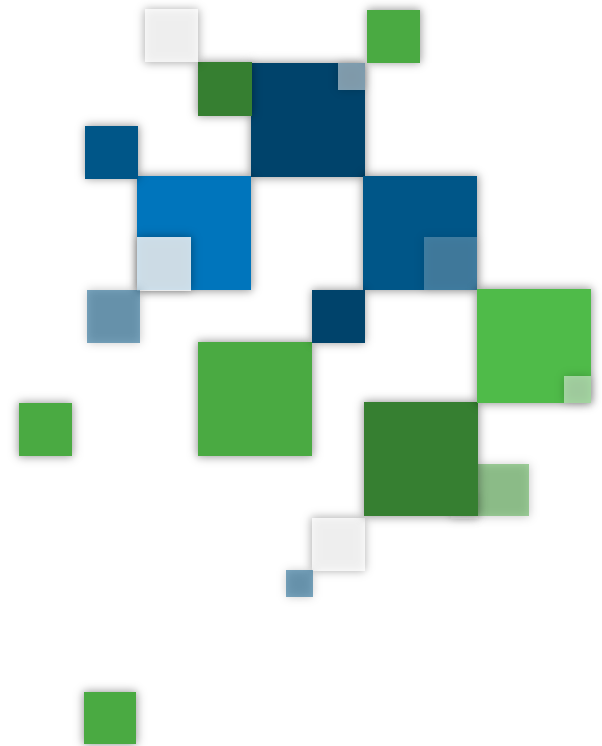




**Más oportunidades, un mejor futuro.**





# ***La importancia del conocimiento en la banca de desarrollo***

*Pablo Sanguinetti- Director Corporativo de Análisis Económico y Conocimiento para el Desarrollo- CAF*

12 de mayo, CAF SEMIDE 2016

# El Rol del Conocimiento

## ¿Por qué el conocimiento es importante?

- América Latina ha logrado superar niveles de pobreza y de desigualdad, pero mantiene retos cruciales de desarrollo (ej. informalidad)
- La región demanda instituciones multilaterales más ágiles que promuevan una estrategia de políticas públicas “basadas en la evidencia”
- Esta evidencia y conocimiento deben ser utilizados por los mismos organismos en sus decisiones sobre proyectos de crédito y cooperación técnica (valor agregado)
- **CAF** puede potenciar su proyección estratégica con una *gestión* de conocimiento que articule y ordene las diversas iniciativas que ya desarrolla en este ámbito

# Gestión de Conocimiento

## ¿Para qué?

- Identificar/entender la brechas y factores que afectan el desarrollo en la región
- Difundir y crear conciencia en las sociedades sobre dichos problemas
- Impactar sobre políticas públicas y decisiones de usos de recursos (de los gobiernos y los propios organismos multilaterales)

## ¿Para quienes?

- Al interior de CAF: mejores agentes de desarrollo
- Hacia los gobiernos: gestión de las políticas públicas e impacto
- Alianzas con Universidades y Think Tanks: para enriquecer el debate público

# Gestión de conocimiento es mucho mas que preocuparse por producir documentos (ej. reportes como el RED)

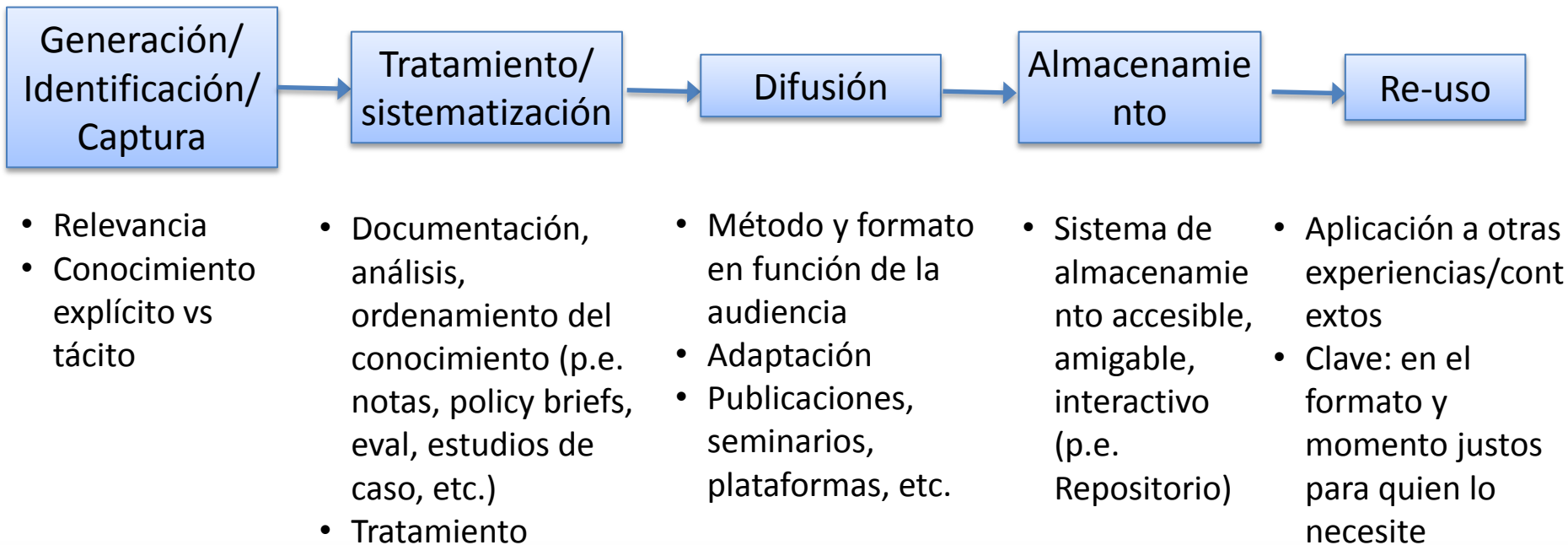
**Si en CAF preguntamos a los ejecutivos de negocio si le ha pasado alguna de estas situaciones, qué dirían?**

- ✓ Se perdieron conocimientos cuando otros ejecutivos cuando se fueron de CAF?
- ✓ Busca información sobre un tema específico y no sabe por dónde empezar o quién es el experto?
- ✓ Durante la ejecución de un proyecto por segunda vez se repiten errores que ya se habían cometido la primera vez?
- ✓ Los conocimientos adquiridos por las personas no se socializan?

# ¿Que entendemos por gestión del conocimiento?

Conjunto de **procesos sistemáticos** (generación, identificación/captación; tratamiento/sistematización; compartimiento/difusión; almacenamiento; re-utilización) orientados a **aprovechar el conocimiento** en la organización para **generar valor** en la consecución de sus objetivos

# Proceso de Gestión del conocimiento



**Las características del proceso (métodos, productos, etc) dependerán de los propósitos de la GC (p.e. memoria institucional, impacto en políticas, aprendizaje y mejora continua, transferencia adaptación y uso, etc)**

# CAF y la Gestión del Conocimiento

CAF ha hechos grandes esfuerzos....

A inicios de 2015 se constituyó la **Dirección Corporativa de Análisis Económico y Conocimiento para el Desarrollo (DCAECD)**.

**OBJETIVO** →

**Articular, potenciar y consolidar la gestión de conocimiento y la oferta de servicios no financieros de la institución**



# Cómo nos organizamos dentro de la DAECD

## Dirección Corporativa de Análisis Económico y Conocimiento para el Desarrollo

### Dirección de Investigaciones Socioeconómicas (DIS)

Producir y ayudar a difundir conocimiento sobre temas clave para el desarrollo: transformación productiva, inclusión social y capacidades estatales

### Dirección de Estudios Macroeconómicos (DEM)

Contribuir al entendimiento del entorno económico y los desafíos de desarrollo de la región: análisis de coyuntura macroeconómica, diagnóstico de problemas de desarrollo y determinación de oportunidades de negocio

### Dirección de Evaluación de Impacto y Aprendizaje de Políticas (DEIAP)

#### Evaluación de impacto y aprendizaje de políticas (PILAR)

Impulsar el uso de evidencia rigurosa en la toma de decisiones de políticas para el desarrollo

#### Servicio de Información de CAF (SICAF)

Capturar la huella de conocimiento que la acción de CAF deja en todas las áreas y ponerla a disposición de la organización de una manera simple, útil y oportuna”

# Nuestros clientes

## Cliente Interno

La gestión de conocimiento en un organismo multilateral como CAF, permite favorecer la formación y el aprendizaje organizacional, sistematizar y compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas, hacer más eficientes los procesos internos y dar un mejor servicio a los clientes externos y usuarios

## Cliente Externo

Influir y contribuir con los *policymakers* en el uso de información útil en el proceso de formulación, implementación y evaluación de políticas públicas.  
Colaboración con la academia (*networks* con universidades, think tanks y otros organismos internacionales) promoviendo líneas de investigación en temas críticos sobre políticas públicas en la región.

# Cliente Interno (como nos proponemos colaborar con la estrategia de gestión del conocimiento al interior de CAF)

## VPP (Vicepresidencia de Países)

- Promover un rol más activo de los Economistas País en la elaboración del Documento de Estrategia País (DEP)
- Darle mas protagonismo y visibilidad al DEP en la estrategia de CAF con el País

## VPN (Vicepresidencias de Negocios: VIN, VDS, VEN, VSP)

- Mayor ingerencia (cuando corresponda) de los EP (DEM) e EI (DIS) en los documentos de crédito (DC)
- Colaboración de la DIS/DEM con las áreas de conocimiento de la VPN (agenda de investigación aplicada; uso de la encuesta CAF; estudios sectoriales) con la intermediación de un economista sectorial
- Profundizar la huella de conocimiento de los proyectos CAF (créditos y cooperación técnica) con la aplicación de protocolos de aprendizaje/evaluación (DEIAP)

## Otras áreas transversales (ej. DDI, DMA)

- Apoyar agendas de conocimiento en los temas de estas áreas: ejemplos: Concurso Energía y Medio Ambiente con la DCMA; Agenda de Capacidades estatales con DDI)
- Evaluación de proyectos de cooperación técnica (ej. programas de capacitación DDI)

# Gestión del conocimiento explícito y tácito: el SICAF

- El proceso de gestión del conocimiento no solo debe promover la generación, clasificación, difusión y uso del conocimiento explícito (plasmado en publicaciones, informes, reportes, etc.)
- También debe capturar el conocimiento tácito (el saber y las experiencias de los funcionarios)
- El nuevo repositorio del SICAF se propone atender esta demanda y como tal se convertirá en un instrumento central en la gestión del conocimiento dentro de CAF

# Desafíos

- La gestión del conocimiento requiere una estrategia bien definida
- Mayor demanda de recursos a la DCAECD y otras áreas de CAF
- Incentivos de los ejecutivos. Compatibilización de actividades de conocimiento con el día a día de las operaciones
- Generar una cultura de conocimiento (aprendizaje) permanente en toda la organización
- Cooperación horizontal

# Reflexiones finales



**Más oportunidades, un mejor futuro.**

