



Departamento Nacional de Planeación - **DNP**

MANUAL OPERATIVO DEL COMPONENTE DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

Departamento Nacional de Planeación

Bogotá, 2021



| | | |
|--------|---|----|
| 1. | OBJETIVO DEL MANUAL | 4 |
| 2. | ALCANCE | 4 |
| 3. | TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 4 |
| 4. | MARCO DE REFERENCIA..... | 6 |
| 5. | REFERENCIAS NORMATIVAS..... | 8 |
| 6. | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL COMPONENTE..... | 9 |
| 6.1. | Responsable Operacional Del Componente | 9 |
| 6.2. | Subcomité de Gestión de Conocimiento y la Innovación | 9 |
| 6.3. | Equipo Metodológico | 10 |
| 6.4. | Equipo Cultura de Gestión de Conocimiento e Innovación..... | 10 |
| 6.5. | Equipo de Gestión de la Información | 11 |
| 7. | GESTIÓN DE LOS RIESGOS | 11 |
| 8. | INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA EL COMPONENTE..... | 11 |
| 9. | PROGRAMAS OPERATIVOS DEL COMPONENTE DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN..... | 11 |
| 9.1. | IDENTIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO CLAVE | 11 |
| 9.1.1. | Objetivo..... | 11 |
| 9.1.2. | Alcance | 11 |
| 9.1.3. | Subcomponentes y Actividades | 12 |
| 9.1.4. | Responsables | 12 |
| 9.1.5. | Matriz de Marco Lógico del programa de Identificación y Organización del Conocimiento Clave | 12 |
| 9.2. | PRODUCCIÓN Y/O ADQUISICIÓN DEL CONOCIMIENTO CLAVE..... | 13 |
| 9.2.1. | Objetivo..... | 13 |
| 9.2.2. | Alcance | 14 |
| 9.2.3. | Subcomponentes y Actividades | 14 |
| 9.2.4. | Responsables | 14 |
| 9.2.5. | Matriz de Marco Lógico del Programa de Producción y/o Adquisición del Conocimiento Clave | 14 |
| 9.3. | TRANSFERENCIA, INTERCAMBIO Y USO DEL CONOCIMIENTO..... | 16 |
| 9.3.1. | Objetivo..... | 16 |
| 9.3.2. | Alcance | 16 |
| 9.3.3. | Subcomponentes y Actividades | 16 |
| 9.3.4. | Responsables | 17 |



| | | |
|--------|--|----|
| 9.3.5. | Matriz de Marco Lógico del programa de Transferencia, Intercambio y Uso del conocimiento | 17 |
| 10. | MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO..... | 19 |
| 11. | GESTIÓN DEL CAMBIO..... | 19 |



1. OBJETIVO DEL MANUAL

Definir el componente operacional para la gestión del conocimiento y la innovación con base en los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión (SIG), para el desarrollo de una cultura que permita a la entidad generar, apropiar, transferir, y difundir el conocimiento entre los colaboradores y los grupos de valor de la entidad.

2. ALCANCE

El Documento presenta las definiciones, estrategias, actividades y herramientas mediante las cuales se implementará y se realizará seguimiento al Componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación del Departamento Nacional de Planeación como parte de los procesos del Sistema Integrado de Gestión (SIG) dirigido a gestionar el conocimiento de los colaboradores que hacen parte de la entidad y el cual es de interés para la ciudadanía y demás grupos de valor.

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Los conceptos, así como el contexto normativo que se determinaron como base para el presente manual pueden ser consultados en el Normograma y otros documentos de origen externo¹.

| | |
|--------------------------------|--|
| ACTIVO DE CONOCIMIENTO | Los activos de conocimiento son los conocimientos más valiosos para una entidad, los impulsores de su desempeño marcan la diferencia cuando se piensa en alcanzar los niveles deseados de efectividad organizacional en la ejecución de sus funciones misionales. |
| ANALÍTICA INSTITUCIONAL | Eje del modelo de Gestión de Conocimiento e Innovación que permite el seguimiento y evaluación de la gestión que se realiza al interior de la entidad. Es decir, permite visualizar, analizar y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones. |
| BUENA PRÁCTICA | Es una experiencia que se ha implementado con resultados positivos, es eficaz y útil en un contexto concreto (DAFP, 2020) |
| CAPITAL INTELECTUAL | Conocimiento colectivo de los colaboradores del DNP que se puede emplear para generar o mejorar programas, estrategias, modalidades, servicios y procesos, que permitan fortalecer el valor público que entrega la entidad a la sociedad colombiana, compuesto por el conocimiento tácito y explícito. |
| CAPITAL HUMANO | Conocimiento individual, producto de la formación y experiencia que son relativos al saber hacer de los colaboradores de la entidad, que aportan a la generación de bienes y servicios para los distintos grupos de interés, esto incluye: Conocimiento tácito, Conocimiento explícito y Habilidades y competencias (todo lo que una persona puede demostrar o hacer). |

¹ Disponible para consulta en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/Anexo%201%20-%20Normograma%20y%20otros%20documentos%20de%20origen%20externo.xlsx>



| | |
|--|---|
| CAPITAL ESTRUCTURAL | Hace alusión al conocimiento de la organización como un todo y que permanece una vez sus integrantes se retiran de esta, además permiten el desarrollo de las actividades operativas de los colaboradores y son fuente de innovación |
| CAPITAL RELACIONAL | Cobija la interacción del conocimiento al interior y al exterior de la organización, es decir, las redes (formales e informales), flujos y fuentes de conocimiento, convenios interinstitucionales, alianzas y otras redes. que permiten el movimiento, fluidez y transformación del conocimiento, para la generación de valor público. |
| CONOCIMIENTO | Conjunto de datos, información, ideas, estudios, investigaciones y experiencias que se generan durante la prestación de alguna de las modalidades, estrategias o programas de servicio que oferta la entidad, el cual debe ser administrado teniendo en cuenta si es tácito (intangibles) o explícito (tangibles) para mejorar los productos o servicios que ofrece, su desempeño y los resultados de gestión. (DAFP, 2018) |
| CONOCIMIENTO CLAVE | Conocimiento conformado por uno o más activos de conocimiento, que ha sido identificado como relevante para el logro de los objetivos misionales de la entidad. |
| CONOCIMIENTO EXPLÍCITO | Todo aquel que es formal y sistemático, se puede compartir y comunicar fácilmente ya que se encuentra en guías, informes, manuales, base de datos, entre otros. |
| CONOCIMIENTO TÁCITO | Es aquel conocimiento de las personas y se evidencia en sus acciones, experiencia, intelecto y su habilidad para proponer soluciones, por lo tanto, es de carácter intangible. |
| CULTURA DE COMPARTIR Y DIFUNDIR | Eje del modelo Gestión de Conocimiento e Innovación que permite consolidar la memoria institucional y el fortalecimiento compartido del capital intelectual de la entidad. (DAFP, 2020) |
| COLABORADORES | Son colaboradores del DNP quienes están vinculados por una relación legal y reglamentaria, o prestan sus servicios mediante una relación contractual. |
| LECCIÓN APRENDIDA | Conocimiento adquirido sobre una o varias experiencias, a través de la reflexión y el análisis crítico de los factores que pudieron haber afectado positiva o negativamente el resultado esperado (DAFP, 2020). |
| DOCUMENTO | Medio en el que la información está contenida. El medio puede ser texto (impreso o digital), audio o video. |
| EXPERIMENTACIÓN | Evaluación de las posibles soluciones a las problemáticas de gestión pública encontradas, para posteriormente valorarlas y ensayarlas (experimentos, prototipos o pruebas piloto), luego, se analizan los resultados obtenidos y finalmente se acepta, ajusta o descarta la posible solución propuesta inicialmente (DAFP, 2020). |



| | |
|---------------------------------|--|
| GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO | Mecanismo que permite fortalecer la capacidad, el desempeño institucional y la calidad de los productos y servicios que ofrece una entidad mediante la administración de su conocimiento tácito - intangible y explícito - tangible (DAFP, 2020). En ese orden, es el paso a paso mediante el cual se identifica, crea, organiza, transfiere y usa el conocimiento en la entidad |
| IDEACIÓN | Fomento de un ambiente adecuado para el aporte de ideas que contribuyan a abordar un proyecto, o tema específico, de manera innovadora. Estas ideas representan el primer acercamiento a la realidad que se abordará. |
| INFORMACIÓN | Datos que poseen un significado y pueden estar relacionados en un sistema de información o en un documento (Nieves, Yadira R. 2015) ² . |
| INNOVACIÓN | En el sector público se refiere a la optimización en el desarrollo de las políticas, la introducción de proyectos novedosos o la adaptación a las nuevas tendencias de gestión. La innovación puede impulsarse a través de espacios (concursos, eventos, foros, entre otros) para la inclusión de ideas frescas, novedosas, que busquen la excelencia en la gestión y en la forma de entregar los productos o servicios a los grupos de valor. (DAFP, 2020) ³ |
| SISTEMATIZACIÓN | Ejercicio detallado, ordenado y reflexivo que consolida la información para comprender la experiencia, en el cual se emplean herramientas digitales u otros formatos para soportar el proceso de construcción de conocimiento |

4. MARCO DE REFERENCIA.

El DNP como entidad técnica, cabeza del sector planeación, perteneciente a la Rama Ejecutiva del poder público en el orden nacional, identifica y actualiza periódicamente su contexto organizacional como base fundamental para la estructuración y fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión- SIG, este contexto se presenta en el Manual del SIG.

De manera específica, para el componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación, se evidencia que una de las estrategias para los grandes retos que implican la Modernización del Estado, es la puesta en “funcionamiento de una red de conocimiento nacional que configure un nuevo entorno basado en la gestión del conocimiento, innovación y gestión de I+D+i”. Para tal fin el Gobierno, a través del DAFP y del DNP, ha venido promoviendo un contexto de interpretación de aprendizajes y fomento de sistemas de comunicación e integración, que sobrepase barreras organizativas, sectoriales, institucionales, culturales o territoriales, y que vincule actores de diferentes entornos, con la coordinación de actividades interdependientes.

En concordancia con lo anterior, las entidades del sector público han venido implementado el modelo integrado de planeación y gestión MIPG, dentro del cual se encuentra la dimensión de “Gestión de Conocimiento e Innovación”⁴,

² Activos de aprendizaje organizacional un activo de conocimiento crítico. Ciencias de la Información ISSN: 0864-4659 Vol. 46, No. 3, sept-dic, pp. 31 – 37.

³ Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) (2020). Lineamiento técnico de gestión del conocimiento y la innovación.

⁴ El MIPG opera a través de la puesta en marcha de siete dimensiones que, a su vez, agrupan políticas, prácticas, herramientas o instrumentos que deben ser puestas en marcha de manera articulada e intercomunicada. Las siete dimensiones son: 1ª Talento



con el fin de convertirlos en conocimiento e innovación para el logro de los objetivos de la agenda pública y la promoción de intercambios entre actores públicos, privados y de la sociedad civil.

La apuesta de la gestión del conocimiento y la innovación en el DNP es facilitar el desarrollo de acciones para generar y compartir el conocimiento entre los colaboradores y que sea de interés para otros grupos de valor de la entidad, promoviendo una cultura de análisis y retroalimentación para el mejoramiento continuo. Con estas bases, la entidad seguirá aprendiendo de sí misma y de su entorno de manera práctica (aprender haciendo) al aplicar también mecanismos de ideación y experimentación, y con un enfoque analítico y de innovación, lo cual conllevará a la generación y entrega de mejores productos o servicios para los ciudadanos.

En desarrollo de lo anterior, el DNP desde la Secretaría General y a través del Grupo de Planeación, viene desarrollando el plan de acción necesario para incorporar y apropiar la gestión del conocimiento y la innovación como parte de la cultura organizacional y del quehacer misional de cada colaborador y de la entidad en toda su estructura.

Una de las primeras acciones en el DNP fue la revisión teórica metodológica y de buenas prácticas de otras entidades frente al desarrollo e implementación de modelos de gestión del conocimiento y la innovación. Dicha revisión permitió la identificación de los principales modelos teóricos que sustentan el sistema en las organizaciones y que aportaron elementos fundamentales para la construcción del presente manual. La revisión de estas buenas prácticas contempló un análisis estructurado de los componentes de los procesos o sistemas de gestión del conocimiento de otras entidades públicas tomando como fuente la información de páginas web como visitas realizadas a otras organizaciones. La síntesis de los resultados de esta investigación se encuentra en uno de los activos de conocimiento del Grupo de Planeación.

Así mismo, apoyando la anterior investigación, se aplicaron tres mecanismos de diagnóstico adicionales para evaluar el estado de la implementación: 1) requisitos MIPG, al aplicar el autodiagnóstico con la herramienta dispuesta por el DAFP, 2) requisitos NTC ISO 30401 de 2018, construyendo un diagnóstico de cumplimiento de cada requisito, y 3) cuestionario aplicado a cada una de las dependencias que conforman la entidad, con el objetivo de desarrollar un ejercicio de valoración de la percepción frente a gestión del conocimiento y la innovación. Resultado del análisis de los datos de los diagnósticos mencionados se encontraron las siguientes fortalezas y oportunidades de mejora:

- Sobre la producción y/o adquisición de conocimiento, se encuentra que es un componente con un grado alto de implementación en áreas misionales, convirtiendo al DNP en una entidad productora de conocimiento el cual es aplicable a nivel interno y para grupos de valor externos y/o entidades del gobierno nacional. Lo anterior se corrobora con el 45% de los productos formulados en el plan de acción de la Entidad por parte de las dependencias misionales, que corresponden a estudios, investigaciones, lineamientos y/o metodologías,
- Sobre la identificación y organización del conocimiento, se encontraron distintos repositorios de información que son de fácil acceso para las dependencias que los manejan, los cuales no se encuentran consolidados y socializados y se reporta que la información se almacena en carpetas compartidas. Así mismo, relacionado con requisitos MIPG y las estrategias de transferencia de conocimiento, estos repositorios deben ser complementados con repositorios de buenas prácticas y lecciones aprendidas de los colaboradores.
- Al indagar sobre estrategias para mitigar el riesgo de fuga de conocimiento se estableció que se hace mediante empalmes y entrega de información al jefe o a compañeros, sin embargo, no hay una interacción clara con los procedimientos transversales en la organización por lo que el riesgo de fuga de conocimiento y de la integralidad del sistema de gestión no está siendo mitigado.
- En cuanto a innovación, el DNP cuenta con una dependencia encargada de liderar distintas metodologías e iniciativas relacionadas, sin embargo, es importante señalar que al preguntar sobre el conocimiento que tienen sobre innovación, el mayor porcentaje (38%) considera que en su dependencia cuenta con conocimientos

Humano, 2ª. Direccionamiento Estratégico y Planeación, 3ª Gestión con Valores para Resultados, 4ª Evaluación de Resultados, 5ª Información y Comunicación, 6ª Gestión del Conocimiento y la Innovación, 7ª Control Interno.



básicos, 31% intermedio, 17% alto y 14% saben poco de este tema. Por este motivo se tiene contemplado incorporar el componente innovación y ofrecer estrategias a las dependencias para que puedan incorporarlo en sus procesos.

- Respecto a temas de análisis de datos, diferentes dependencias adelantan herramientas y cuentan con bases y repositorios que permiten dar cumplimiento al análisis y visualización de datos e información; así mismo, desde la Dirección de Desarrollo Digital se manejan herramientas más específicas de analítica de datos que, deberán ser desplegada e integradas con las demás dependencias de la entidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, se han adelantado diferentes acciones que han conllevado a incrementar los porcentajes de cumplimiento de las diferentes herramientas de diagnóstico y a concluir que se puede integrar la gestión del conocimiento como un componente operacional del Sistema Integrado de Gestión. Para lograrlo se creó el producto de articulación al SIG en el plan de acción institucional, y se creó el Subcomité de Gestión del Conocimiento y la Innovación, para lograr integralidad con los demás equipos de trabajo que lideran la implementación de algunas de las estrategias definidas en este manual.

Una de las estrategias implementadas con un alto impacto para la Entidad, es la documentación de buenas prácticas y lecciones aprendidas por parte de las dependencias de la Entidad, como una herramienta de transferencia de conocimiento; la misma cobra relevancia para la entidad puesto que, mediante una metodología de documentación, puede capturar el conocimiento tácito de los funcionarios que resulta de mayor utilidad al ser replicable en otras dependencias; y además serían los primeros pasos para promover y reconocer una cultura de compartir el conocimiento clave. Es así como se desarrolló un piloto de esta metodología y se estableció un ranking de las mejores prácticas que posteriormente fueron socializadas a los colaboradores.

Otro avance relevante fue el diseño e implementación de espacios de transferencia del conocimiento, los cuales se ajustaron a las necesidades y cultura organizacional, y se implementaron desde la vigencia 2020, los espacios fueron: 1) DNP por el mundo; este espacio virtual, permite compartir de manera informal, las experiencias que han tenido miembros de la entidad al participar en eventos internacionales, fortaleciendo el intercambio de conocimiento y Estimulando la innovación y actualización. 2) Venga le Cuento; esta herramienta se utiliza de forma virtual con el objetivo de que expertos de la entidad en un tema específico sean panelistas en un evento en el que son invitadas otras áreas a quienes interesa el tema, estimulando la innovación y actualización, y el intercambio de conocimiento clave entre las dependencias con fortalezas en aspectos técnicos.

Confirmando las acciones antes mencionadas, se mide la gestión del conocimiento y la innovación a través del Índice de Desempeño Institucional, encontrando que gracias a las estrategias implementadas por las distintas dependencias de la entidad se logró avanzar en el puntaje total de la dimensión pasando de un 86.4% en 2019 a un 95.9% en el 2020, siendo referentes en lo relacionado con analítica institucional y la generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento, y estando por encima del 90% en índices detallados de generación de la cultura de gestión del conocimiento y de producción del conocimiento.

En conclusión, el componente de gestión del conocimiento y la innovación viene implementándose desde distintas iniciativas y productos de las dependencias de la entidad, sin embargo, requiere de la formulación de unos programas que permitan integrar todas estas acciones y fortalecerlas al interior de la entidad para configurar la gestión del conocimiento y la innovación como un componente del Sistema Integrado de Gestión.

5. REFERENCIAS NORMATIVAS

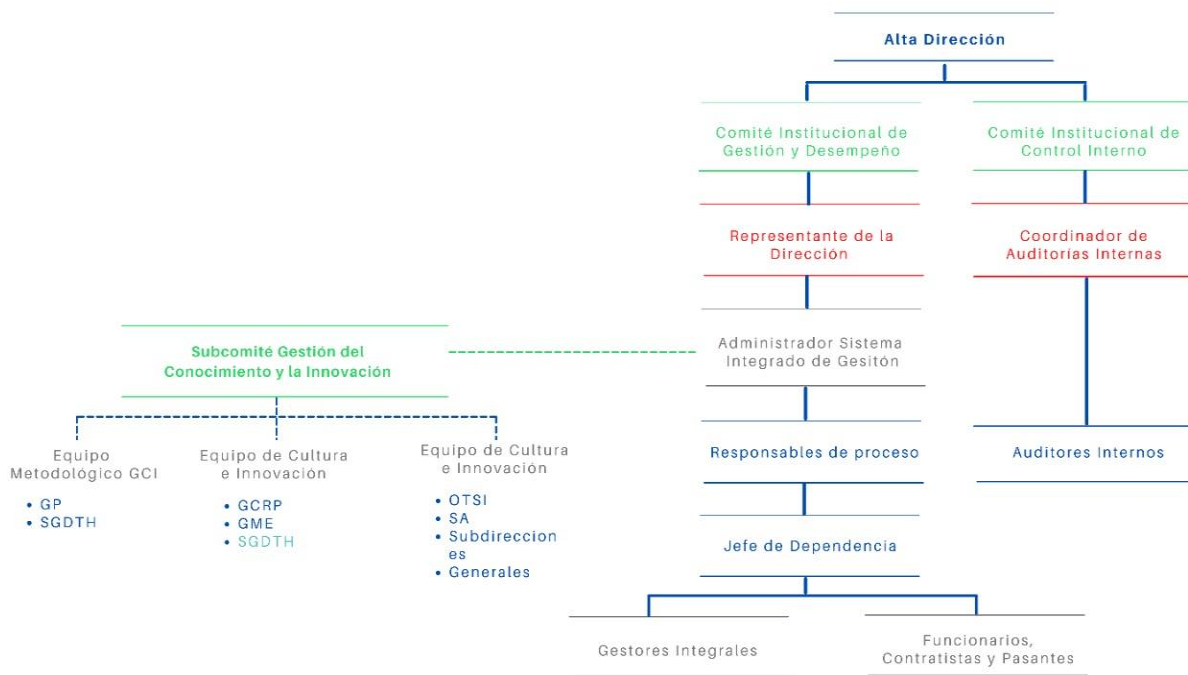
El componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación busca ser implementado bajo dos lineamientos normativos principalmente como son la 6ª dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión: Gestión del Conocimiento y la Innovación, y por la Norma Técnica ISO 30401 vigente. Así mismo, se debe dar cumplimiento a lo

establecido en la Resolución 2187 de 2018 funciones 11, 12 y 13, que están relacionadas con la Administración, desarrollo, actualización del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL COMPONENTE

La Alta Dirección del DNP en el marco de la normatividad aplicable, que define la estructura y funciones de la entidad, ha establecido la estructura funcional del SIG⁵. A continuación, el nivel de responsabilidad y liderazgo del Componente de Gestión de Conocimiento e Innovación en el marco del MOP.

Ilustración. Estructura Funcional Componente Gestión del Conocimiento y la Innovación



Fuente: Manual SIG y diseño Equipo Gestión del Conocimiento y la Innovación.

6.1. Responsable Operacional Del Componente

El liderazgo está a cargo del Grupo de Planeación, las responsabilidades se encuentran relacionadas en el Manual del SIG.

6.2. Subcomité de Gestión de Conocimiento y la Innovación

Las dependencias que integran el Subcomité de Gestión del Conocimiento y la Innovación son: Grupo de Planeación, Subdirección de Gestión y Desarrollo de Talento Humano, Grupo de Modernización del Estado, Subdirecciones Generales, Oficina de Tecnología e Información, Grupo de Comunicaciones y Relaciones Públicas, Subdirección Administrativa.

Responsabilidades:

- Apoyar la institucionalización del modelo, las estrategias y las herramientas a través de las cuales se desarrollará el Componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación (GCI) en el DNP.

⁵ Manual del SIG - MC



- Apoyar los procesos de sensibilización, socialización e implementación de la Gestión del Conocimiento y la Innovación en la entidad.
- Apoyar la formulación e implementación del plan de trabajo anual determinado en la entidad para operar el componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación.
- Revisar periódicamente las actividades desarrolladas en función de la operación del componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos fijados para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación.
- Promover la gestión del conocimiento en la Red del Trabajo de la entidad.
- Generar observaciones y aportes para la correcta implementación de la gestión del conocimiento y la innovación.
- Servir de enlace entre el Equipo de Gestión del Conocimiento y la Innovación y las diferentes áreas que aportan a la identificación, generación, almacenamiento, transferencia y uso de conocimiento para el logro de los objetivos propuestos.

6.3. Equipo Metodológico

Conformado por la Subdirección de Gestión y Desarrollo del Talento Humano y el Grupo de Planeación.

Responsabilidades:


- Apoyar la creación y fortalecimiento de las metodologías y herramientas necesarias para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación.
- Revisar periódicamente las actividades desarrolladas en función de la gestión del conocimiento y la innovación.
- Apoyar la formulación del plan de trabajo anual determinado en la entidad para desarrollar la gestión del conocimiento y la innovación.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos fijados para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación.
- Generar observaciones y aportes para la correcta implementación de la gestión del conocimiento y la innovación.
- Servir de enlace entre el equipo de Gestión del Conocimiento y la Innovación y las diferentes áreas que aportan a la identificación, generación, almacenamiento, transferencia y uso de conocimiento para el logro de los objetivos propuestos.
- Promover la Gestión del conocimiento en la Red del Trabajo.

6.4. Equipo Cultura de Gestión de Conocimiento e Innovación

Conformado por el Grupo de Modernización del Estado, el Grupo de Comunicaciones y Relaciones Públicas y Subdirección de Gestión y Desarrollo del Talento Humano.

Responsabilidades:

- Aportar nuevas estrategias y herramientas a través de las cuales se fomenta y promueva el componente de gestión del conocimiento y la innovación.
- Establecer e implementar estrategias de sensibilización y fomento de la cultura de gestión del conocimiento y la innovación en la entidad.
- Promover la Gestión del conocimiento y la Innovación a través de las redes de comunicación, creando espacios para compartir el conocimiento entre las diferentes áreas.
- Apoyar la implementación del programa operativo de Transferencia, Intercambio y Utilización del conocimiento

| | | |
|--|--|--------------------------------|
|  Departamento Nacional de Planeación - DNP | MANUAL OPERATIVO DEL COMPONENTE DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN | CÓDIGO: M-PG-10 |
| | | PÁGINA: 11 de 19 VERSIÓN: 0 |

6.5. Equipo de Gestión de la Información

Conformado por la Subdirección Administrativa, la Oficina de Tecnologías y Sistemas de Información, las subdirecciones generales como representantes de los productores de conocimiento, y apoyados por el Grupo de Planeación.

Responsabilidades:

- Establecer e implementar estrategias para fortalecer el almacenamiento, consulta y conservación de los productos de gestión del conocimiento que se generen en la entidad.
- Apoyar el modelo de GCI, manteniendo de manera organizada y actualizada la documentación y el archivo de gestión de acuerdo con los parámetros establecidos en el DNP.
- Apoyar la institucionalización del modelo, las estrategias y las herramientas a nivel tecnológico, a través de las cuales se desarrollará el componente de gestión del conocimiento y la innovación en el DNP.
- Apoyar la implementación del programa operativo de Producción y/o Adquisición del Conocimiento Clave.

7. GESTIÓN DE LOS RIESGOS

El DNP ha establecido un modelo para la gestión integral de riesgos el cual aplica para todos los niveles de planeación de la entidad y para los riesgos asociados a los diferentes componentes del SIG. Este modelo se encuentra definido en el procedimiento PT-PG-01 “Gestión Integral de Riesgos”.

Los riesgos asociados con el componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación, específicamente los riesgos relacionados con fuga o pérdida del capital intelectual se incluyen y se gestionan a través de la matriz F-PG-01 Matriz Integral Riesgos.

8. INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA EL COMPONENTE

El DNP cuenta con un programa de capacitación, inducción y reinducción formulado desde el procedimiento de PT-TH-03 Capacitación Bienestar e Incentivos al cual se incorporarán elementos relacionados con la Gestión del Conocimiento e Innovación que faciliten el proceso de adaptación al puesto de trabajo y le permitan a los servidores públicos sensibilizarse para el uso de las herramientas dispuestas para facilitar la identificación, organización, producción, adquisición y transferencia del conocimiento.

9. PROGRAMAS OPERATIVOS DEL COMPONENTE DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN


9.1. IDENTIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO CLAVE

9.1.1. Objetivo

Identificar y organizar el conocimiento tácito y explícito clave para el desarrollo de las actividades y ejecución de los procesos de la entidad.

9.1.2. Alcance

Contempla la identificación del conocimiento clave, tácito y explícito, y de las herramientas para su conservación, organización y consulta.

| | | |
|---|--|--------------------------------|
|  Departamento Nacional de Planeación - DNP | MANUAL OPERATIVO DEL COMPONENTE DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN | CÓDIGO: M-PG-10 |
| | | PÁGINA: 12 de 19 VERSIÓN: 0 |

9.1.3. Subcomponentes y Actividades

Identificar y clasificar el conocimiento tácito

Identificar el conocimiento tácito clave con el que cuentan los servidores o colaboradores de una dependencia en el marco de un proceso organizacional, mediante la utilización de herramientas participativas. Todo ello con el propósito de recoger y sistematizar la información de tal forma que se encuentre identificado, organizado y permita la identificación de necesidades de creación o adquisición de nuevo conocimiento.

Identificar y clasificar el conocimiento explícito

Identificar en la Entidad los activos de conocimiento explícito como: procesos, procedimientos, planes, programas, proyectos, entre otros, con el objetivo de organizar la información por tema e importancia.

9.1.4. Responsables

Subcomité Gestión del Conocimiento y la Innovación: Subdirección de Gestión y Desarrollo del Talento Humano y Grupo de Planeación.

9.1.5. Matriz de Marco Lógico del programa de Identificación y Organización del Conocimiento Clave

| Resumen Narrativo | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|--|--|---|--|
| <u>Fin</u> | | | |
| Desarrollar una cultura que permita a la entidad generar, apropiar, transferir, y difundir el conocimiento entre los colaboradores y los grupos de valor de la entidad, para aportar al logro de los objetivos misionales. | Componente de Gestión del Conocimiento Implementado | Componente operacional para la gestión del conocimiento con base en los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión (SIG) | Los componentes del Sistema de Gestión de Conocimiento e Innovación (SGCI) son incorporados al Sistema Integrado de Gestión de la Entidad. |
| <u>Propósito</u> | | | |
| Identificar y organizar cuál es el conocimiento clave que aporta al desarrollo de las actividades y ejecución de los procesos de la entidad. | 100% Mapas de conocimiento validados. | Listados de asistencia de actas de reuniones Informe de encuestas aplicadas | Los expertos están dispuestos a compartir la información y su conocimiento. |
| <u>Subcomponentes</u> | | | |
| 1. Conocimiento Tácito | 100% Expertos identificados | Listados de Expertos con el conocimiento clave de las áreas del DNP | Las áreas tienen identificados los expertos y estos están dispuestos a compartir la información y su conocimiento. |
| | 100% conocimiento Clave Clasificado | Mapas de conocimiento definidos | |
| 2. Conocimiento Explícito | 100% de repositorios de información identificados y clasificados | Inventario de conocimiento explícito elaborado. | Las áreas tienen identificado el conocimiento explícito que generan y proporcionan la información de forma oportuna. |



| Resumen Narrativo | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|--|---|--|
| <u>Actividades</u> | | | |
| 1.1 Clasificación del conocimiento clave | 100% conocimiento clave actualmente identificado | Documento de Análisis sobre el conocimiento clave de la entidad construido | Las áreas tienen identificado el conocimiento clave para el desarrollo de sus actividades. |
| 1.2. Identificación de Expertos | 100% Expertos mapeados | Mapa de Conocimiento con expertos identificados | Las áreas cuentan con expertos en temas claves y los tienen identificados |
| 1.3 Definición de Mapas de conocimiento por área | 100% Áreas con mapa de conocimiento construido | Documento de Análisis construido | La entidad cuenta con una herramienta que permita el procesamiento de la información. |
| 1.4 Actualización de Mapas de Conocimiento | 100% mapas de conocimiento actualizados | Documento de análisis para la identificación de necesidades de actualización construido. | Las áreas reportan oportunamente los cambios que se generan y que afectan el mapa de conocimiento. |
| 2.1 Identificación en la Entidad los activos de conocimiento explícito (procesos, procedimientos, planes, programas, proyectos, etc.). | 100% Activos de conocimiento identificados | Documento de análisis sobre la identificación de activos de conocimiento explícito en la entidad construido. | Las dependencias conocen los activos de conocimiento explícito que generan. |
| 2.2 Clasificación de información generada por las áreas y que corresponde a conocimiento explícito (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentaciones, videos) etc. | 100% Información clave generada por las áreas clasificada. | Listado de la clasificación de conocimiento explícito construido. | Las dependencias reportan información oportuna y fiable sobre los activos de conocimiento explícito que generan. |
| 2.3 Diseño de herramientas para la elaboración del inventario de conocimiento explícito | 100% Herramientas construidas | Documento que contenga la descripción de la herramienta para la elaboración del inventario de conocimiento explícito elaborado. | Se cuenta con la clasificación adecuada que responde a la producción de conocimiento explícito de la entidad. |
| 2.4 Elaboración del inventario de conocimiento explícito. | 100% de los inventarios de conocimiento explícito elaborados | Documento de análisis sobre repositorios de conocimiento construido | La entidad cuenta con los recursos humanos y financieros para la elaboración del inventario de conocimiento explícito. |

9.2. PRODUCCIÓN Y/O ADQUISICIÓN DEL CONOCIMIENTO CLAVE

9.2.1. Objetivo

Fortalecer los espacios y/o herramientas con los que cuenta la Entidad para la producción y/o adquisición del conocimiento clave.



9.2.2. Alcance

Contempla la gestión de los productos de gestión del conocimiento elaborados internamente (Metodologías, lineamientos, estudios, conceptos y/o investigaciones), incluidos los relacionados con la generación de datos que son insumo para la analítica institucional, así como la adquisición de conocimiento identificado como clave para la toma de decisiones.

9.2.3. Subcomponentes y Actividades

Identificar los espacios y herramientas utilizados para la Analítica Institucional

Realizar el inventario de espacios y herramientas que utiliza la entidad para analítica de datos. Se realiza el inventario de sistemas, modelos y aplicativos que utiliza la entidad, observando los espacios donde se revisa, se aprueba y publica la información resultante.

Caracterizar las metodologías, lineamientos, estudios, conceptos y/o investigaciones

Realizar la caracterización de las metodologías, lineamientos, estudios, conceptos y/o investigaciones, entre otros documentos considerados como conocimiento clave que se realizan en la entidad, para su organización, inventario y transferencia del conocimiento.

Caracterizar las herramientas de Ideación y/o experimentación

Caracterizar y realizar espacios de ideación y pruebas de experimentación en los procesos en que se considere viable, para que, a través de la evaluación de las posibles soluciones a las problemáticas de gestión pública encontradas, se analicen los resultados obtenidos y finalmente se acepte, ajuste o descarte la posible solución propuesta inicialmente.

9.2.4. Responsables

Subcomité de Gestión del Conocimiento y la Innovación: Grupo de Modernización del Estado, Subdirecciones Generales y, en general, Dependencias con productos asociados al proceso PR-GI.

9.2.5. Matriz de Marco Lógico del Programa de Producción y/o Adquisición del Conocimiento Clave

| Resumen Narrativo | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|--|---|--|
| <u>Fin</u> | | | |
| Desarrollar una cultura que permita a la entidad generar, apropiar, transferir y difundir el conocimiento entre los colaboradores y grupos de valor de la entidad, para aportar al logro de los objetivos misionales. | Componente de Gestión del Conocimiento Implementado | Componente operacional para la gestión del conocimiento con base en los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión (SIG) | Los componentes del Sistema de Gestión de Conocimiento y la Innovación (SGCI) son incorporados al Sistema Integrado de Gestión de la Entidad |
| <u>Propósito</u> | | | |
| Fortalecer los espacios y/o herramientas con los que cuenta la Entidad para la producción y/o adquisición del conocimiento clave. | 100% del Inventario de espacios y herramientas caracterizados. | Inventario de sistemas, modelos y aplicativos utilizados donde reposa la información. | Las áreas tienen información veraz para el levantamiento de la información. |



| Resumen Narrativo | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|
| Subcomponentes | | | |
| 1. Analítica Institucional | 100% Espacios y/o herramientas utilizados para la Analítica Institucional identificados. | Listados de espacios identificados Listado de Herramientas identificadas | Las áreas tienen identificados los espacios y/o herramientas donde reposa la información y están dispuestos a compartir la información y su conocimiento. |
| 2. Metodologías, lineamientos, estudios, conceptos y/o investigaciones | 100% de Metodologías, lineamientos, estudios, conceptos y/o investigaciones caracterizadas. | Listado de Metodologías, lineamientos, estudios, conceptos y/o investigaciones caracterizadas., caracterizadas. | Las áreas tienen identificados los estudios y/o investigaciones y están dispuestos a caracterizarlos de acuerdo con el proceso Código PR-GI. |
| 3. Ideación y/o Experimentación | 100% de las herramientas para ideación y/o experimentaciones caracterizadas. | Listado de herramientas para ideación y/o experimentaciones caracterizadas. | Las áreas tienen identificados las actividades o procesos en los que se deben utilizar herramientas para ideación y/o experimentación. |
| Actividades | | | |
| 1.1. Caracterizar los productos relacionados con Analítica Institucional (observatorios, producción de datos para la entidad y para grupos de interés) | 100% de los productos caracterizados | Listados de productos caracterizados elaborado. | Las dependencias reportan información oportuna y fiable sobre los datos que generan. |
| 1.2. Diseñar la ficha para realizar el inventario de herramientas para la analítica Institucional | 100% Herramientas construidas. | Documento que contenga la descripción y sustento metodológico de la herramienta para la realización del inventario de analítica institucional construido. | Se cuenta con la información adecuada que responde a la producción de datos de la entidad. |
| 1.3. Realizar el inventario de espacios y/o herramientas que utiliza la entidad para analítica de datos. | 100% de los espacios y/o herramientas inventariadas. | Inventario de herramientas elaborado y validado. | Se cuenta con la información adecuada que responde a la producción de datos de la entidad. |
| 1.4. Establecer las directrices internas de la entidad relacionadas con organización, clasificación y sistematización de la información para la analítica de datos. | 100% de las directrices establecidas | Documento que contenga las directrices internas de la entidad relacionadas con organización, clasificación y sistematización de la información elaborado. | Los lineamientos son incorporados al SGC de la entidad. |
| 2.1. Caracterizar las Metodologías, lineamientos, estudios, conceptos y/o investigaciones de acuerdo con el proceso Código PR-GI. | 100% de Metodologías, lineamientos, estudios, conceptos y/o investigaciones caracterizadas. | Listado de estudios y/o investigaciones caracterizadas de acuerdo con el proceso Código PR-GI elaborado. | Las dependencias reportan información oportuna y fiable sobre los estudios y/o investigaciones que generan. |



| Resumen Narrativo | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|--|
| 2.2. Diseñar la herramienta para realizar el inventario y caracterización de Metodologías, lineamientos, estudios, conceptos y/o investigaciones. | 100% Herramientas construidas | Documento que contenga la descripción de la herramienta para la elaboración del inventario de estudios y/o investigaciones elaborado. | Se cuenta con la clasificación adecuada que responde a la caracterización de Estudios y/o investigaciones de la entidad. |
| 2.3. Realizar el inventario de metodologías, lineamientos, estudios y/o investigaciones y otros documentos considerados como conocimiento clave. | 100% de los inventarios de estudios y/o investigaciones | Inventarios de estudios y/o investigaciones elaborado. | La entidad cuenta con los recursos humanos y financieros para la elaboración del inventario de estudios y/o investigaciones. |
| 3.1. Realizar el mapeo y la caracterización de herramientas de ideación y/o experimentaciones aplicables para uso en la entidad. | 100% de las herramientas caracterizadas. | Listado de herramientas caracterizadas. | Se cuenta con información actualizada sobre las herramientas aplicables a entidades públicas. |
| 3.2. Diseño de caja de herramientas para ideación y/o experimentación. | 100% de la caja de herramientas diseñada y socializada. | Caja de herramientas publicada en Micrositio de Gestión de Conocimiento. | Se cuenta con la infraestructura en tecnología para resguardar la información en el micrositio. |

9.3. TRANSFERENCIA, INTERCAMBIO Y USO DEL CONOCIMIENTO

9.3.1. Objetivo

Implementar estrategias que permitan la transferencia y uso del conocimiento clave por parte de equipos o personas que lo requieran para implementar en las actividades o procesos a su cargo, favoreciendo el convertir conocimiento tácito en explícito y transferencia de conocimiento de tácito a tácito y tácito a explícito.

9.3.2. Alcance

Inicia con la identificación de buenas prácticas organizacionales, lecciones aprendidas y otras prácticas de innovación que puedan contribuir a procesos de aprendizaje organizacional hasta la transferencia de conocimiento clave a nivel interno y externo con grupos de valor.

9.3.3. Subcomponentes y Actividades

Registrar y difundir las Buenas Prácticas (BP) y Lecciones Aprendidas (LA)

Documentar las Buenas Prácticas (BP) de gestión pública que agregan valor al cumplimiento de las obligaciones legales y misionales y que generan valor a los resultados de las políticas públicas y es susceptible de replicarse en diferentes contextos de la Administración Pública Colombiana⁶.

Documentar las Lecciones Aprendidas (LA) adquiridas sobre una o varias experiencias, a través de la reflexión y el análisis crítico de los factores que pudieron haber afectado positiva o negativamente el resultado esperado.

⁶ Definición adaptada a partir de lo establecido en el Manual Operativo para la postulación de experiencias para el premio de Alta Gerencia del Departamento Administrativo de la Función Pública- DAFP



Realizar eventos de transferencia interna de conocimiento

Una vez identificado el conocimiento útil para apoyar el logro de los objetivos de la entidad y el desarrollo de las actividades y los procesos se deben implementar estrategias que permitan compartir este conocimiento y de esta forma contribuir a la gestión de conocimiento, facilitar la captura y diseminación de conocimiento existente, la creación de nuevo conocimiento, y la comunicación y colaboración entre las personas que lo poseen.

Realizar eventos de transferencia de conocimiento con grupos de valor (externos)

Contar con información de los convenios celebrados por la Entidad y la participación en eventos organizados por otras entidades, y acerca de los productos de conocimiento resultado de estas alianzas con el fin de aunar esfuerzos, optimizar recursos y apoyarse en el cumplimiento de los objetivos misionales.

9.3.4. Responsables

Subcomité de Gestión del Conocimiento y la Innovación: Grupo de Modernización del Estado y Grupo de Planeación

9.3.5. Matriz de Marco Lógico del programa de Transferencia, Intercambio y Uso del conocimiento

| Resumen Narrativo | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|--|---|---|--|
| <u>Fin</u> | | | |
| Desarrollar una cultura que permita a la entidad generar, apropiar, transferir, y difundir el conocimiento entre los colaboradores y los grupos de valor de la entidad, para aportar al logro de los objetivos misionales. | Componente de Gestión del Conocimiento Implementado | Componente operacional para la gestión del conocimiento con base en los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión (SIG) | Los componentes del SG Conocimiento son incorporados al sistema de Gestión de la Entidad |
| <u>Propósito</u> | | | |
| Implementar estrategias que permitan la transferencia y uso del conocimiento clave por parte de equipos o personas que lo requieran para implementar en las actividades o procesos a su cargo, favoreciendo el convertir conocimiento tácito en explícito y transferencia de conocimiento de tácito a tácito y tácito a explícito. | 100% de las estrategias de transferencia de conocimiento ejecutadas | Reportes de actividades realizadas. Informes de ejecución de transferencias de conocimiento. | Las diferentes dependencias y expertos participan activamente en las actividades propuestas. |
| <u>Subcomponentes</u> | | | |
| 1. Buenas Prácticas (BP) y Lecciones Aprendidas (LA) | 100% de las BP y LA registradas y difundidas. | Aplicativo diligenciado con las BP y LA. Ranking de las mejores BP y LA. | Las dependencias identifican y documentan las BP y LA. |
| 2. Transferencia interna de conocimiento | Realización del 100% de los eventos de transferencia interna de conocimiento planeados. | Listados de asistencia a los eventos programados. Repositorio con las memorias de los eventos realizados. | Los colaboradores de la Entidad están interesados en participar en los eventos programados. |



| Resumen Narrativo | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|--|---|---|
| 3. Transferencia de conocimiento con grupos de valor | Realización del 100% de las actividades de transferencia de conocimiento con grupos de valor planeados. | Listado de asistencia de eventos programados diligenciado. Consolidado de actividades de transferencia de conocimiento elaborado. | Se cuenta con la infraestructura en tecnología para resguardar la información en el repositorio. |
| Actividades | | | |
| 1.1 Registro de BP y LA de los diferentes grupos de la Entidad. | Registro del 100% de las BP y LA de la Entidad. | Encuesta de Registro de información Base de datos generada | Las dependencias están dispuestas a registrar la información de BP y LA. |
| 1.2 Calificación y ranking de BP y LA registradas. | 100% de BP y LA calificadas. | Evidencia fotográfica, vídeos, actas y documentos que alberguen las memorias de los eventos realizados, registradas en el micrositio de Gestión del Conocimiento. | Los evaluadores realizan la calificación oportunamente. |
| 1.3 Definir mecanismos de uso de BP y LA de la vigencia y difusión de las mejores BP y LA al interior de la Entidad. | Difusión del 100% de las mejores BP y LA reportadas en la Entidad. Plan de mecanismos de uso de las BP y LA aprendidas de la vigencia elaborado | Correos, vídeos e información registrada en el micrositio de Gestión del Conocimiento e Innovación de las mejores BP y LA difundidos. | Se cuenta con el apoyo del GCRP para realizar la divulgación de la información. |
| 2.1 Determinación de las necesidades de desarrollo de espacios para la transferencia de conocimiento en la Entidad. | 100% de las necesidades identificadas incluidas en el Plan de Trabajo. | Documento de Plan de Trabajo elaborado. | Las dependencias reportan las necesidades de conocimiento que requieren o pueden transferir. |
| 2.2 Estructuración e implementación de la estrategia para el desarrollo de los espacios de transferencia de conocimiento. | 100% del Plan de Trabajo ejecutado. | Evidencia fotográfica, vídeos, actas y documentos que alberguen las memorias de los eventos realizados, registradas en el micrositio de Gestión del Conocimiento. | Las personas de diferentes áreas y/o dependencias están dispuestas a participar del evento y compartir su conocimiento. |
| 2.3 Definir el mecanismo de evaluación del resultado alcanzado por el espacio. | 100% del mecanismo de evaluación definido. | Documento, sistema de información. | Las personas de las diferentes áreas de la entidad están dispuestas a diligenciar los mecanismos de evaluación diseñados. |
| 3.1 Realizar el mapeo y la caracterización de eventos académicos en los cuales participa la entidad. | 100% de los eventos académicos en los cuales participa la entidad caracterizados. | Listado de eventos académicos en los cuales participa la entidad elaborado. | Las personas reportan de forma oportuna los eventos académicos en los cuales participa. |
| 3.2 Realizar el mapeo y caracterización de convenios interinstitucionales. | 100% de los convenios interinstitucionales caracterizados. | Listado de convenios interinstitucionales caracterizados. | Las dependencias cuentan con la información completa de los convenios que suscriben con otras entidades. |
| 3.3 Realizar el inventario de convenios interinstitucionales. | 100% de los convenios interinstitucionales registrados. | Inventario de convenios interinstitucionales elaborado. | Se cuenta con la infraestructura en tecnología para resguardar la información en el inventario. |



10. MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO

El seguimiento se realizará a través de indicadores de gestión y de resultado señalados en las matrices de marco lógico incluidas en los numerales 9.1.5, 9.2.5 y 9.3.5, y serán generados a partir de los lineamientos institucionales del Sistema Integrado de Planeación y Gestión.

11. GESTIÓN DEL CAMBIO

La identificación, planificación e implementación de cualquier cambio que pueda incidir en el componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación, se realiza de conformidad con lo establecido en el Manual del SIG y con la “Gestión de Cambios” del procedimiento de “Planeación y Mantenimiento del Modelo de Operación” (PT-PG-04).

Fecha aprobación: 31/05/2021

Elaboró:

ORIGINAL FIRMADO

DIANA ROCÍO LOPEZ ESTUPIÑAN
Contratista Profesional Grupo de Planeación

ORIGINAL FIRMADO

ASTRID VARGAS ARANGO
Contratista Profesional Grupo de Planeación

Revisó:

ORIGINAL FIRMADO

CAMILO CORTÉS MORA
Secretario Técnico del Subcomité de Gestión del Conocimiento y la Innovación

Aprobó:

ORIGINAL FIRMADO

CAMILO CORTÉS MORA
Coordinador Grupo de Planeación – Administrador SIG