

ITSM111



Knowledge Management Tips



EL CONOCIMIENTO
VIVE AQUÍ



Introducción

La gestión del conocimiento es un proceso que, por sí mismo, puede transformar tu gestión de TI y el soporte. En este sentido, puede generar mayor compromiso, empoderar a tu gente, acelerar el trabajo, reducir los tiempos de resolución de incidentes, aumentar la satisfacción del cliente y hacer descender el nivel de desgaste del personal. ¿Hay algo que no ames de la gestión del conocimiento?

Este whitepaper le echa un vistazo de cerca a uno de los procesos ITSM más valiosos, pero que pocas veces se tiene en cuenta- y cómo las personas pueden comprender mejor lo que a veces se considera demasiado “mecánicamente”, olvidando la actitud del empleado y los cambios de comportamiento, que son necesarios para el éxito de la gestión del conocimiento.

A continuación te lo explicamos:

- Qué es la gestión del conocimiento
- Los beneficios de la gestión del conocimiento
- Qué es el modelo de “ Datos-Información-Conocimiento-Sabiduría”
- La mejor forma de comenzar con la gestión del conocimiento
- Qué hacer si todavía estás luchando por comenzar
- El vínculo entre gamification y la gestión del conocimiento
- Cómo medir el éxito de la gestión del conocimiento



Qué es la gestión del conocimiento

ITIL, el popular marco de mejores prácticas de ITSM describe a la gestión del conocimiento como el proceso responsable de compartir perspectivas, ideas, experiencias e información, y de garantizar que estén disponibles en el lugar y en el momento correcto. El proceso de gestión del conocimiento permite decisiones informadas y mejora la eficiencia al reducir la necesidad de redescubrir lo que ya se sabe.

En otras palabras, la gestión del conocimiento es el proceso que toma lo que está dando vueltas en la cabeza de la gente (“conocimiento tácito”) y lo captura en una base de datos o sistema de gestión donde puede ser refinado, compartido y usado (y reutilizado). Esto es lo que se llama “conocimiento explícito”.



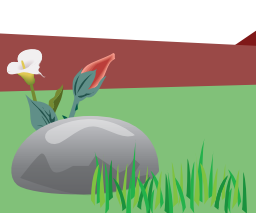
Consejo clave: *si bien la gestión del conocimiento es vista como sólo un proceso, en realidad es una capacidad organizacional que abarca personas, procesos y tecnología. Por lo tanto, piensa en tu iniciativa de gestión del conocimiento como algo más que la introducción de un nuevo proceso.*



Los Beneficios de la Gestión del Conocimiento

Una de las partes más difíciles de comenzar con la gestión del conocimiento es “venderla”, ya sea a las personas que deseas que la usen o a las personas que necesitas que la financien. Por lo tanto, utiliza la siguiente lista de posibles beneficios que trae la gestión del conocimiento -y adáptalos a su organización- como punto de partida para cuantificar y comunicar el porqué de la gestión del conocimiento:

- **Aumento de la eficiencia y la productividad personal, y tal vez una reducción en los “costos unitarios”.** Para la mesa de ayuda de IT, se podría mejorar las tasas de resolución de primera resolución. Esto es porque si los agentes de la mesa de ayuda no sólo tienen las habilidades correctas sino también el acceso a un conocimiento comunitario para resolver problemas comunes -para los que no es necesario ser expertos en un área en particular) entonces serán capaces de resolver los incidentes más rápidamente. Con esto, se reducen los tiempos de espera, los tiempos de resolución de incidentes, se mejora el tiempo de trabajo y se aumenta la capacidad de soporte de TI para cumplir con los niveles de servicio acordados y mejorar los niveles de satisfacción del cliente.
- **Mayor retención de personal.** La deserción del personal puede ser un verdadero desafío en un entorno de mesa de servicio TI. Cualquier cosa que se pueda hacer para hacer el trabajo más fácil y más gratificante, y para mejorar la moral y la autoestima, ayudará con la retención del personal. La gestión del conocimiento es una herramienta efectiva aquí, ya que capacita al personal con el conocimiento que necesita para realizar sus tareas más rápidamente. Gamification también ayudará, y más adelante tendremos por qué.
- **Ampliar la disponibilidad del conocimiento de nicho:** Algo que realmente puede frustrar a un analista de la mesa de servicio son las llamadas en las que la aplicación involucrada se considera tan especializada que los problemas deben “revertirse” directamente al soporte de segundo grado. Aquí, la gestión del conocimiento se puede utilizar para incorporar parte de ese conocimiento especializado en el soporte de primer nivel, accediendo a él y usándolo solo cuando sea necesario. Esto reduce los costos de soporte, el tiempo involucrado, y aumenta la satisfacción del cliente (a la vez que ayuda con la retención del personal gracias a la mejora del empleo y la mayor variedad de trabajos).



El Modelo Datos-Información-Conocimiento-Sabiduría

Este modelo es una estructura que posibilita a las personas entender cómo el conocimiento difiere de los datos y la información de tal manera que las actividades de la gestión del conocimiento puede agregar valor. Cuenta con 4 elementos como mostramos en el diagrama 1:

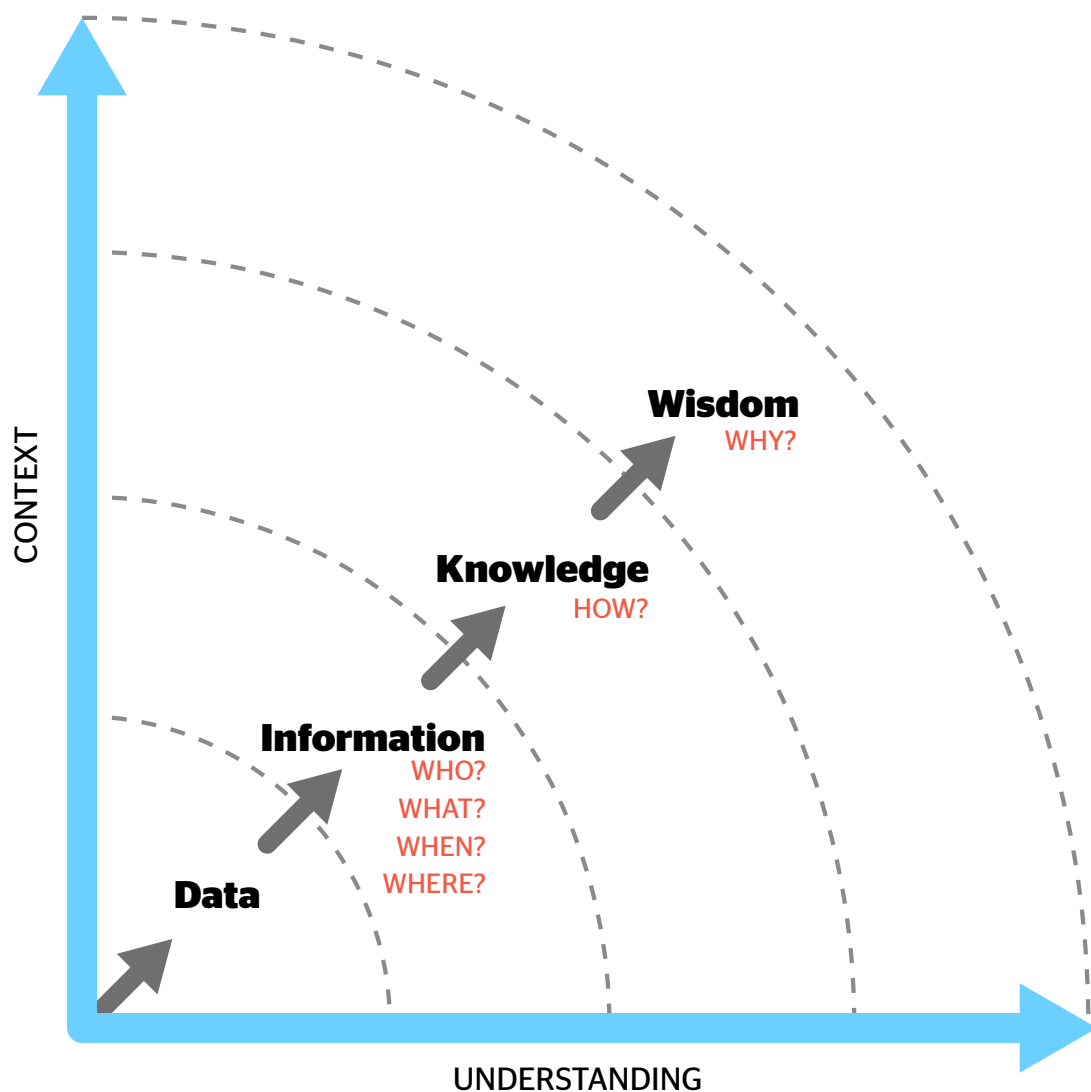
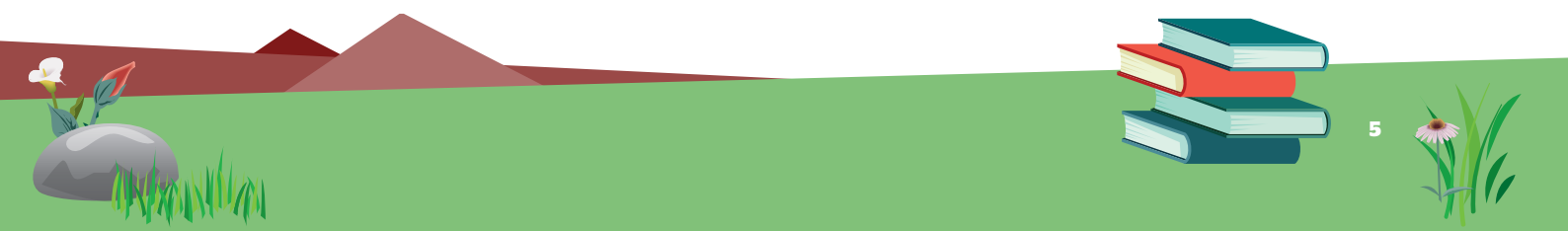


Diagrama 1: El Modelo Datos-Información-Conocimiento-Sabiduría



A continuación te explicamos cada uno de los elementos:

Datos

- ITIL describe datos como una serie discreta de hechos sobre eventos. Estos por lo general están en crudo o sin formato, no están organizados de ninguna forma y no proporciona más información sobre patrones, estructura o contexto.
- Los datos representan hechos singulares o números que por sí mismos tienen poco significado.
- Las actividades de la base de conocimiento pueden reverlos y agregarles contexto y de esa manera estos pueden transformarse en información.

Information

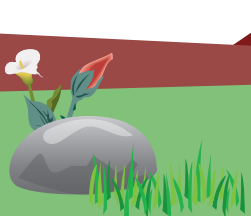
- Los datos se vuelven información cuando pueden ser evaluados en un contexto específico.
- De acuerdo con ITIL, para que los datos puedan volverse información, deben estar contextualizados, categorizados, calculados y condensados.
- La clave del proceso de gestión del conocimiento sobre la información es administrar el conocimiento de manera que se agregue valor. En otras palabras, asegurar que la información sea fácil de capturar, consultar, buscar y reutilizar de manera que no se sigan cometiendo los mismos errores y la duplicación de esfuerzos se reduzca.

Knowledge

- Para que la información se vuelva conocimiento tiene que ser procesada, organizada o estructurada de alguna manera.
- El conocimiento usualmente combina información con experiencia, y por lo tanto, puede ser usada como base para tomar decisiones o realizar acciones.
- El conocimiento está hecho, en definitiva, de experiencias, ideas, percepciones, valores y juicios de tu gente.

Wisdom

- Esta etapa es la más difícil de explicar.
- ITIL define sabiduría como el discernimiento definitivo del material, la posibilidad de aplicarlo y ser conscientes del contexto para proporcionar un juicio firme de sentido común.





Consejo clave: *Al introducir la gestión del conocimiento formalmente, es vital crear la cultura adecuada, es decir que las personas deben sentirse cómodas añadiendo bases de conocimiento y artículos y confiando en los artículos existentes al tomar decisiones o realizar acciones. Si está bien llevada a cabo, la gestión del conocimiento genera compromiso y provee a los empleados nuevas herramientas, pero realizarla requiere una inversión en cuánto a la gestión del cambio organizacional, ya que las personas están adquiriendo cambios asociados a formas de trabajar.*



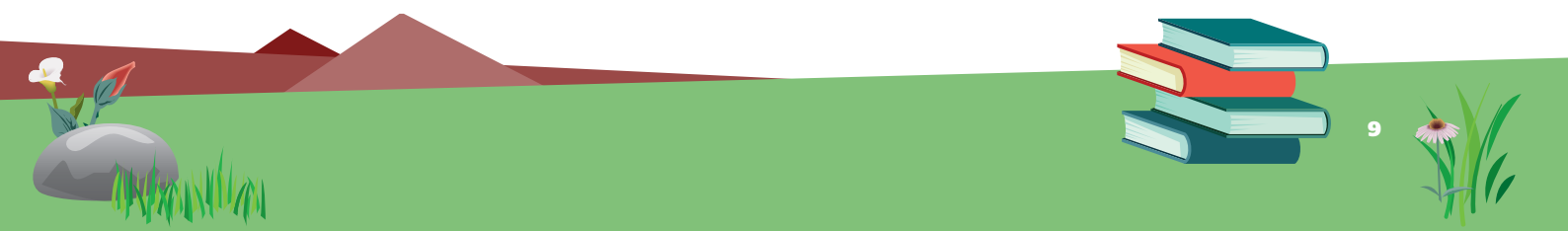
Seis consejos para comenzar con la gestión del conocimiento

Es importante comenzar con los conceptos básicos de la gestión de cambios en la organización (OCM, por sus cifras en inglés):

- 1. Expresa los beneficios que la gestión del conocimiento traerá a nivel individual, al equipo y a la empresa y hazlo en términos que la gente pueda entenderlo.** Ellos necesitan saber el “¿qué hay para mí en esto?” si no esperas resistencia a la adopción de la gestión del cambio y del conocimiento.
- 2. Apunta a captar tus conocimientos en un solo lugar.** Todos hemos oído hablar de que la mesa de ayuda como un único punto de contacto ¿verdad? Entonces, la gestión del conocimiento es tu único punto de todo el conocimiento. Es así de simple. Ya sea que tengas una herramienta ITSM, un sitio de SharePoint, incluso un wiki interno, mantén tu conocimiento en un lugar central para que todos sepan dónde encontrarlo.
- 3. Chequea lo que tienes disponible antes de crear nuevos artículos de conocimiento.** No tiene caso reinventar la rueda, seguramente tus equipos y también sus miembros ya cuentan con un importante material documentado al que están accediendo cuando necesitan brindar ayuda.
- 4. Adopta un enfoque de “si no se usa, se pierde”.** Necesitas mantener actualizada tu base de conocimientos con el tiempo. No importa si es parte de una herramienta ITSM o si está disponible para tu mesa de ayuda a través de una intranet como una wiki. Tiene que estar al día para que seguir agregando valor.
- 5. Usa la gestión de conocimientos no sólo para las operaciones de TI sino para mejorar tu oferta self-service, facilitando que los usuarios puedan ayudarse a sí mismos.** Tener disponibles FAQs (preguntas frecuentes) y artículos de la base de conocimiento a través de las capacidades corporativas de autoservicio de TI es un elemento clave para conseguir que los usuarios finales adopten el self-service: la ayuda instantánea y la gratificación pueden ser conductas que resultan “pegadizas” e impulsan el uso repetido. Por supuesto, esto también desvía los problemas y las solicitudes de la mesa de servicio, aliviando la presión y permitiendo que el personal de soporte de TI se concentre en tareas más complejas.



6. **Mide y comunica tus éxitos.** Medir es la clave para conocer el éxito de la puesta en marcha de tu gestión del conocimiento, pero asegurate de que estás midiendo lo correcto. Más adelante volveremos con esto.



Qué hacer si estás luchando por comenzar con la Gestión del Conocimiento

Roma no se construyó en un día, la gestión del conocimiento tampoco. Tomemos prestado el lema legendario de Nike “Just do it”. En serio, sólo haz algo, aunque empieces con algo pequeño, porque cualquier cosa que hagas será mejor que no hacer nada.

Está absolutamente bien comenzar con algo pequeño. Busca victorias rápidas. Algunos ejemplos podrían ser crear conocimiento útil y hacerlo que esté disponible para:

- **El sistema más crítico para tu negocio.** El que compone la mayoría de las llamadas del servicio de atención al cliente y por el que todo el mundo se preocupa cuando hay incluso el menor riesgo de tiempo de inactividad.
- **El sistema que precede a casi todos los demás del departamento.** La única aplicación, que quedó como un legado, y que depende de las habilidades y la experiencia de sólo una o dos personas, que no siempre están a la mano para ayudar.
- **Un nuevo servicio de TI que está a punto de ser lanzado.** Es hora de comenzar a documentar lo importante, tan pronto como sea posible.



Consejo clave: *si necesitas más inspiración, ve al equipo de soporte que se encarga del servicio más complicado – ya sabes cuál- la aplicación o software que todo el mundo teme que caiga porque es una pesadilla arreglarla. Pregúntales cuáles son sus diez mejores consejos de soporte y agrégalos a tu base de conocimientos. Incluso si todo lo que tienes es una hoja de cálculo o un documento de word, ya es un comienzo. Y ésa es la cuestión, una vez que has comenzado con la gestión del conocimiento, puedes trabajar en ella, con tiempo, hasta que tengas una herramienta que apoye y autorice a tu gente.*



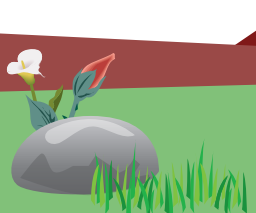
Gamification y Gestión del Conocimiento

Ya hemos hablado de hacer tu base de conocimiento tan simple y tan fácil de actualizar como sea posible, pero ¿por qué no llevarla al siguiente nivel haciéndola también divertida?

Una de las cosas más geniales de las herramientas de gestión de servicios de TI (ITSM), incluida InvGate, es Gamification. [\(link to page\)](#). Esta funcionalidad refiere al uso de mecánicas de juego (generalmente puntos, insignias y recompensas tangibles) para aumentar el compromiso de los empleados en sus trabajos, motivarlos, mejorar la dinámica de equipo y reforzar comportamientos. Esto reside en la necesidad humana de reconocimiento personal, estatus y logros, además de la tendencia a la competencia. Además, gamification hace que trabajar sea divertido.



Consejo clave: *así como con la gestión del conocimiento, gamification también requiere de la gestión del cambio organizacional para ayudar a aceptarlo, demostrar los beneficios y eliminar los miedos (tanto personales como del cambio), y para ayudar a impulsar la adopción.*



Midiendo el éxito de la Gestión del Conocimiento

Como mencionamos, La gestión del conocimiento puede ser difícil de justificar ante los miembros de la dirección. No se ve tan crítico como un incidente, problema o gestión del cambio y siempre hay algo más de ITSM en lo que invertir. Así que es realmente importante demostrar el éxito de la gestión del conocimiento, tanto inicialmente y luego, en forma continua.

Algunas mediciones a considerar son:

- La cantidad de soluciones en la primer respuesta asociadas con artículos de conocimiento.
- El incremento en la resolución en la primer respuesta atribuidos a la disponibilidad de conocimientos
- La cantidad de artículos que fueron usados (vistos) por el usuario final por tipo, versus incidentes registrados
- El número de incidentes populares, es decir recurrentes, con un artículo de conocimiento asociado
- Ratings de los artículos de conocimiento.

Empezando con una pre base de gestión de conocimiento, también es posible cuantificar cómo la gestión del conocimiento ha mejorado la eficiencia del servicio de atención de TI y la reducción asociada en los costos y el aumento de la satisfacción del cliente.



Consejo clave: *ten cuidado de no dirigir comportamientos no deseados con las métricas usadas. Obtén el equilibrio justo en lugar de centrarte en un elemento en particular, como la adopción de conocimiento. El conocimiento en última instancia tiene valor cuando se usa y se reutiliza, en comparación con cuando se codifica. No permitas que tu base de conocimiento se convierta en un “cementerio de elefantes”, donde “lo que la gente sabe” va allí a morir..*



Resumen

La gestión del conocimiento es una capacidad que puede apoyar tanto a los usuarios finales como al equipo técnico. Puede reducir los tiempos de incidentes, incrementar la cantidad de problemas y errores, ya conocidos, resueltos y puede incluso usarse como plataforma para comenzar con tu oferta de TI self-service.

Pero recuerde, no es solo un proceso y tecnología habilitante. La gestión del conocimiento es una nueva forma de trabajar y, como tal, las personas deben aceptar el cambio para que sea exitoso. Así que comienza su gestión del conocimiento con una inversión adecuada en tu Gestión de Cambios en la Organización OCM -por sus cifras en inglés- no hacerlo puede ser fatal para tu gestión de conocimiento y tus expectativas de mejoras de servicio.

About InvGate

InvGate is a provider of IT service management (ITSM) and IT Asset Management (ITAM) solutions, designed to simplify and improve the lives of IT professionals.

InvGate Service Desk helps customers to provide better IT support, offering a single point of contact for end users to report IT issues and make requests for new services. With capabilities aligned with the ITIL best practice framework, InvGate Service Desk enables your company to improve IT support efficiency, to reduce costs, and to improve the quality of service and the customer experience for end users.

If you'd like to try InvGate for yourself, then you can [start your free 30-day trial](#) today.

