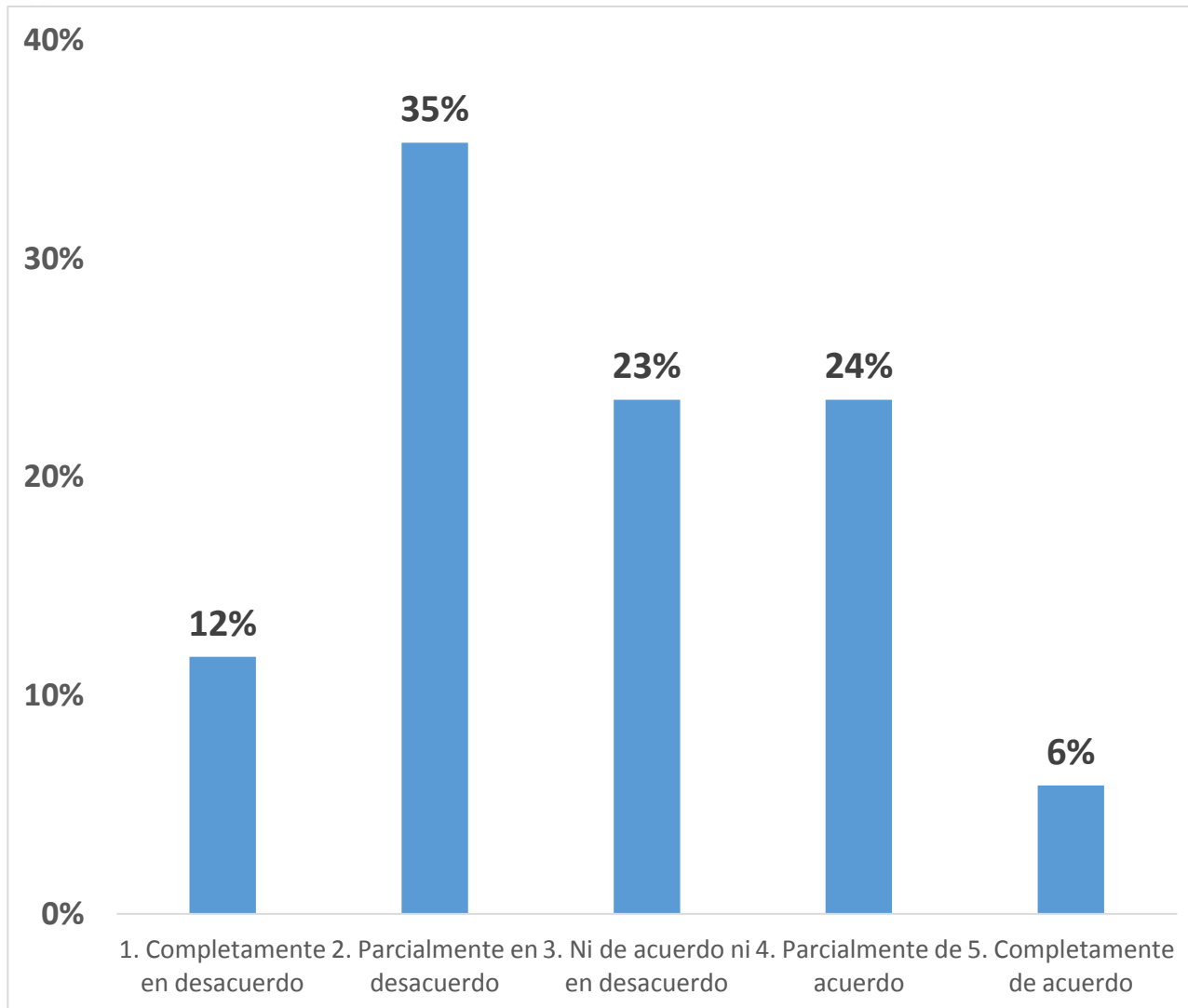
# 18%

Contempla la participación en redes de conocimiento en la evaluación de desempeño





# Las prácticas de promoción de los trabajadores incluyen criterios de gestión de conocimiento e innovación



# 30%

Promueven a trabajadores con criterios de GC&I



# INDICADORES, MÉTRICAS Y RESULTADOS

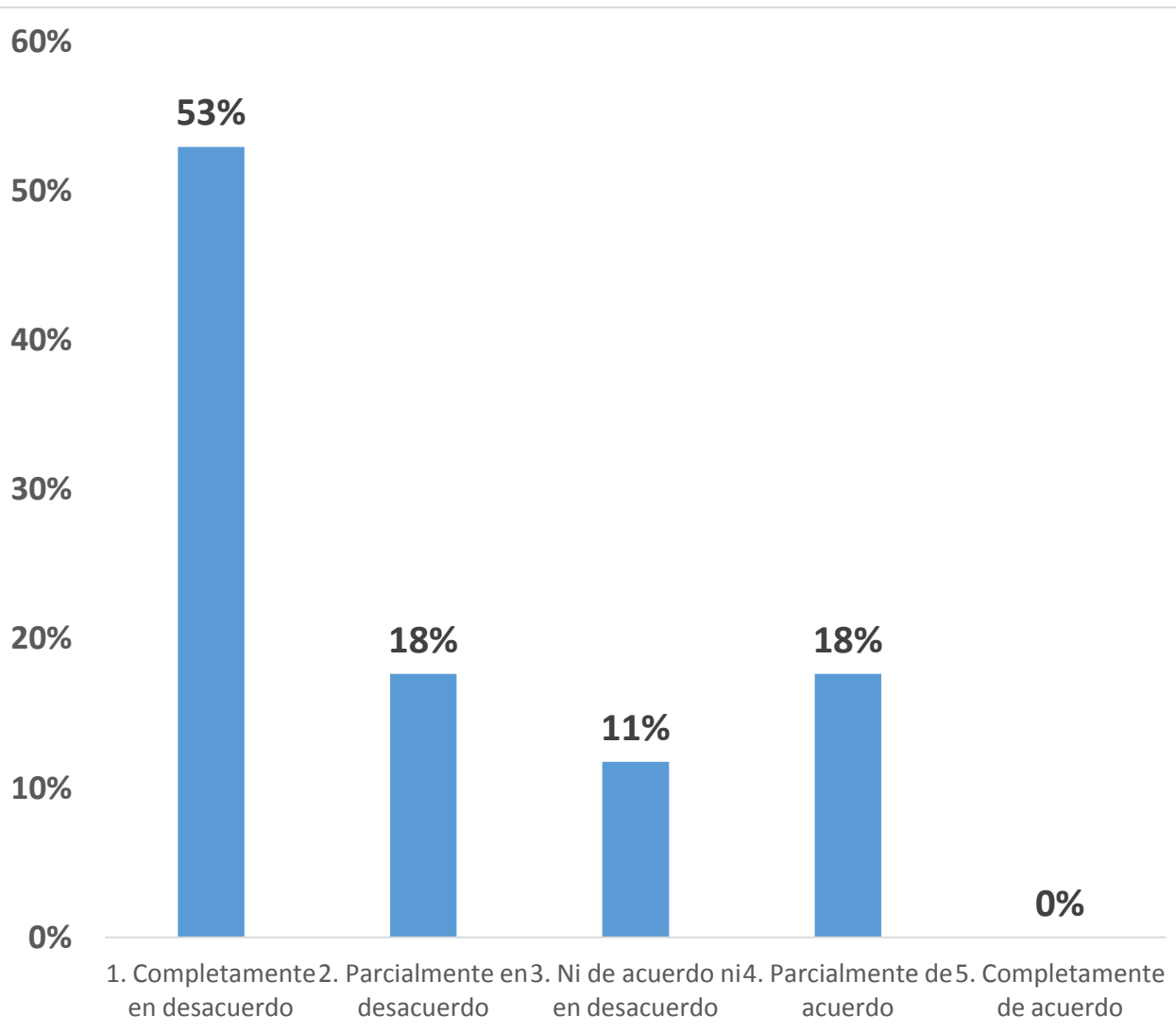


# Indicadores, métricas y resultados

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERBER
- REPSOL

# Existen indicadores utilizados para monitorear el proceso o impacto de la Gestión de Innovación



# 18%

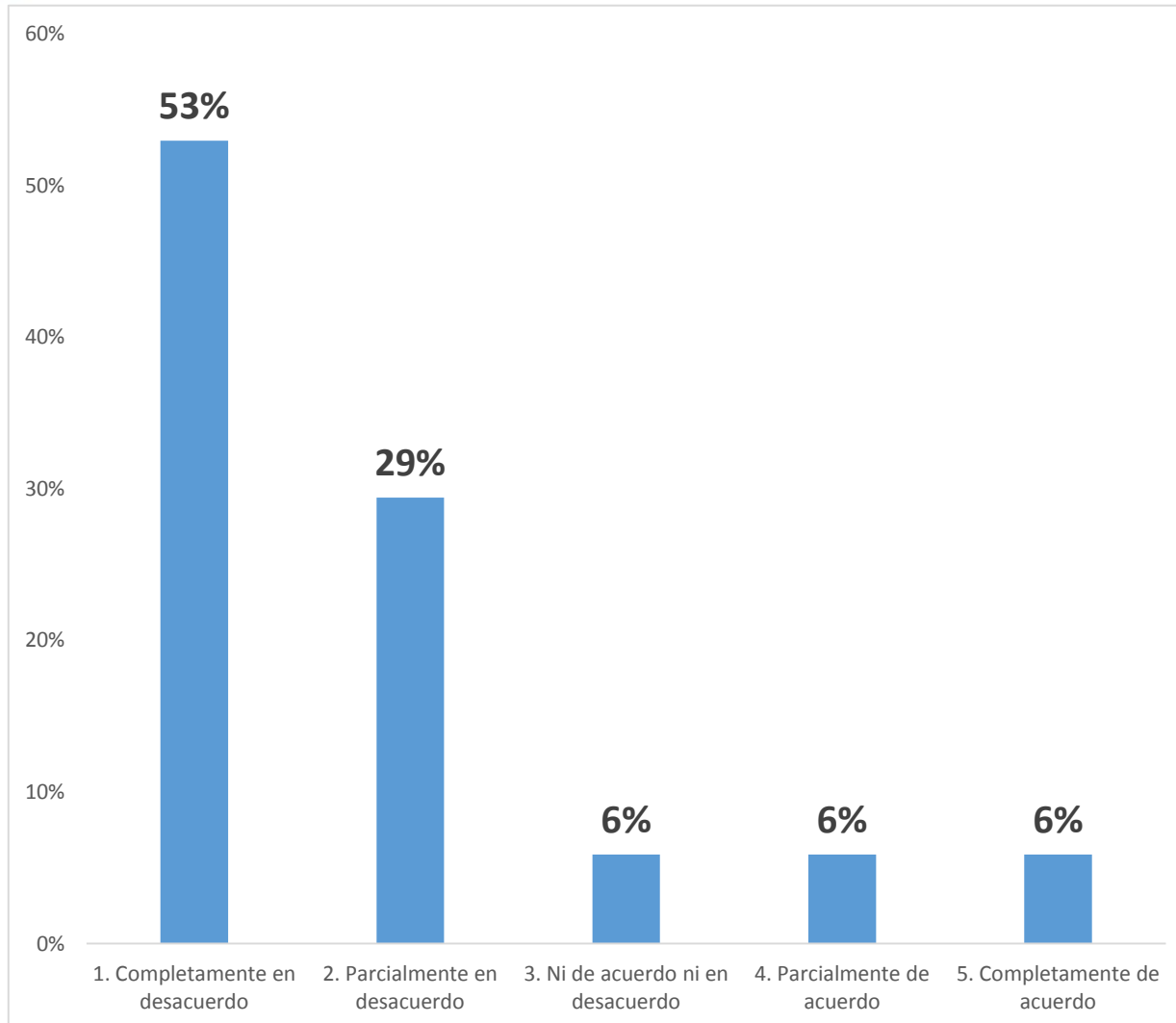
Indicadores para monitoreo de la Gestión de Innovación



## Existen indicadores utilizados para monitorear el proceso o impacto de la Gestión de Innovación

- Beneficios económicos por iniciativas generadas de innovación en millones de USD,
- Efectividad del proceso de gestión de retos e ideas, Implementación del proceso de gestión de innovación,
- número de patentes publicadas/depositadas,
- Potencial del Portafolio de Innovación (€), Salud y Vitalidad del portafolio de Innovación (#iniciativas)
- algunos relacionados con patentes, entre otros
- Confidential information.

# Existen indicadores que permiten medir el grado de las innovaciones generadas



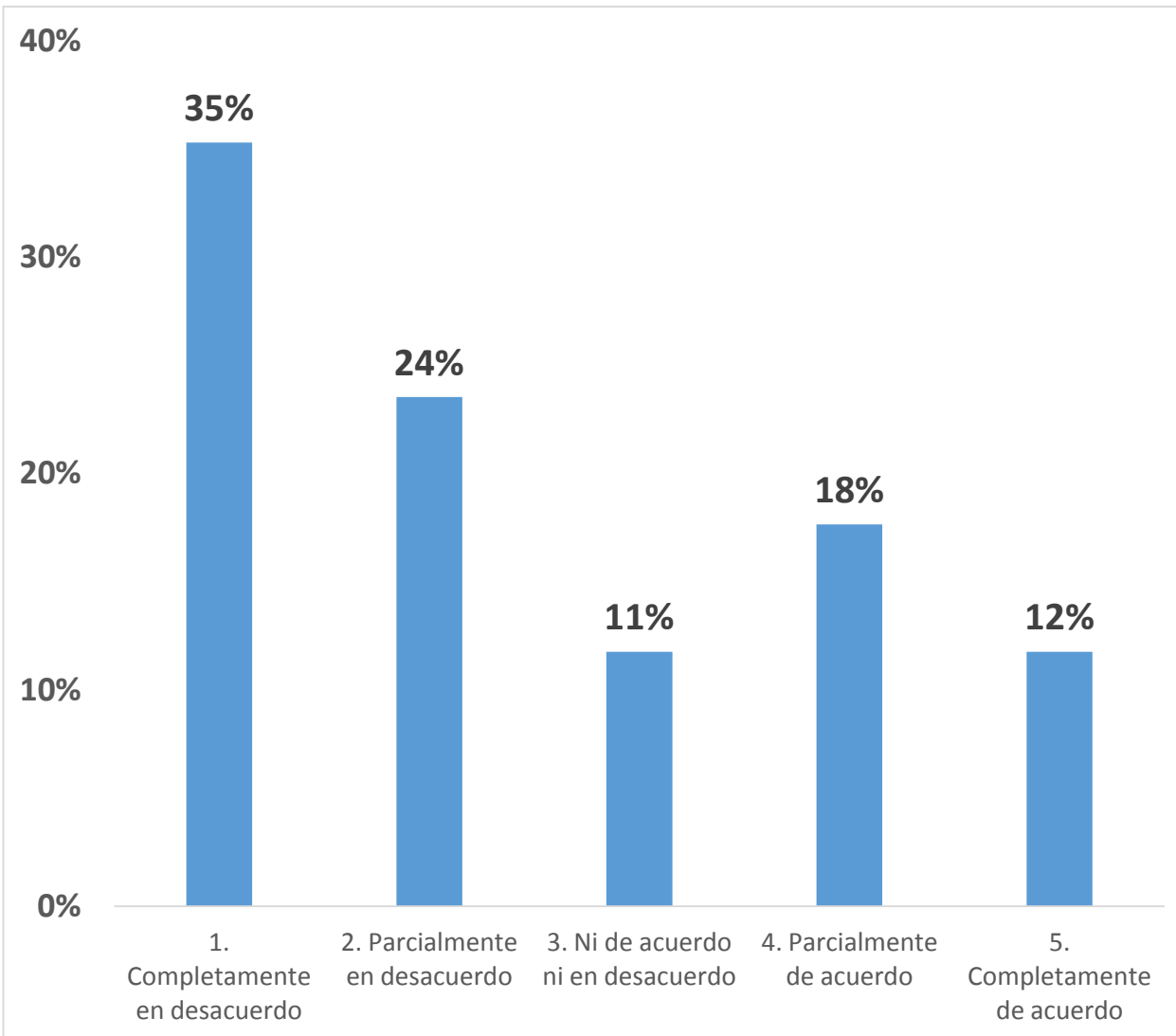
**12%**  
Indicadores para medir el grado de innovación



## Existen indicadores que permiten medir el grado de las innovaciones generadas.

- Resultados (Valor Económico-€ y Diagnostico Cultura),
- Movilización (Participación-#personas y Reconocimiento %),
- Recursos (Tiempo dedicado a Innovar-FTEs)
- algunos relacionados con patentes, entre otros

# Existen indicadores utilizados para monitorear el proceso o impacto de Gestión del Conocimiento



# 30%

Indicadores para  
monitorear la Gestión de  
Conocimiento





# Existen indicadores utilizados para monitorear el proceso o impacto de Gestión del Conocimiento

- Beneficios económicos generados por iniciativas de gestión de conocimiento en millones de USD,
- Aseguramiento de prácticas claves en Ecopetrol,
- Implementación del proceso de de gestión de conocimiento,
- Medimos resultados caso por caso,
- nº de Mentorías realizadas, nº de Rodízios Técnicos realizados, nº de itens de conhecimentos validados no Sinapse,
- Cumplimiento de retos propuestos a las CoP (%),
- Vitalidad de las CoP (% miembros activos),
- Horas de capacitación técnica y no técnica, presupuesto.
- Seguimiento de participación en Comunidades de Prácticas (# ingresos, # documentos sumados, # interacciones); Evaluación de Instructores Internos (valoración de la actuación del facilitador); Postulados al Premio Gorosito (# de concursantes al galardón); Promoción en Carrera Técnica (# aportaciones -papers, patentes, proyectos de alto impacto, etc.-)

# ¿Cómo se incluyen, bajo qué rubros de la contabilidad, las inversiones en gestión de conocimiento e innovación?

- No existen criterios bien definidos y no hay un instructivo para que se homogenice la forma de hacerlo.
- Esto hace que las cifras que se pueden obtener no sean correctas, además de lo difícil de llegar a ellas aunque sean poco precisas.,
- En gestión de conocimiento se incluye como parte del presupuesto de gastos de las áreas.,
- En gestión de innovación se incluye como presupuesto del área encargada de la innovación y como presupuesto de inversión en las áreas donde las ideas se implementan como proyectos.,
- Se incluyen dentro de aspectos de capacitación y formación.,
- Tiempo dedicado a innovar de los empleados,
- No se asignan cuentas contables específicas en la materia; los costos de realización se imputan a los sectores que impulsan prácticas en el tema (por ejemplo suscripciones a bibliotecas técnicas on line, participación en consorcios de investigación y en organizaciones y sociedades técnicas)

# ¿Cuáles han sido los resultados económicos e impacto de innovaciones y de la gestión del conocimiento en la empresa?



- En el 2014 se evidenciaron beneficios económicos derivados del proceso de gestión de conocimiento y de gestión de retos e ideas por valor de 9.8 Millones de USD,
- Se han obtenidos beneficios superiores a las 450 millones de USD derivados de los proyectos de investigación y desarrollo tecnológico en e Ecopetrol en el 2014,
- Se evalúan los indicadores financieros en cada proyecto según VPN y TIR,
- Han generado optimización y eficiencias traducidas en mayores ingresos y menores costos, asociados también a sinergias. Adicionalmente optimización de tiempos
- Operational efficiency; Reduce repeat work and or research; Improved quality of decision making.
- Sólo vienen analizándose resultados cualitativos y no económicos

# RECONOCIMIENTO

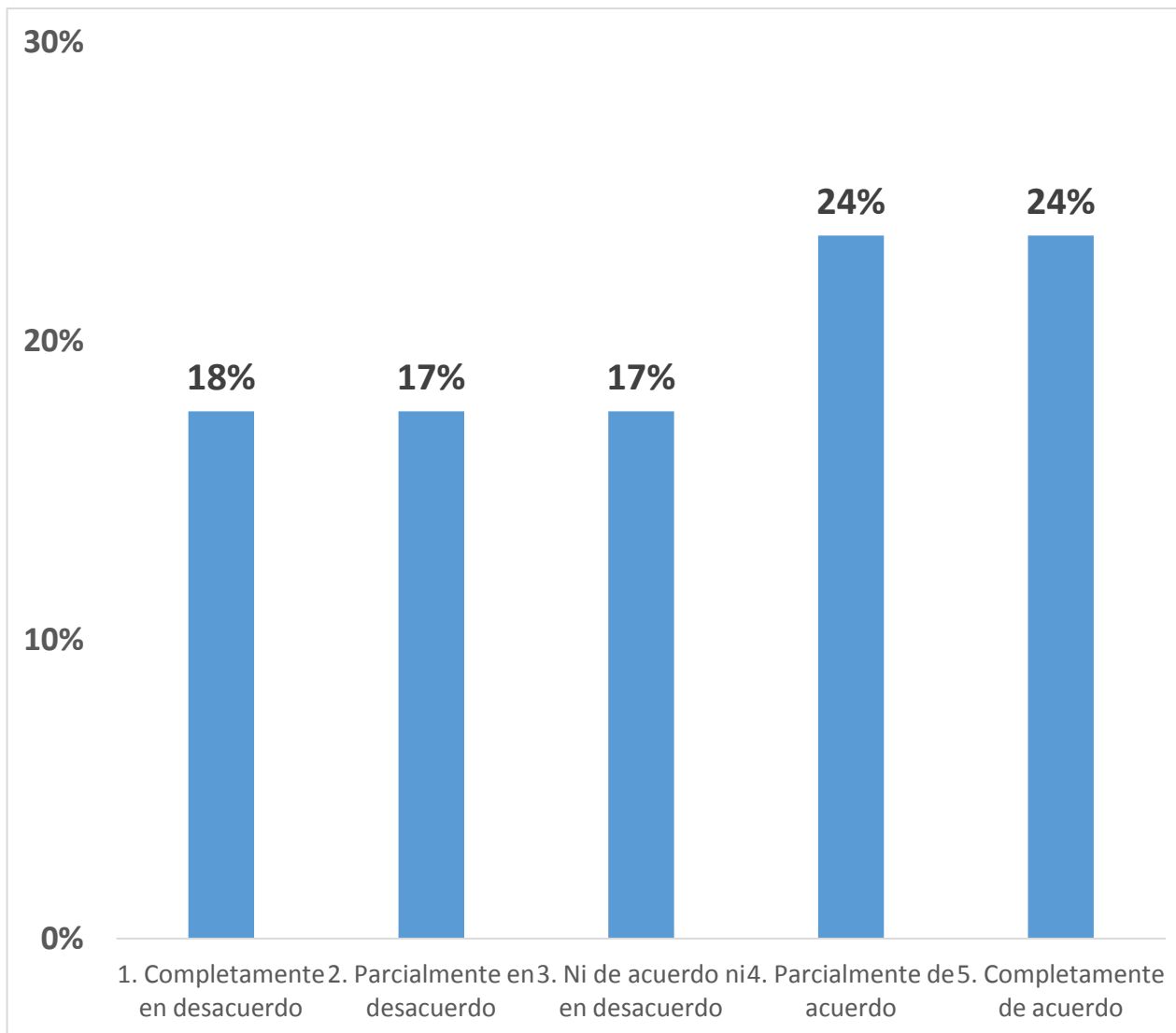


# Reconocimiento

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERBER
- YPF
- WEATHERFORD
- PETROBRAS
- RECOPE
- EQUION
- ECOPETROL

# Se hace reconocimiento a las personas o equipos que comparten o transfieren su conocimiento



# 48%

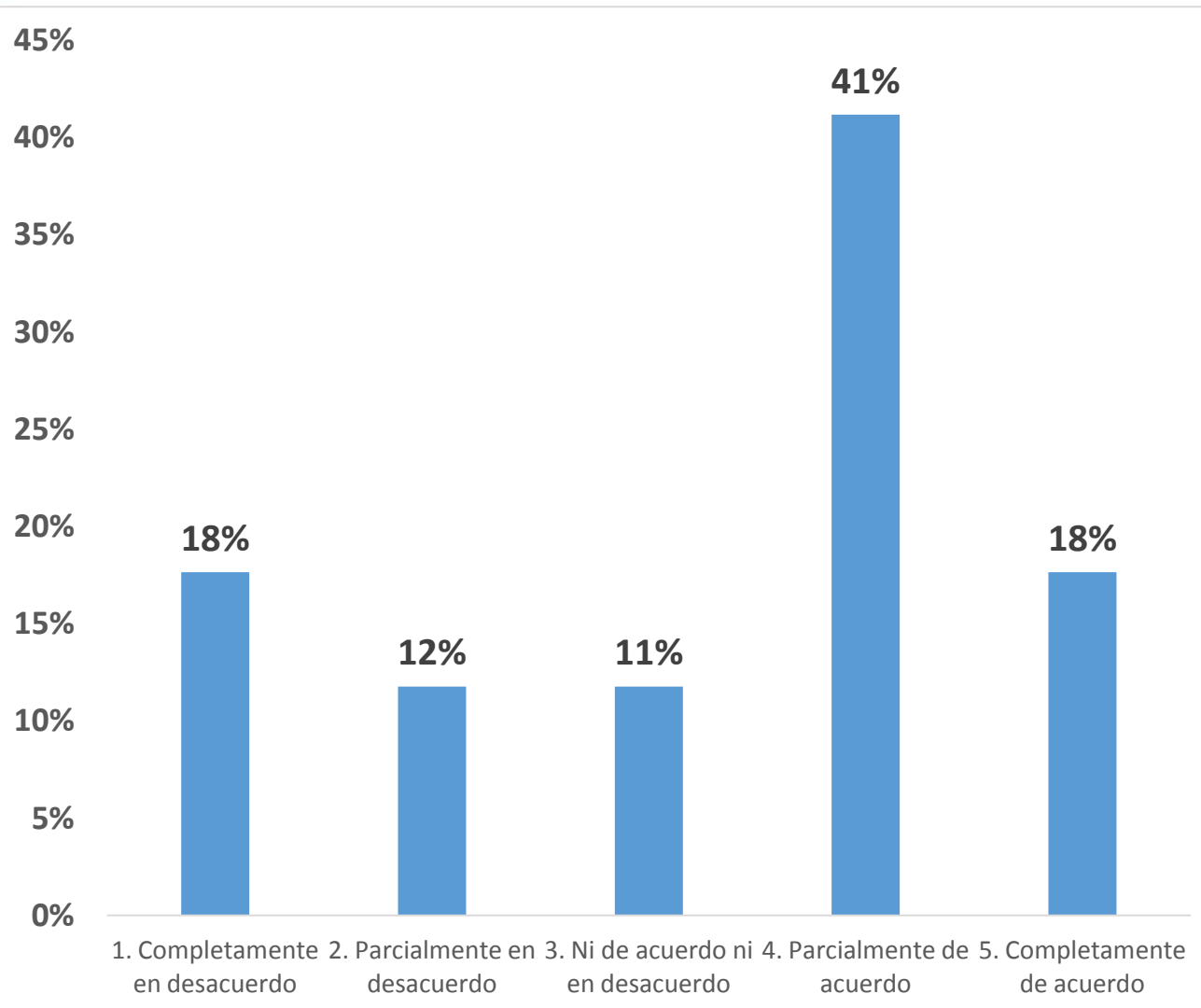
Realizan reconocimiento por compartir o transferir conocimiento



# Se hace reconocimiento a las personas o equipos que comparten o transfieren su conocimiento

- Programa de reconocimiento a la excelencia de Ecopetrol, Programa de Millas de Conocimiento, Reconocimientos con el Vicepresidente de Innovación y Tecnología
- No hay plan estructurado; tenemos un sistema de reconocimiento "Somos Equion" que apoya los atributos culturales dentro de los cuales está "Aprovecho y Comparto mi Conocimiento"
- Se les hace un reconocimiento en carrera profesional a los tutores de acuerdo al decreto del Ministerio de Hacienda.
- Formalmente no se hacen este tipo de reconocimientos, sin embargo existe un Programa que incentiva las mejoras a los procesos y/o procedimientos, con la generación de ideas y soluciones creativas.
- Premiação por destaque entre os empregados
- Premios contribución, Evaluación de desempeño, reconocimiento económico a aquellos que realizan publicaciones / papers
- Access provided to persons based on type, need/role, and confidentiality of information stored.
- Reconocimiento de horas caídas destinadas al tema. Asignación a programas específicos que contemplan la materia. Postulación al Premio Gorosito. Mención pública de las acciones desarrolladas a través de los canales de comunicación interna. Participación y representación empresarial en ámbitos técnicos externos (factor considerado en la promoción de carrera técnica)
- Parte del proceso de promoción de la persona en su carrera precisa evidencia física de como genero una idea, la compartió y la llevo a cabo.
- emails, felicitaciones, menciones

# Se reconoce la participación activa en la generación de ideas y soluciones innovadoras, ya sea a nivel individual o en grupo




# 59%

Realizan reconocimiento por generar ideas y soluciones





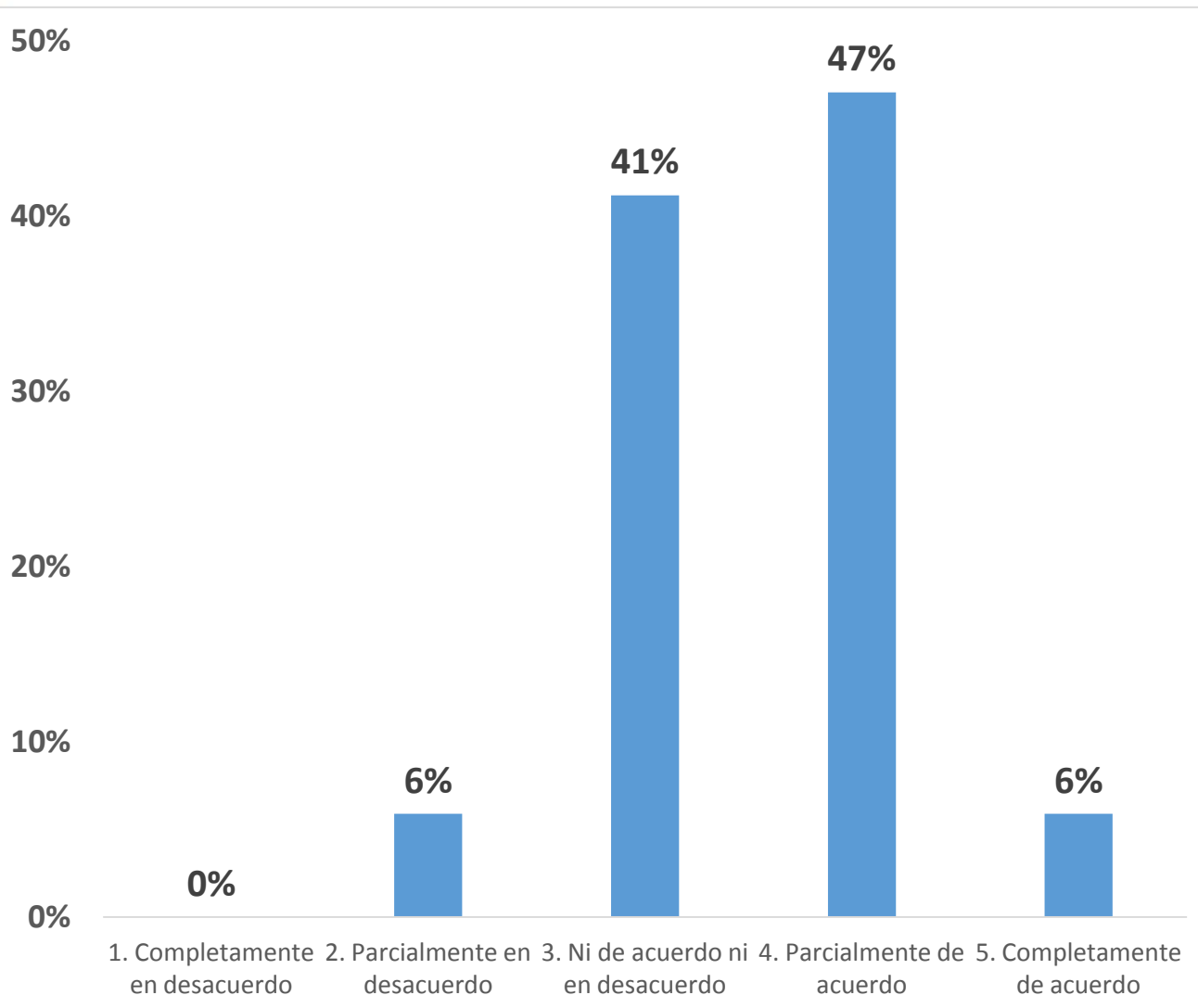


## Se reconoce la participación activa en la generación de ideas y soluciones innovadoras, ya sea a nivel individual o en grupo



- Premio de Mejoramiento Continuo Robert Child anual, Reconocimientos individuales
- SE CUENTA CON UN PROCEDIMIENTO DE RECONOCIMIENTO INTERNO EMPRESARIAL
- Desempenho
- Elogio
- Reconhecimento com premiações e ou diferenciações
- Premios de Innovación, Evaluación de Desempeño
- Individual and group recognition and commendations
- Premio Gorosito
- Promociones / President awards / Monetary recognitions.

# Las personas se sienten motivadas a generar ideas sin necesidad de recibir una recompensa económica

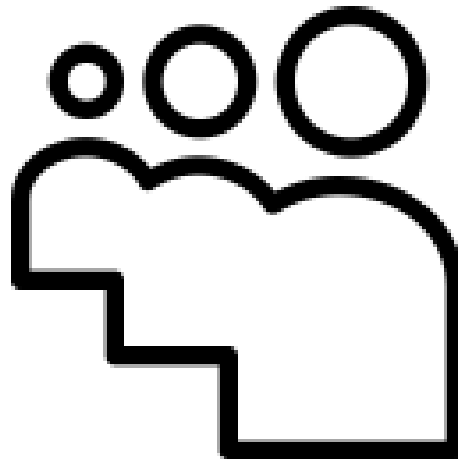


# 53%

Realizan reconocimiento por generar ideas y soluciones



# RELACIONAMIENTO Y CULTURA

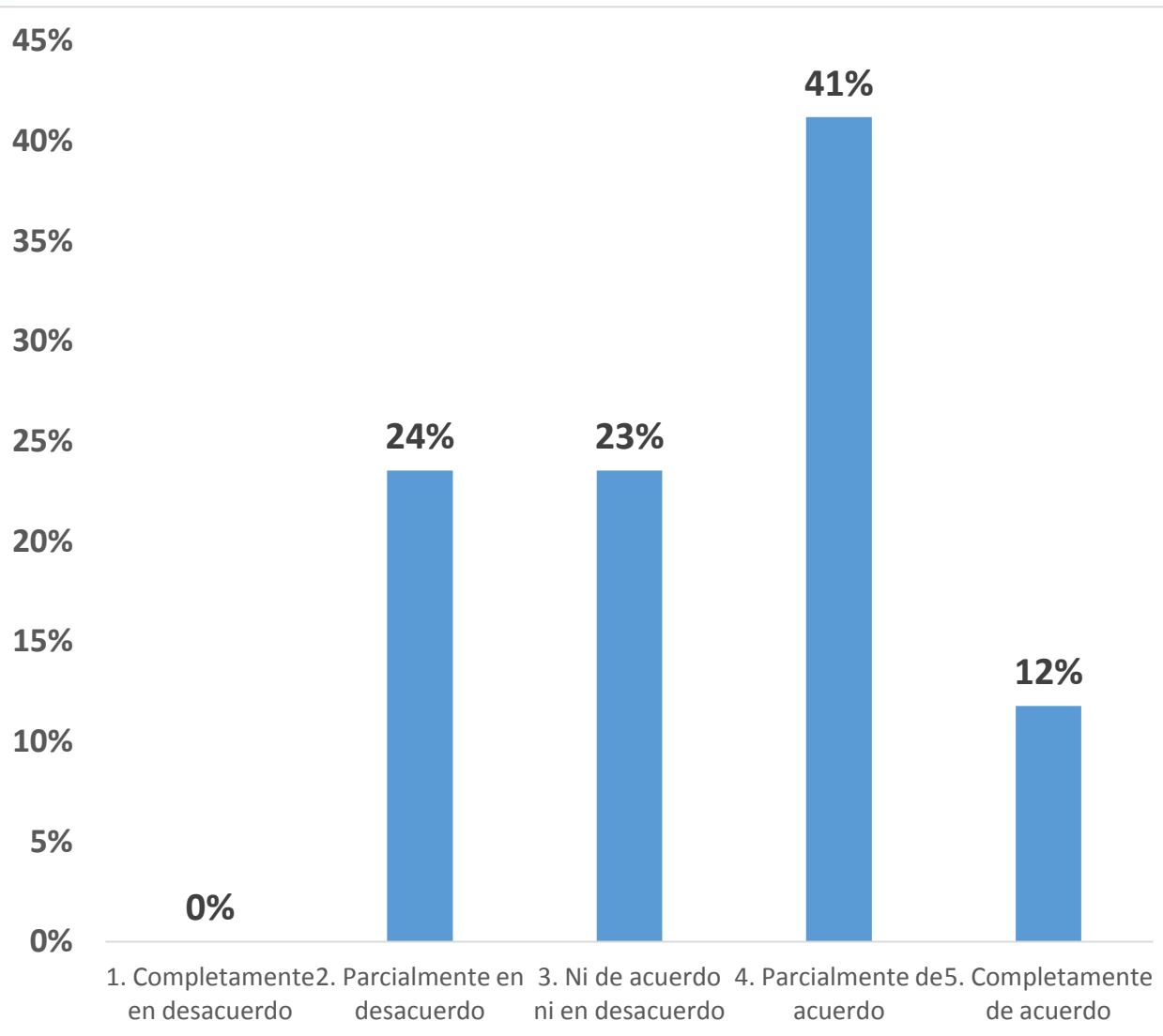


# Relacionamiento y Cultura

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERBER

# La cultura establecida contribuye para promover la gestión del conocimiento y la innovación

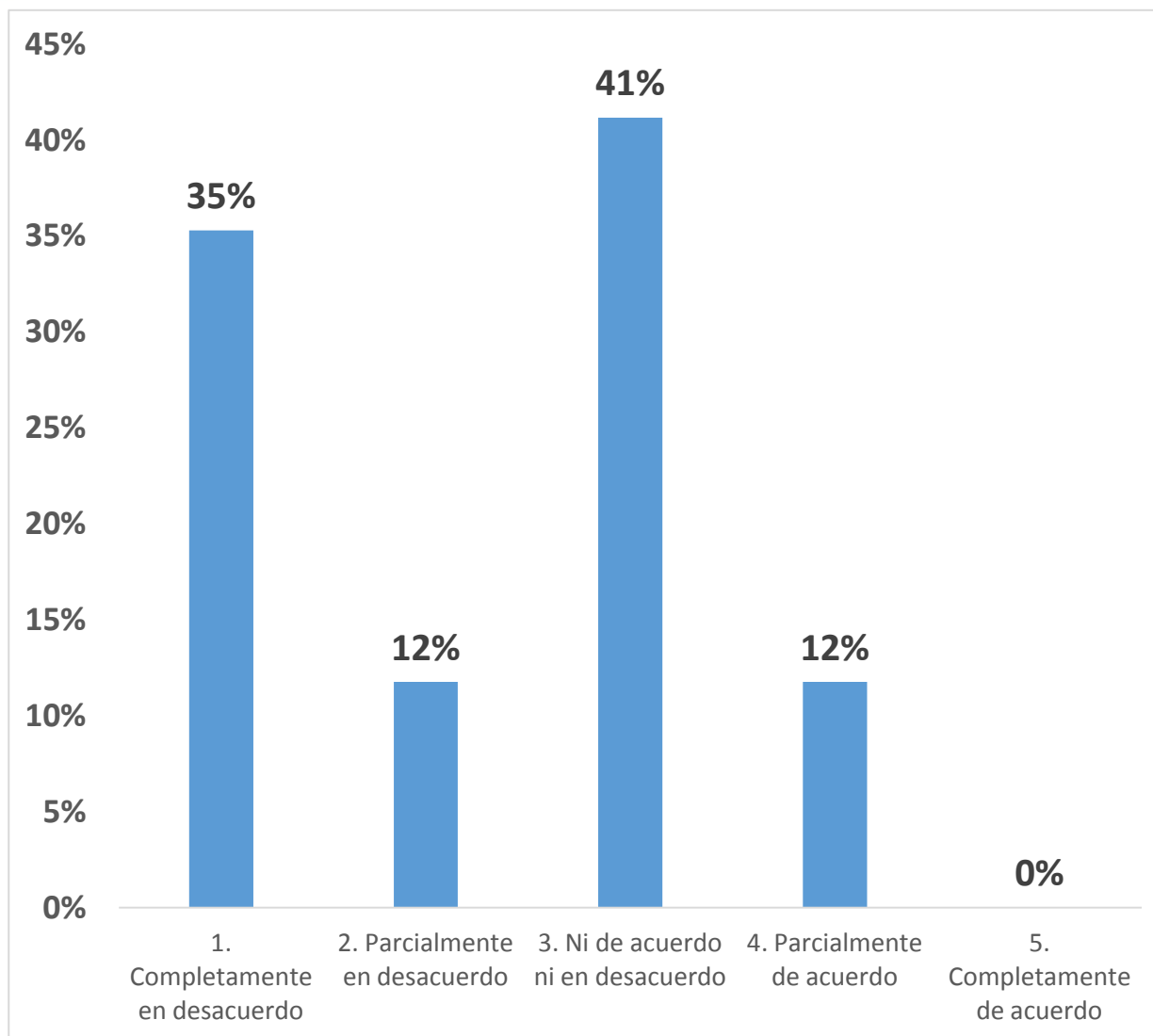


# 53%

Promueven la GC&I a través de la cultura

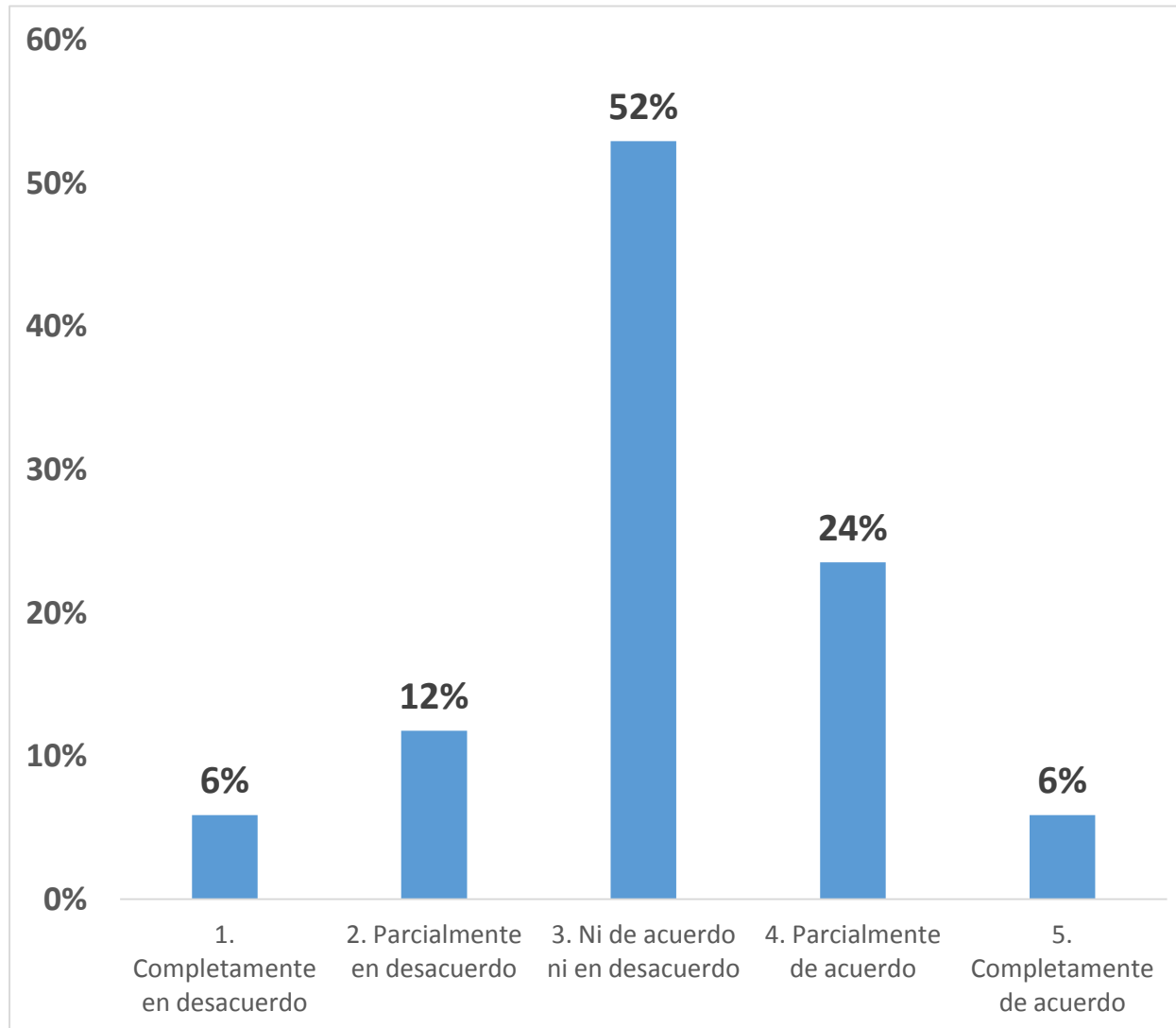


# La gestión del conocimiento y la innovación de trabajan de forma separada y excluyente



**12%**  
Trabajan la GC&I  
independientes y de forma  
separada

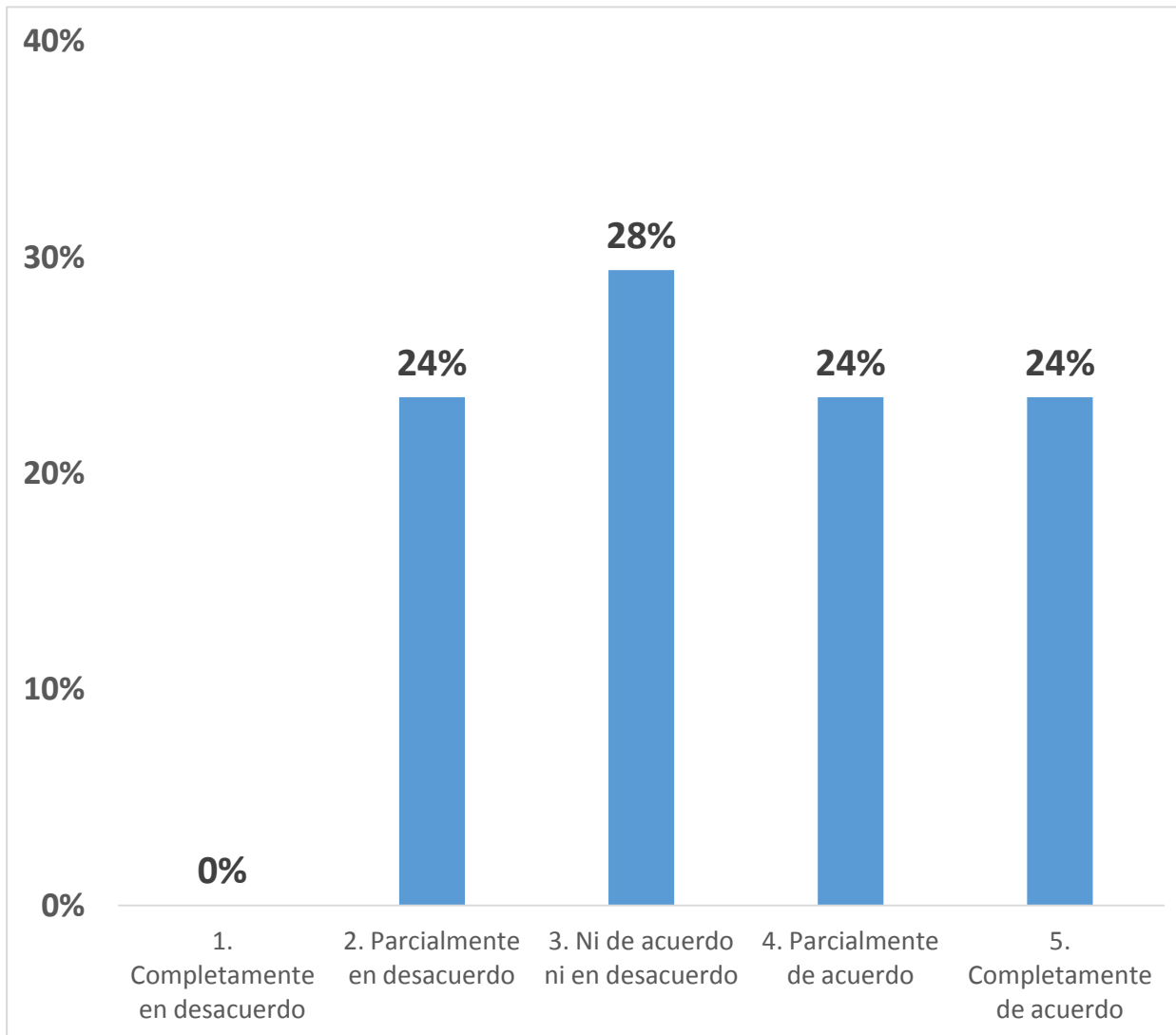
# La gestión del conocimiento y la innovación se trabajan de forma integrada



# 30%

Trabajan la GC&I de forma integrada

# Existe una cultura de trabajo colaborativo y de transferencia de conocimiento



# 48%

Existe una cultura de colaboración y transferencia de Conocimiento





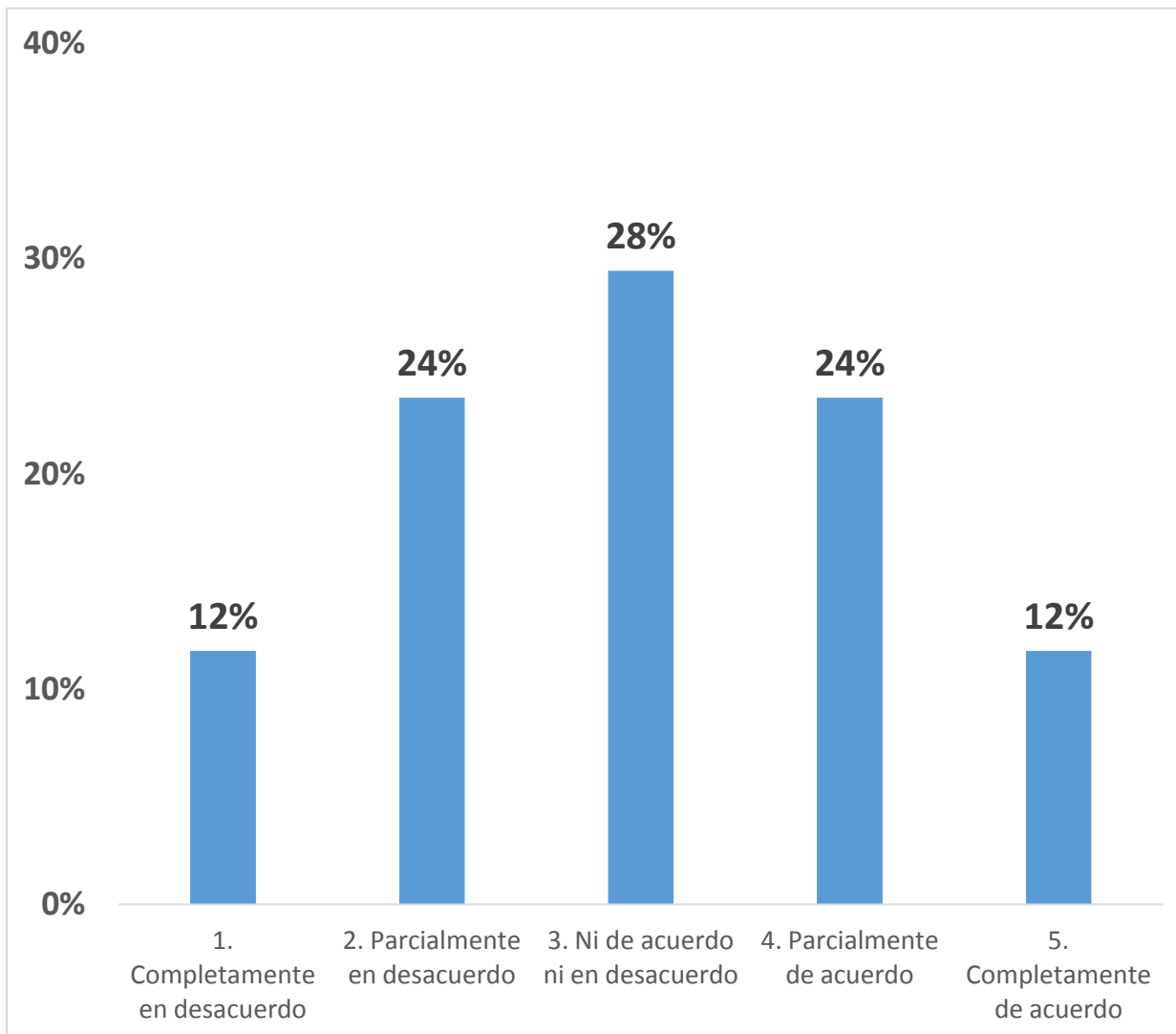
# **CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CONOCIMIENTO & INNOVACIÓN**



Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- PETROBRAS
- PETROPERU
- ECOPETROL

# Existe y se brinda capacitación en gestión del conocimiento e innovación

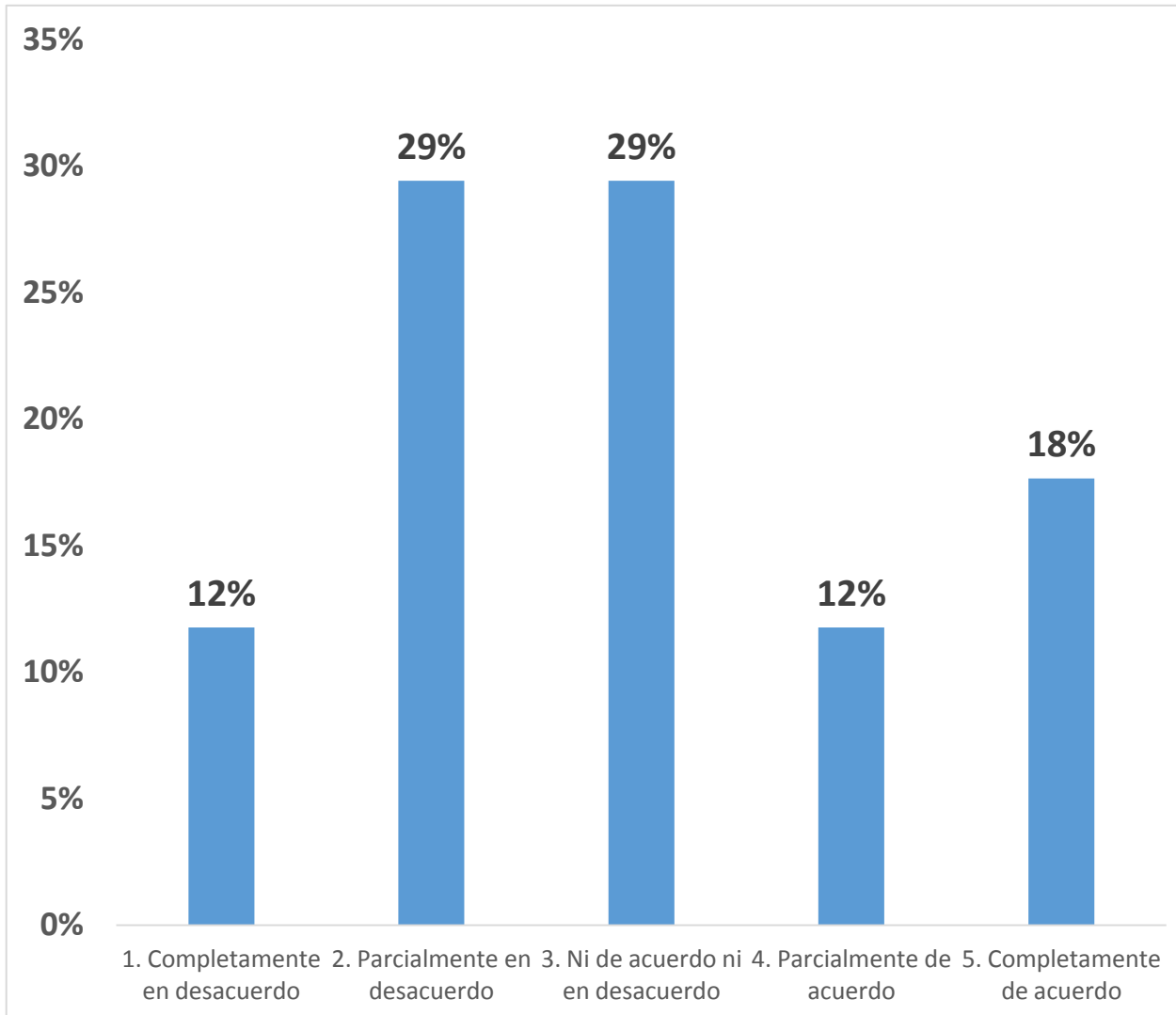


# %36

Existe capacitación en gestión del conocimiento e innovación



# La capacitación en gestión de conocimiento e innovación está al alcance de todos los empleados



# %30

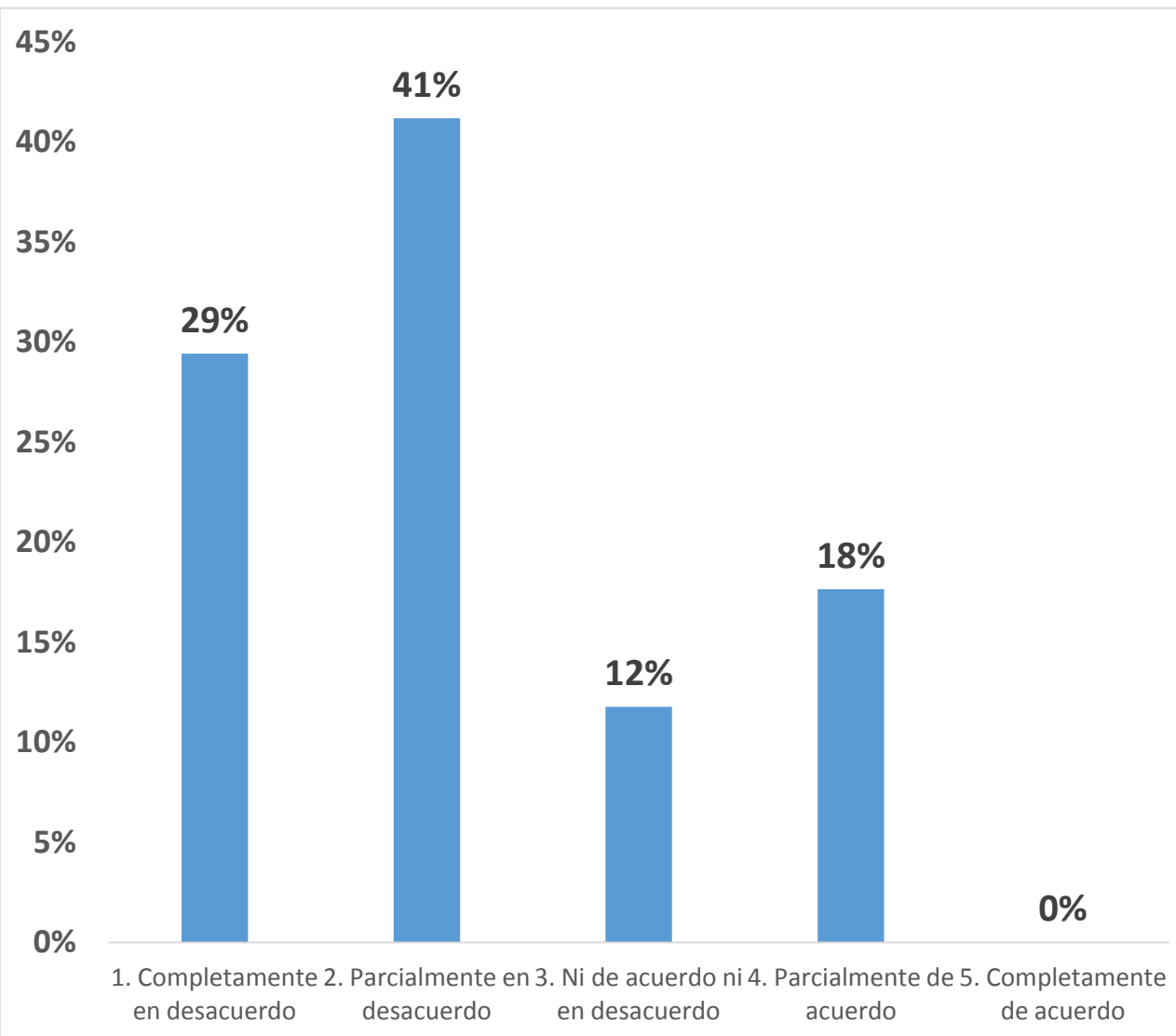
La capacitación en GC&I  
está al alcance de todos



## La capacitación en gestión de conocimiento e innovación está al alcance de todos los empleados

- La capacitación se dirige según una determinada planificación
- La capacitación esta dirigida a todo el personal
- PERSONAL TECNICO
- (el conjunto de las personas puede acceder a la oferta formativa disponible, de acuerdo con su asignación a proyectos de innovación o transferencia del conocimiento y según la prioridad que indique su Negocio de pertenencia)

# La capacitación en gestión de conocimiento e innovación entregada es realizada por consultores externos



# %70

La capacitación en GC&I es manejada al interior de la organización

# COMUNICACIÓN



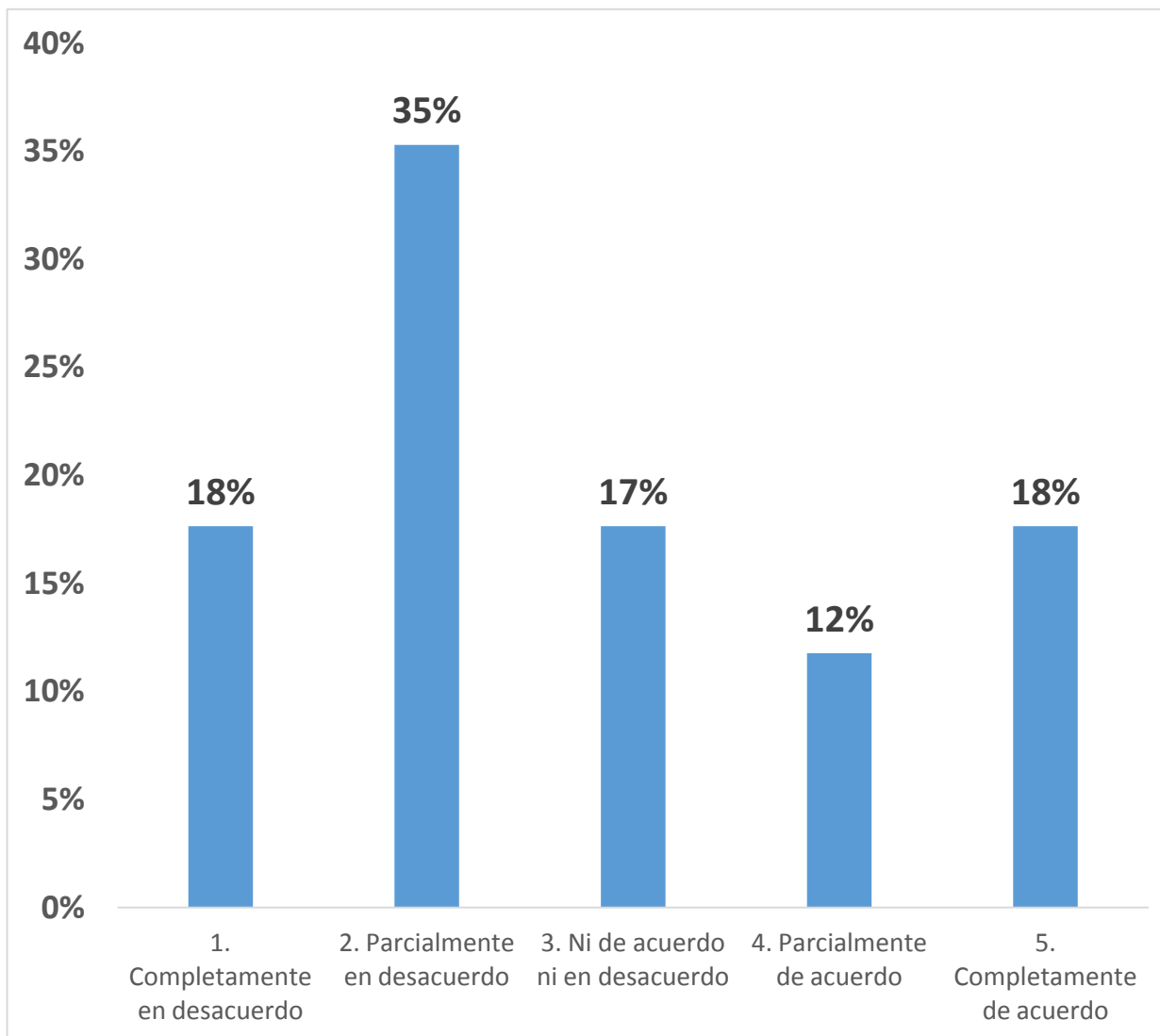
# Comunicación

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERGER
- PETROBRAS
- PETROPERU
- ECOPETROL



# Los conceptos de gestión del conocimiento e innovación están comunicados a toda la organización

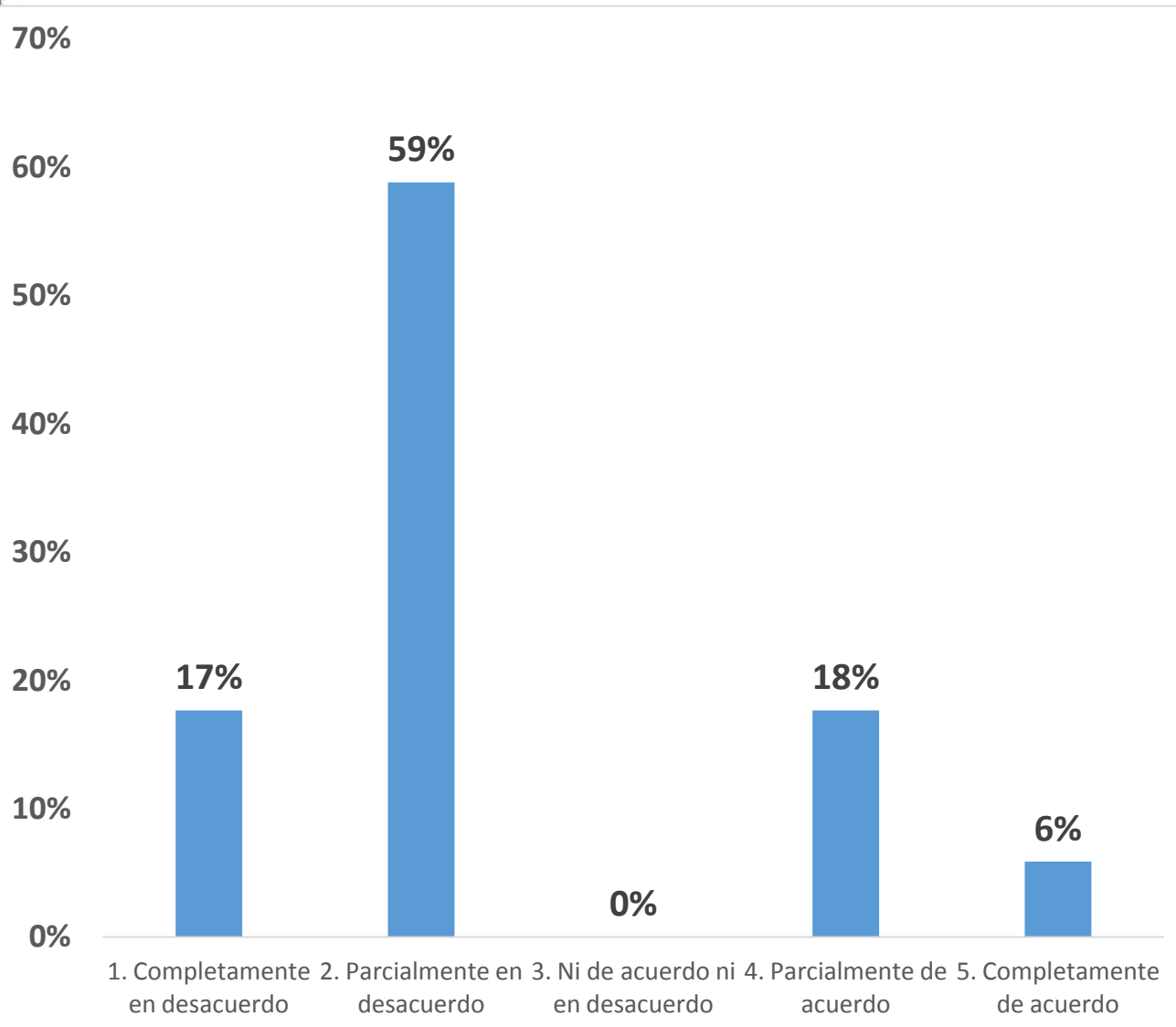


# %30

Los conceptos de GC&I están comunicados a la organización



# Entendemos de la misma manera Gestión de Conocimiento e Innovación

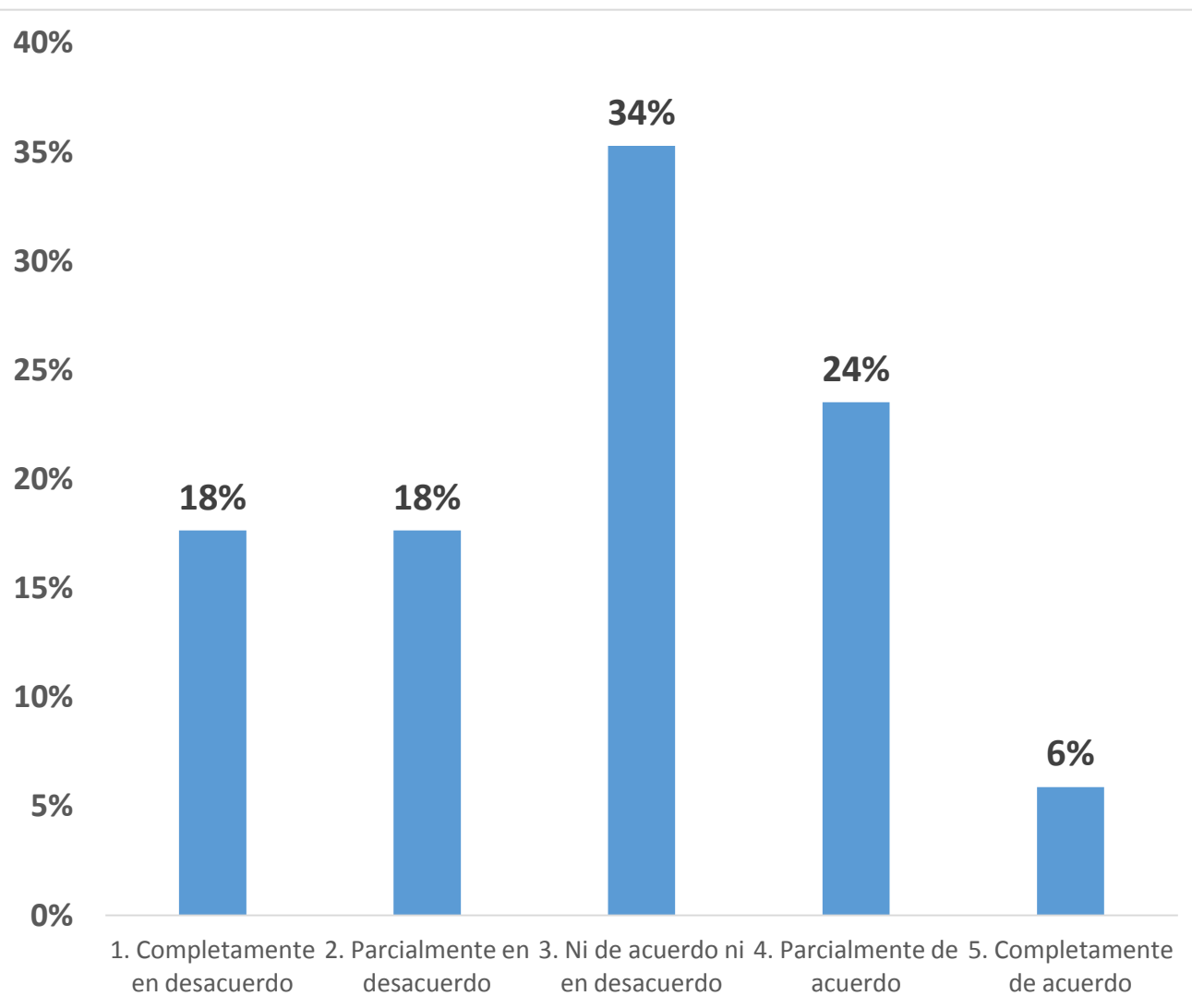


# %24

Entendemos de la misma manera la GC&I



# La comunicación sobre los conceptos GC&I se hace de forma segmentada para los diferentes público



# %30

La comunicación sobre GC&I se hace de forma segmentada

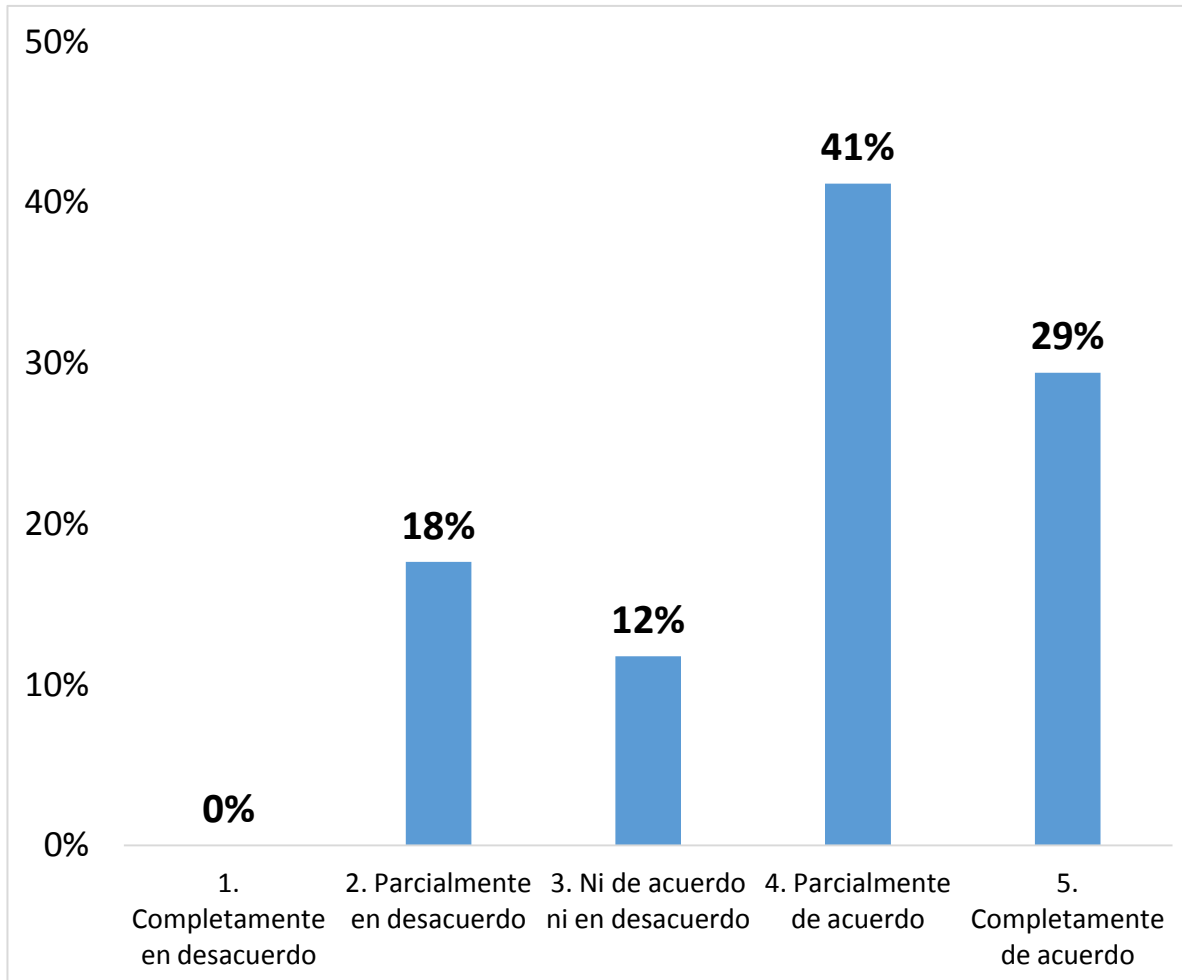
# MÉTODOS, MECANISMOS Y HERRAMIENTAS DE TI



Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERGER
- PCJ
- REPSOL
- PETROBRAS
- RECOPE
- EQUION
- ECOPETROL

# Se utilizan herramientas de Tecnología de Información para Gestionar el Conocimiento



**70%**  
tienen htas. de TI para  
Gestionar el Conocimiento



## Se utilizan herramientas de Tecnología de Información para Gestionar el Conocimiento

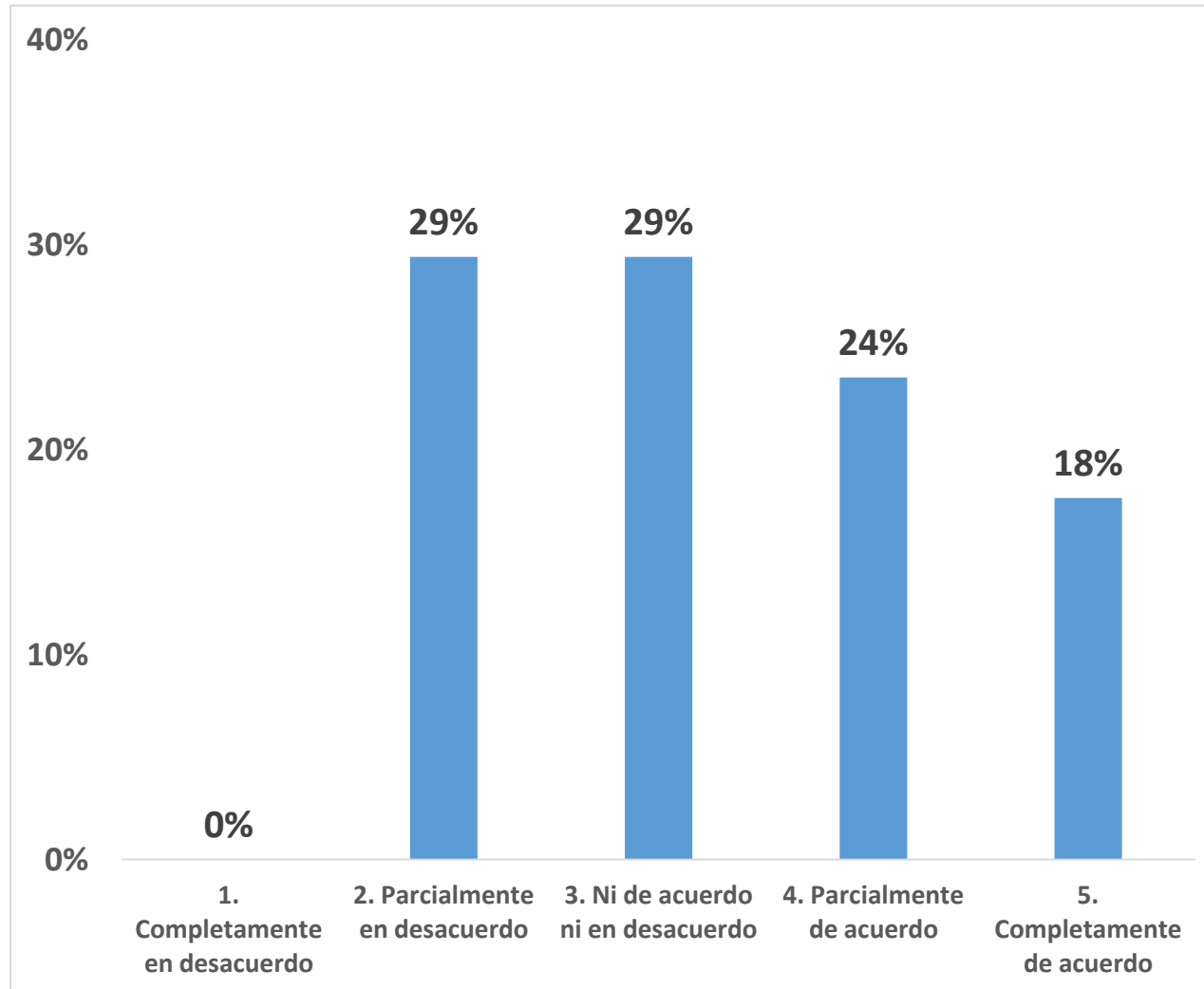
- Share Point, Portal SAP, Servidores, Conferencias Skype, Se cuenta con algunas Salas para Teleconferencias.
- Herramienta para Lecciones Aprendidas, Herramienta para Comunidades de Práctica, Herramienta para paginas amarillas,
- LiveLink, Impact, ETWeb, Index@Doc, ALFRESCO, RECOPENET, Uvirtual,
- Software de colaboración en equipo (Lotus Quickr),
- Data Warehousing, Plataformas e-learning
- A PESAR DE QUE NO SE CUENTA ACTUALMENTE CON UN DPTO DE GESTION DEL CONOCIMIENTO, SIN EMBARGO AL MANEJARSE LA GESTION POR PROCESOS, TENEMOS:
- - PROCEDIMIENTOS LEVANTADOS DE LAS DIFERENTES AREAS DE LA EMPRESA LAS MISMAS QUE ESTAN A DISPOSICION EN LA PAGINA WEB EMPRESARIAL (INTRANET).
- - PLATAFORMA VIRTUAL DE LEARNING
- SINAPSE - registros de ítems de conocimientos (lições aprendidas, boas práticas e pontos de atenção)
- SAMP - Sistema de Apoio ao Mentor Petrobras
- Rodízio - ferramenta de apoio ao rodízio entre tecnicos

# Se utilizan herramientas de Tecnología de Información para Gestionar el Conocimiento

- SharePoint, Autonomy, Chatter
- E-learning
- plataforma de gestión de catalogo de cursos on-line
- Intranet; Document Management System, Groupware System
- Discos Departamentales/Sharepoints, Biblioteca Virtual, Formación e-learning (mediante ypf.net), Comunidades de Prácticas (a través de JAM), Comunidades Moodle (tecnologías web basadas en comunidades de usuarios que disponen de una Red Social Corporativa con manejo de Blogs, Foros y Wikis y Foros)
- EUREKA. Schlumberger TECHNICAL Communities
- discos departamentales / share points /



# La información contenida en las bases de conocimiento es fácil de identificar y acceder por su estructuración

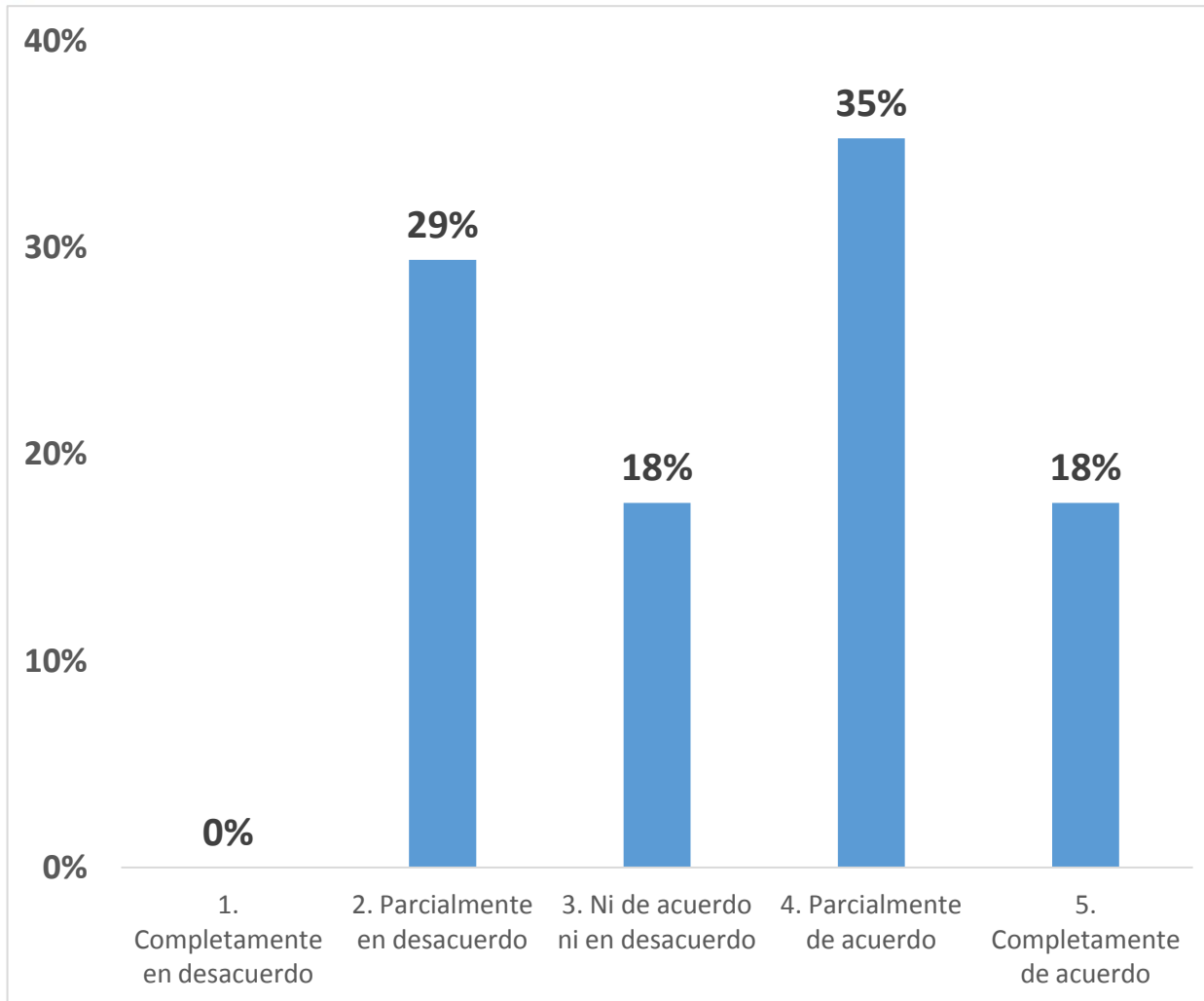


# 42%

Creen que la información de las bases de conocimiento es de fácil acceso e identificación



# Existen herramientas de TI para almacenar documentación relacionada con innovaciones



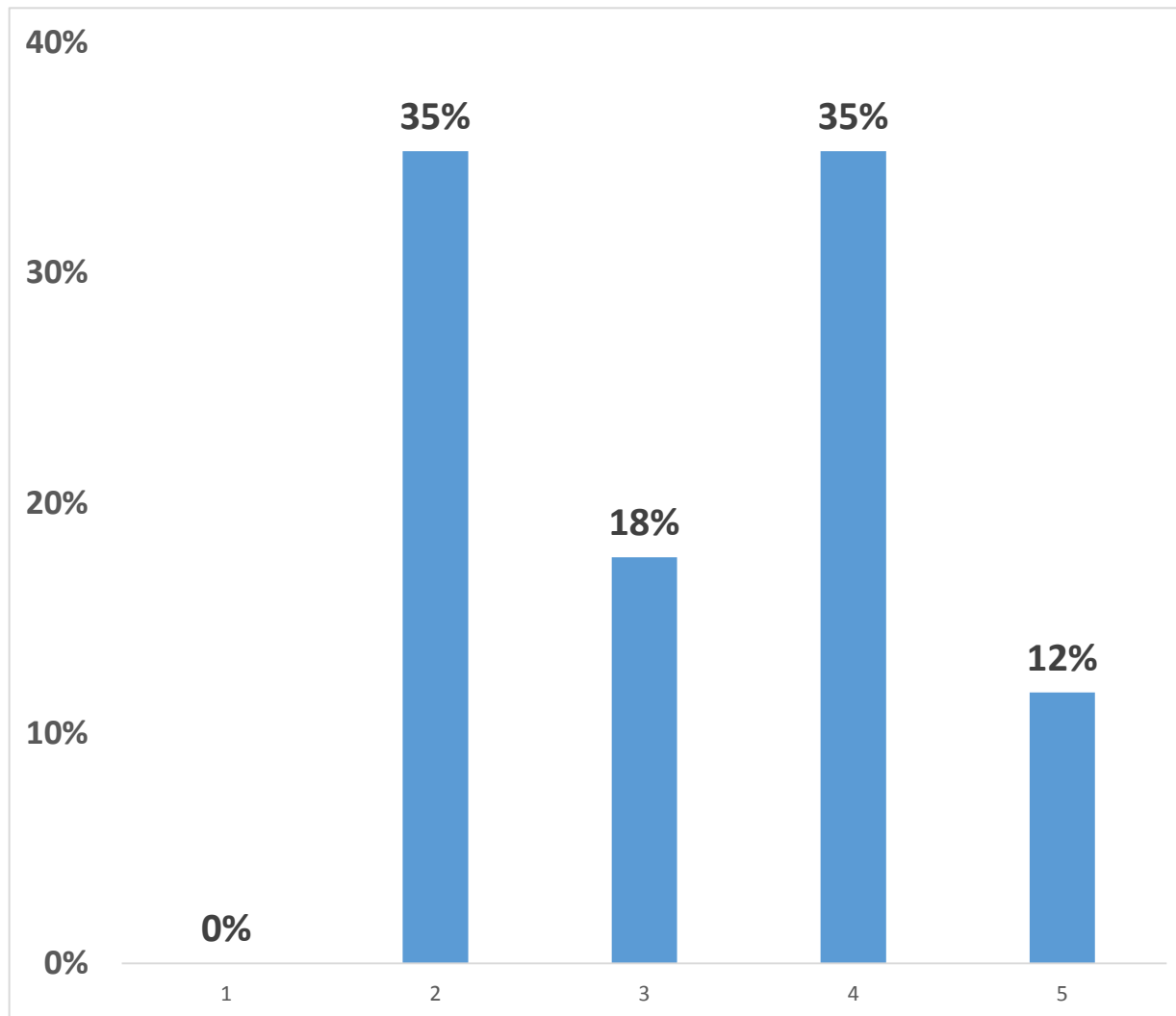
**53%**  
tienen htas. de TI para  
documentar Innovaciones



# Existen herramientas de TI para almacenar documentación relacionada con innovaciones

- Share Point, Portal SAP, Servidores, Conferencias Skype. Conferencias, Banco de Ideas - Spigit
- SharePoint, Herramienta para documentación de proyectos de investigación, Herramienta de Mantenimiento Continuo en excel almacenado en Livelink, PAGINA WEB, PLATAFORMA DE CAPACITACION, Documentação de Memória Técnica - Patentes, Base de Datos Bibliograficos da Petrobras, Ideas4All, Sharepoint, Invesdoc, Página de intranet, share point por área, Central Server, Library System (electronic and manual).
- Comunidades de Prácticas (a través de JAM), Discos Departamentales/Sharepoints, otros Sitios Específicos (ej.: Documentum)
- Eureka / InTouch / Bolletin Boards.
- discos departamentales / share points

# Documentos electrónicos y físicos que almacenan nuestro conocimiento y/o innovaciones se mantienen actualizados



# 47%

Conocimiento e innovaciones se mantiene actualizado



**RELACIONES CON OTRAS ÁREAS: TH, TI,  
UNIVERSIDAD CORPORATIVO, CENTRO DE  
INVESTIGACIÓN, ESTRATEGIA Y  
PROYECTOS ETC.**

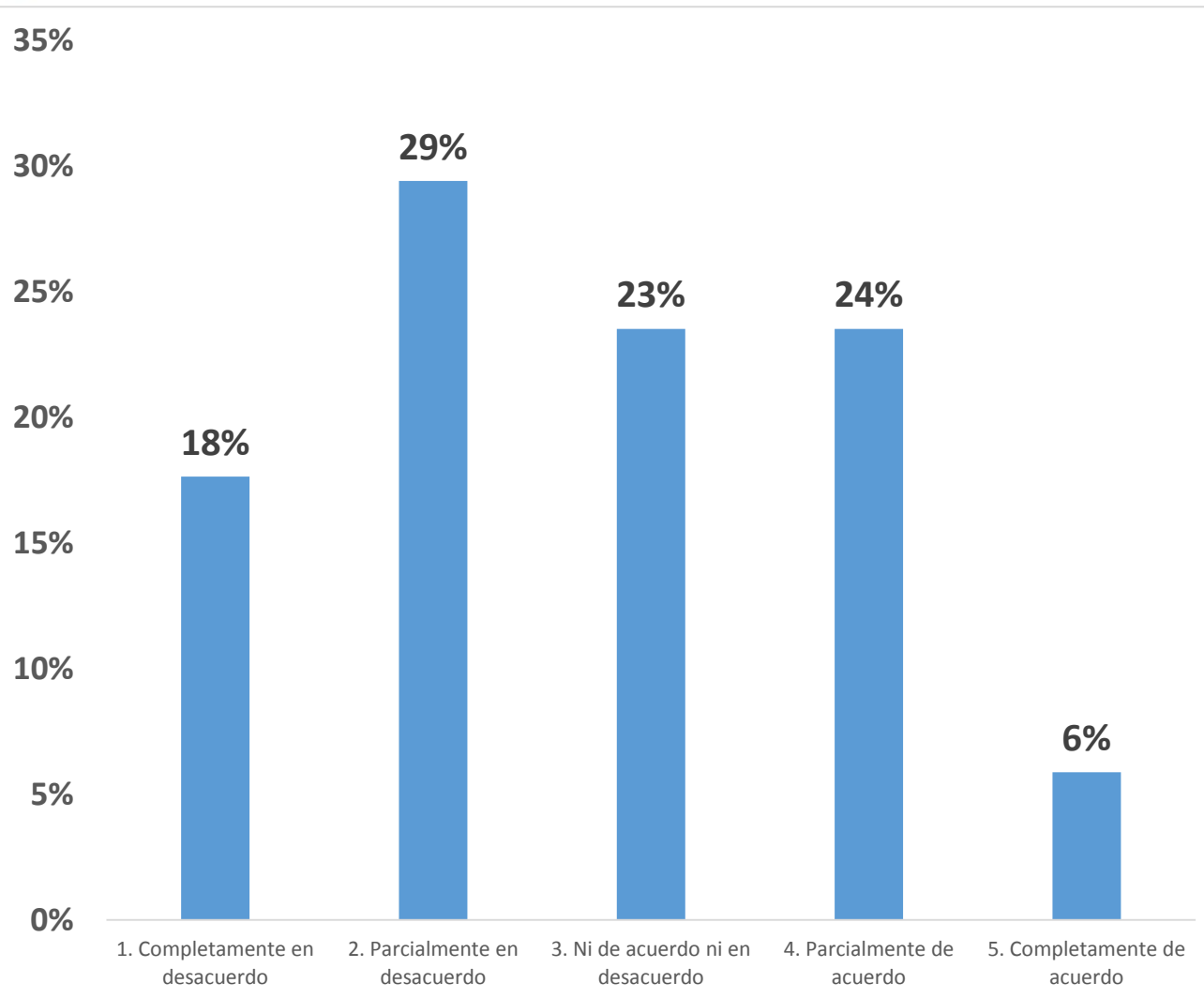


# Relacionamiento con otras áreas de la Empresa

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERGER
- YPF
- REPSOL
- PETROBRAS
- ECOPETROL

# Existe una relación visible entre la Gestión del Conocimiento - la Innovación y las demás áreas de la organización



# %30

Hay una relación visible de la GC&I y las demás áreas de la empresa

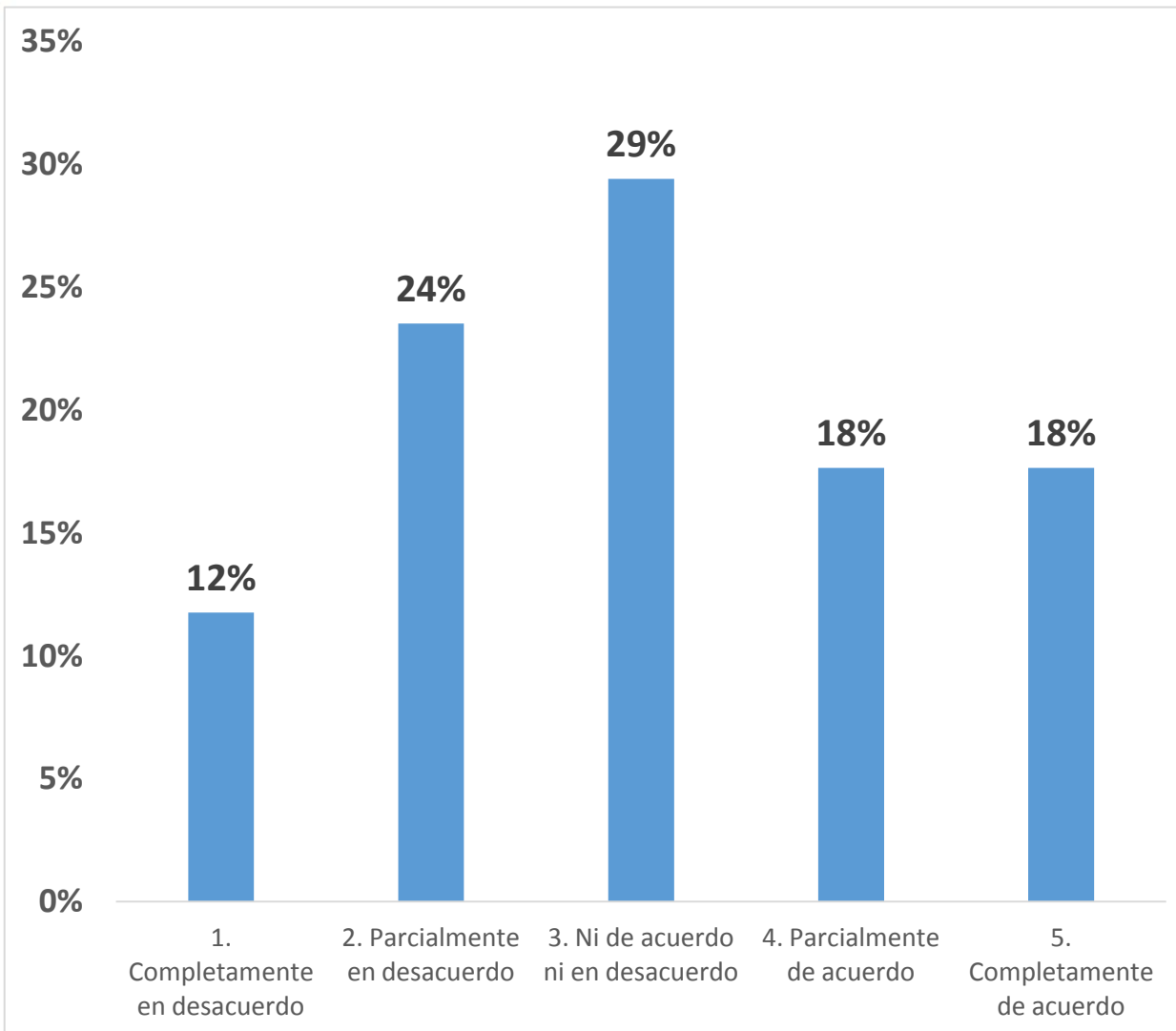


# ¿Qué tipo de gestión o proyectos se realiza desde Gestión del Conocimiento y la innovación con las demás áreas?

- Proyectos de investigación y se monitorean los proyectos que han surgido a través de herramientas de innovación
- Se desarrollan iniciativas para asegurar el conocimiento clave en conjuntos con las áreas: aseguramiento de prácticas operativas, comunidades de prácticas, foros de entorno, Reuniones a nivel de expertos, generación de talleres para compartir conocimiento y lecciones aprendidas, etc.
- Se desarrollan ejercicios de innovación focalizada e innovación abierta en las diferentes áreas.
- Na gestão do Conhecimento desenvolvemos projetos em todas as áreas da organização.
- Los proyectos de Inn y la GdC se realizan en el contexto de los negocios y áreas corporativas, colaborando con RRHH y Formación
- Las acciones y herramientas ligadas a la Gestión del Conocimiento atraviesan la Organización, a las que adhieren diferentes ámbitos en función de las iniciativas y proyectos que deseen llevar a cabo en el tema. Como gestión o proyectos relacionados se encuentran Comunidades de Prácticas Organizacionales, Carrera Técnica, Gestión de Información Técnica, formación de coaches e instructores internos, diseño y liderazgo de proyectos de investigación aplicada, implementación de mejores prácticas en procesos transversales y Gestión de Lecciones Aprendidas.
- Innovacion tecnología en su mayoría.



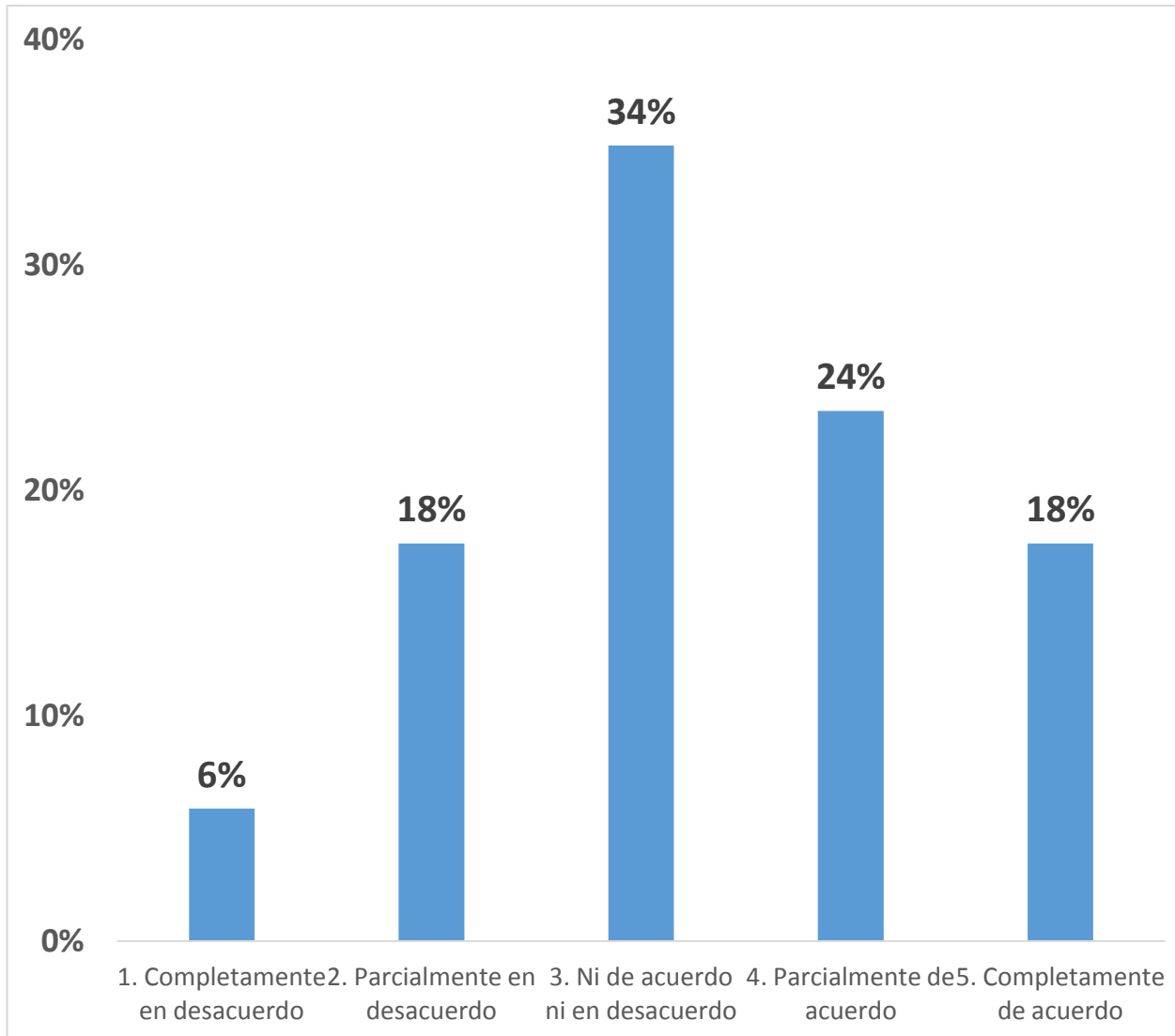
# Existen solicitudes de las diferentes áreas de la organización para cubrir necesidades de Gestión del Conocimiento



# %36

Tienen solicitudes de diferentes áreas sobre GC

# Existen herramientas, métodos y mecanismos que permiten realizar proyectos y/o servicios desde GC&I para las diferentes áreas de la organización



# %42

Tienen herramientas y métodos para realizar servicios y proyectos desde

GC&I



# ¿Qué impacto tiene la GC&I en la Universidad Corporativa y Centro de Investigación de la compañía?



- Se relacionan continuamente y se complementan de manera sistemática entre sus procesos: aprendizaje e investigación
- No tenemos mediciones de impacto.
- La Universidad Corporativa es un proyecto que busca formalizar la gestión del conocimiento y la innovación en la Empresa, pero aun se encuentra en una etapa de definición del modelo a utilizar.
- Grande impacto. Na Universidade Corporativa orientando desenvolvimentos e promoção de conchaves e no Centro de Pesquisa apoiando o desenvolvimento de competências e de sucessores.
- Permite mayores desarrollos en tecnología aplicada.
- Tiene un alto impacto
- Entendiendo a la Gestión del Conocimiento y la Innovación como el último peldaño de un proceso que completa el flujo de: entendimiento, aprendizaje, aplicación, transferencia y transformación de saberes, la misma alcanza a la administración de la formación y a la innovación que se plantea en diferentes ámbitos organizacionales. Agrega valor, reduce riesgos, optimiza costos y visibiliza aportes individuales.

# RELACIONAMIENTO CON ACADEMIA Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN EXTERNOS

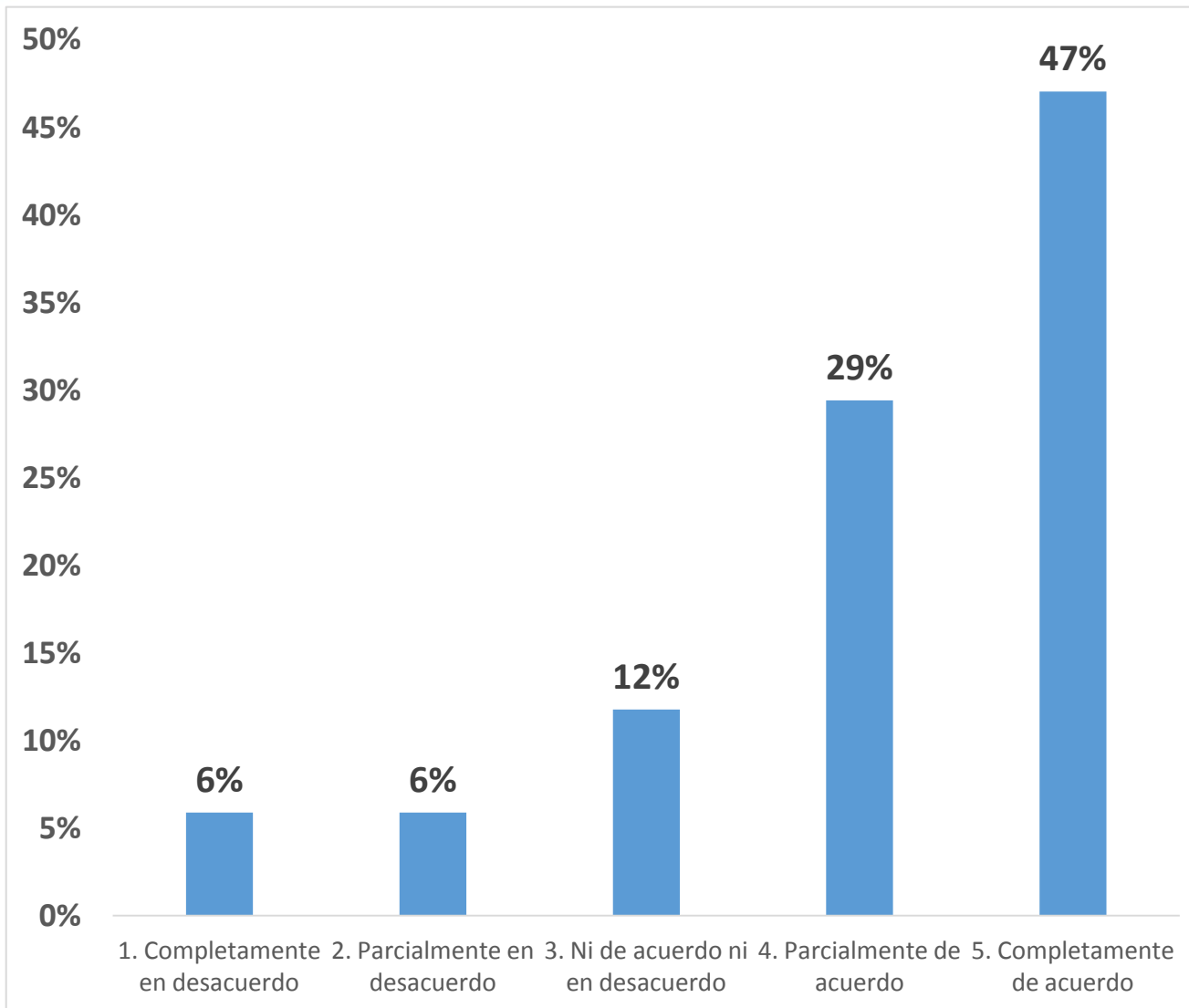


## Relacionamiento con externos

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- SCHLUMBERGER
- YPF
- REPSOL
- PETROBRAS
- ECOPETROL

# Nuestra empresa tiene relaciones con academia y centros de investigación externos



# %76

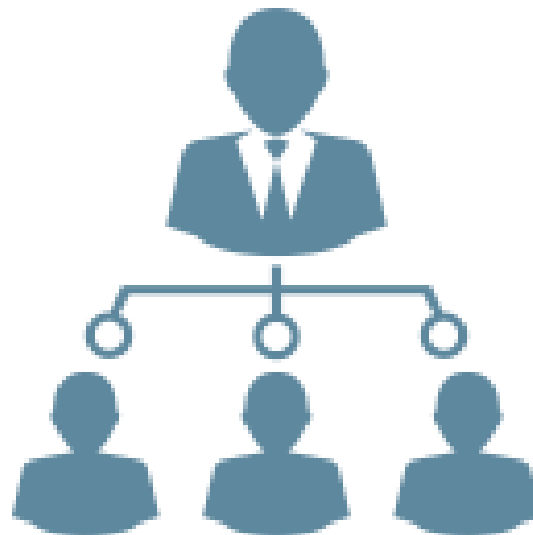
Tienen relaciones con la academia y centros de investigación



## Nuestra empresa tiene relaciones con academia y centros de investigación externos

- Tenemos convenios marco con las principales universidades e institutos de investigación relacionados con nuestros negocios. Auspiciamos Maestrías en áreas de interés.
- Participamos de un Fondo a nivel nacional, para la convocatoria a presentación de proyectos de investigación en temáticas definidas por el Comité de Agenda de dicho Fondo, el cual está integrado, representando a nuestra empresa, por personas de nuestra área (Innovación y Gestión del Conocimiento).
- Convenios, Asociaciones, Patrocinio de tesis de grado: pregrado y posgrado
- Patrocinio de semilleros y grupos de investigación
- Afiliaciones a suscripciones
- Entrenamientos con Grupo Empresarial
- Participación en foros especializados como ponentes
- Convenios y auspicios a diferentes centros de formación e investigación
- Convenios, Patrocinios, afiliaciones, auspicios
- UBA
- All of the above in various ways. Collaborations/Agreements on projects as well as long term research; professional institution membership of some staff, subscription to information resources
- Acuerdos Marco; Convenios Específicos; Participación de profesionales propios como disertantes/docentes/invitados; Auspicios a congresos/ferias; Certificaciones académicas, ligadas a cuestiones técnicas y licencia social. Participación en consorcios de investigación

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (INCLUYE  
ENTRE OTROS NÚMERO DE PERSONAS,  
PERFILES DE FACILITADORES Y PERSONAL  
GENERAL DE LA COMPAÑÍA)**



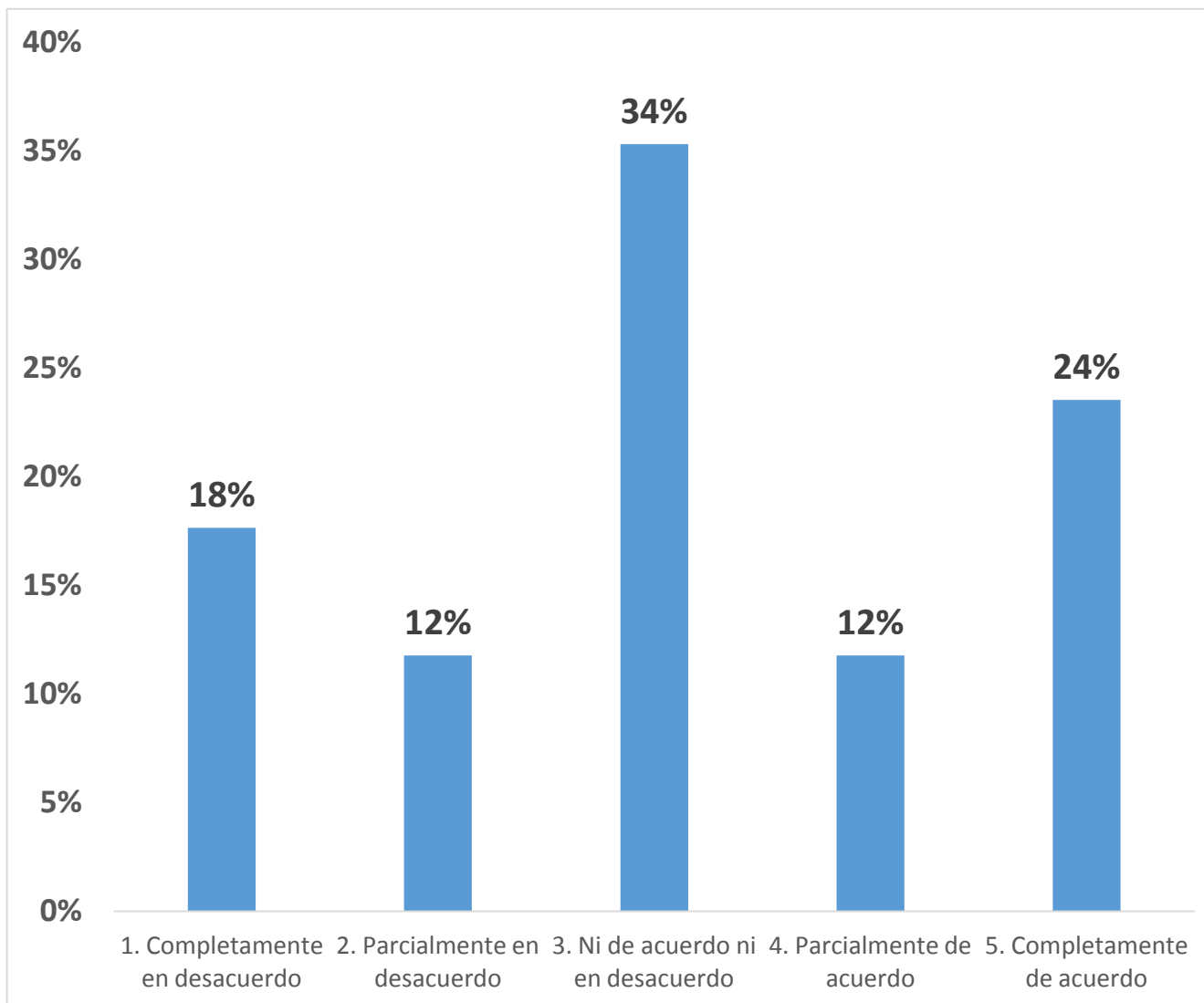


# Estructura Organizacional

Las siguientes empresas se pueden considerar como referentes en esta temática:

- YPF
- PCJ
- OCENSA
- REPSOL
- PETROBRAS
- ECOPETROL

# Existe una estructura organizativa que apalanque la gestión de conocimiento y la innovación



# %36

Tienen estructura organizacional para la GC&I

# ¿En qué Dirección, Gerencia y/o Departamento se encuentran las áreas de Gestión del Conocimiento y de Innovación?



- El Área de Innovación y Gestión de Conocimiento se encuentra dentro de la Gerencia Planificación Estratégica
- Vicepresidencia de Innovación y Tecnología . Dirección Estratégica de Conocimiento, Innovación y Tecnología - Unidad Estratégica de Gestión de Conocimiento e Innovación
- Formalmente no existe en la organización un área dedicada a la gestión del conocimiento y la innovación, en cada área se hace la gestión propia. El área más afin sería el área de Gestión Humana.
- A Gestão do Conhecimento e Inovação em Gestão encontram-se na área de Recursos Humanos e a a Inovação Tecnológica no Centro de Pesquisas.
- Se encuentra distribuida en diferentes direcciones de Innovación, tanto en RRHH como en las Direcciones Ejecutivas de los negocios
- Gestión Humana
- All divisions. An element of knowledge management commences first with both Corporate and divisional orientations for new persons. Divisional leadership transfers knowledge through discussions, reference to materials and files. Internal and external training also acts to facilitate learning
- En Upstream, en Gerencia de Gestión del Conocimiento. En Downstream, en Gerencia de Calidad y Mejora de Procesos. En Corporación, en Gerencia de Gestión del Talento

# ¿Cómo está estructurado el equipo de Gestión del Conocimiento?, estructura, cantidad de colaboradores

- Un jefe que es Ing. Químico y 2 colaboradores, 1 Ing. Quím. y una licenciada en Ciencias de la Comunicación
- Existen 9 funcionarios directos para liderar todos los temas de gestión de conocimiento e innovación y 9 funcionarios contratistas que trabajan con el equipo.
- Temos uma gerencia corporativa com 12 pessoas e coordenamos uma Comissão com 30 representantes corporativos. Os representantes corporativos reúnem representantes locais que somam aproximadamente 100 pessoas em toda a organização, que apoiam ações de Gestão do Conhecimento.
- Equipos con un Gerente y varios Consultores, distribuido en Direcciones de Innovación. 15 personas
- 2 profesionales
- 1 Gerente de Organización y Talento con 2 reportes
- Gerencia y equipo de analistas

# ¿Las personas involucradas en Gestión del Conocimiento, poseen alguna formación específica en la materia?

- Si, varios cursos y seminarios y la formación en aplicación de alguna de las herramientas.
- jefe de la unidad tiene un MSc in Information and Knowledge Strategy
- Algunos profesionales tienen MSc en Innovación y MSc en Capital Intelectual y Gestión de Conocimiento
- Temos oferecido capacitações para a "rede de GC" na Universidade Corporativa, além de promover encontros e videoconferências para orientações e desenvolvimento de projetos.
- Si
- Correcto. Tienen formación y experiencia laboral
- IT and Library personnel are trained in their respective fields.
- Sí, en diferentes niveles (grado, pos grado, formaciones específicas)



ASOCIACIÓN REGIONAL DE EMPRESAS DEL SECTOR  
PETRÓLEO, GAS Y BIOCOMBUSTIBLES  
EN LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE

Javier de Viana 1018 - Montevideo 11200, Uruguay  
Tel. + (598) 2410-6993

[www.arpel.org](http://www.arpel.org)