

## 6ª Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación



El conocimiento es un recurso dinámico y colectivo que se construye, se comparte y se transforma a través de la práctica diaria, la interacción social, el análisis y la reflexión. Este conocimiento además de valorar y promover la producción científica y la información técnica, abarca las intuiciones, las lecciones aprendidas en la resolución de problemas concretos, y los saberes locales que se generan en el contacto directo con las realidades territoriales y sociales. De esta manera, la gestión del conocimiento y la innovación es la dimensión del MIPG que reconoce de manera transversal el conocimiento generado al interior de las entidades como memoria institucional, lo apropia como valor público para mejorar el trabajo de los y las servidoras públicos, implementando herramientas de innovación pública y tecnologías de información, que impacte de manera positiva el relacionamiento con las ciudadanías diversas.

### 6.1 Alcance de esta Dimensión

La sexta dimensión de MIPG -gestión del conocimiento y la innovación- plantea que las entidades transformen la información que se genera en las diferentes áreas en conocimiento útil, por medio de aplicación de herramientas tecnológicas para organizar y sistematizar prácticas significativas que dinamicen los procesos, procedimientos que faciliten el aprendizaje colectivo.

La transformación de las ideas que se producen al interior de las entidades en conocimiento, promueve espacios de co-creación e innovación para dar soluciones a retos públicos territoriales y nacionales para proporcionar soluciones efectivas, que permitan orientar la gestión al servicio de las ciudadanías diversas. La construcción de espacios y procesos de ideación, experimentación, innovación e investigación fortalece al talento humano y la gestión del Estado. Las nuevas tendencias de la era digital y herramientas como la inteligencia artificial plantean retos de cambio y de adaptación para mejorar la atención de las necesidades de las ciudadanías, quienes buscan respuestas más rápidas y efectivas para la garantía de sus derechos.

De esta forma, la gestión del conocimiento puede entenderse como el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a identificar y transformar la información generada en las entidades públicas en conocimiento útil con la integración de herramientas innovadoras y prácticas que permiten la creación, captación, transferencia y aplicación del conocimiento. Esto incluye la implementación de tecnologías de la información, la promoción de redes de colaboración, y el aprovechamiento de buenas prácticas. De esta manera, el conocimiento se convierte en un motor para la innovación pública, la mejora continua de los servicios, y la garantía de derechos, contribuyendo a la transparencia, la sostenibilidad y la paz en el contexto de las administraciones públicas”

La relevancia de la Gestión del Conocimiento en la administración pública reside en su capacidad para conectar el conocimiento con la acción, promoviendo un servicio público más reflexivo, inclusivo y adaptativo, que responde mejor a las necesidades de una sociedad diversa y en constante transformación. Este proceso no solo mejora la eficiencia y la calidad del servicio, sino que también contribuye a la construcción de un Estado más democrático y comprometido con la justicia social.

En síntesis, la gestión del conocimiento y la innovación dentro de MIPG busca que las entidades:

- ✓ Fortalezcan mecanismos e instrumentos de construcción de la memoria institucional a través de la sistematización de experiencias, prácticas y lecciones aprendidas significativas de las y los servidores públicos asegurando su disponibilidad para la toma de decisiones y la adaptación a nuevos desafíos.
- ✓ Promuevan el uso y aplicación de herramientas y plataformas digitales, software estadístico, inteligencia artificial, lenguajes de programación, búsqueda y revisión en bases de datos especializadas para apropiar y mejorar el análisis de datos e información relevante en la toma de decisiones.
- ✓ Identifiquen las brechas en el conocimiento que existan en las diferentes áreas de la entidad con el fin de realizar actividades de apropiación y fortalecimientos técnicos de aprendizaje y formación continuo.
- ✓ Propicien espacios de ideación, creatividad, investigación aplicada e innovación que fortalezcan la creación de proyectos e iniciativas, creación de caja de herramientas de innovación que den respuesta a retos públicos en las entidades públicas y sean sostenibles para aplicación y uso del conocimiento generado.
- ✓ Fomenten la investigación y la innovación pública, orientando estos esfuerzos hacia la generación de saberes que sean verdaderamente relevantes para enfrentar los desafíos territoriales y nacionales. Al valorar y compartir los conocimientos acumulados por los servidores públicos, se promueve una cultura de colaboración que potencia la inteligencia colectiva dentro de las organizaciones. Esto no solo facilita el aprendizaje continuo, sino que también asegura que las decisiones se basen en una comprensión profunda de las necesidades y realidades del entorno.
- ✓ Fortalezcan la red de servidores públicos que innovan e investigan, consolidación de laboratorios de aprendizaje e intercambio de conocimiento técnico como instrumentos facilitadores de co-creación en el desarrollo de nuevas ideas, aplicando métodos de investigación e innovación para dar respuesta y apoyo a los desafíos que enfrenta la ciudadanía.
- ✓ Promuevan la cultura de compartir, comunicar y transformar en las y los servidores públicos como un escenario de intercambio de experiencias de aprendizaje con la creación de espacios de comunidades de práctica, repositorios vivos, actividades de fortalecimiento de capacidades técnicas y blandas como cafés del conocimiento, talleres, cursos, masterclass etc.

## 6.2 Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación

La gestión del conocimiento y la innovación como política de gestión y desempeño tiene como propósito facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de las ciudadanías diversas y, además, propicie su transformación en entidades que a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado que busca superar las brechas y desigualdades existentes, promoviendo una sociedad más justa, equitativa y sostenible.

### Marco Normativo

- ✓ CONPES 4069 de 2021: “(...) Política Nacional de Ciencia, Tecnología e innovación 2022-2031
- ✓ Plan Nacional de Desarrollo PND 2022-2026: “Democratización del conocimiento: aprovechamiento de la propiedad intelectual y reconocimiento de los saberes tradicionales” ...
- ✓ NTC5800 (ICONTEC, 2008): Gestión de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación (I+D+i). Terminología y definiciones de las actividades de I+D+i.



## Función Pública

- ✓ Decreto 430 de 2016: “(...) Artículo 11 – Dirección de Gestión del Conocimiento (...)”. Define las funciones de la Dirección de Gestión del Conocimiento.
- ✓ Decreto 1499 del 2017: Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, en cuyo Artículo 2.2.22.2.1, se listan las diez y seis (16) Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, entre ellas gestión del conocimiento y la innovación. “Estas Políticas de Gestión y Desempeño Institucional se regirán por las normas que las regulan o reglamentan y se implementarán a través de planes, programas, proyectos, metodologías y estrategias (...)”.

### Ámbito de Aplicación

Entidades que se encuentran en el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

### Lineamientos generales para la implementación

Para contribuir a la comprensión de la dimensión se debe entender el conocimiento como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. En este orden, el conocimiento se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con su generación permanente, preservación y difusión.

El conocimiento en las entidades se presenta de distintas formas, una de ellas es el conocimiento intangible que se manifiesta en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones; en términos técnicos esto es el conocimiento tácito. Otra de las maneras de evidenciar el conocimiento de la entidad se hace a través de los documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentaciones, videos), publicaciones en redes sociales o grabaciones, a esto se le llama conocimiento explícito.

Así mismo, la dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación cuenta con un modelo estructurado de tres ejes, cada uno de ellos tiene una serie de componentes y acciones que permiten fortalecer la misión de las entidades, los cuales se pueden visualizar en la figura 1.



# Función Pública

Gráfico 14. Sexta Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación



Fuente: Función Pública, 2024

## ✓ Eje 1. Herramientas de apropiación y analítica pública

El propósito de este eje se centra en la generación, organización y apropiación del conocimiento a partir de datos e información inicial, en sistemas que sean usados y aplicados de manera continua por las y los servidores públicos de la entidad. La transformación de datos crudos en conocimiento estratégico es fundamental para fortalecer la toma de decisiones, la creación de políticas públicas y la mejora de los procesos operativos dentro de las entidades públicas.

Se compone de tres elementos claves:

- **Datos:** se refiere a la a la fuente de datos operacionales del área. Incluye el conocimiento tanto tácito como explícito que se utiliza para análisis y toma de decisiones.
- **Información:** la organización de datos y el uso de herramientas de tecnologías de la información (TI), inteligencia artificial (IA) y analítica permiten estructurar y manejar la información de manera eficiente.
- **Conocimiento:** en este nivel, se genera conocimiento estratégico a través de la creación de mapas de conocimiento, lo cual facilita la toma de decisiones informadas.

En el desarrollo de este eje se debe tener en cuenta:

- **Memoria y conocimiento:** creación y mantenimiento de bases de datos y sistemas de gestión que faciliten el acceso y uso de información relevante y lecciones aprendidas.



## Función Pública

- **Análítica pública:** procesamiento, análisis eficiente de los datos de la entidad y sistematización de información para apoyar la toma de decisiones estratégicas.
- **Caja de herramientas digitales:** metodologías y recursos tecnológicos y colaborativos que optimizan el proceso de aprendizaje y la aplicación del conocimiento. Apropiar nuevas herramientas digitales como Inteligencia artificial, software especializado de estadísticos, tableros de visualización, lenguajes de programación.
- **Actualización sistemas de información:** generar una cultura de actualización por vigencia de los datos básicos recogidos en los sistemas de información de las entidades con base en su misión. La organización de la información y de los datos dentro de este eje es más efectiva con la implementación y alimentación constante de las bases de datos, los sistemas de archivística, los gestores de conocimiento, las bibliotecas físicas y virtuales y otros tipos de herramientas tecnológicas que faciliten la organización y clasificación.
- **Herramientas utilización y apropiación del conocimiento:** busca identificar procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad; dichas herramientas deben ser usadas constantemente para consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos.

Un análisis eficiente de los datos de la entidad, posibilita la comunicación con los sistemas de información de otras entidades. El acceso a los datos de la entidad promueve la innovación en tanto que los ciudadanos como los servidores públicos pueden contar con la información y el análisis para la identificación de oportunidades que posteriormente pueden ser implementadas en soluciones innovadoras, en un mejor diseño y seguimiento de políticas públicas para fortalecer la relación ciudadano- Estado.

### ✓ Eje 2. Saber innovar para la vida

El propósito de este eje es fomentar una innovación que reconozca la diversidad de saberes y formas de conocimiento, promoviendo la co-creación de soluciones orientadas al bienestar de las comunidades y a la sostenibilidad. Este eje se enfoca en la creatividad, la participación y la efectividad en la implementación de políticas públicas que respeten y valoren el entorno natural y social.

Se compone de dos elementos claves:

- **Co-creación:** este nivel fomenta la ideación participativa y la investigación aplicada, permitiendo el desarrollo de proyectos de I+D+i (Investigación, Desarrollo tecnológico e Innovación) y la producción de documentos técnicos y/o académicos para solución de problemas territoriales y nacionales.
- **Innovación:** en este componente se promueve una cultura innovadora al interior de las entidades mediante proyectos de innovación y el desarrollo de laboratorios de innovación pública que son espacios abiertos de experimentación que vinculan diferentes actores (co-creación) y saberes (transdisciplinario y transectorial) que, a través de un proceso de aprender haciendo, innovan en la forma de abordar problemas públicos para la solución efectiva.



## Función Pública

En el desarrollo de este eje se debe tener en cuenta:

- **Ideación y experimentación:** procesos colaborativos de generación de ideas que recojan los sentires y conocimientos de las comunidades, activando la inteligencia colectiva para superar los retos públicos.
- **Innovación pública para la vida:** desarrollo de iniciativas innovadoras que fortalezcan la gestión pública en los territorios, integrando a los actores locales en la co-creación de soluciones sostenibles y corresponsables.
- **Investigación y bio-administración:** orientación de la investigación hacia problemas de interés público, bajo un enfoque de bio-administración que promueva la responsabilidad y la comprensión de la interdependencia entre seres humanos y el entorno natural.

La generación de nuevas ideas debe ser incentivada al interior de las entidades mediante mecanismos que puedan relacionarse con el pensamiento de diseño, es decir, analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en retos. Por lo tanto, es importante que se fomente una cultura de comunicación y cooperación que propicie un ambiente confiable para abordar un proyecto de investigación o tema específico, de manera innovadora en los procesos de ideación. Las ideas generadas en este proceso deben ser documentadas y puestas en consideración para ser posteriormente evaluadas.

Las entidades públicas deben contar con mecanismos para favorecer la innovación institucional, para crear y potenciar soluciones eficientes en cuanto a recursos económicos, de tiempo y espacio, entre otros, que incentiven la generación de nuevo conocimiento y posibiliten una relación más cercana entre el ciudadano y el Estado, que tenga como marco la confianza, la calidad en la prestación de los servicios y la transparencia. De ahí la importancia de promover una cultura institucional afín a la innovación y fortalecer las competencias de los servidores públicos en esta materia, a través de programas de capacitación que brinden herramientas que contribuyan a impulsar la innovación en la práctica.

### ✓ Eje 3. Cultura de compartir, comunicar y transformar

El propósito es promover una cultura organizacional que valore el intercambio de conocimientos, la comunicación efectiva y la transformación de saberes en acciones concretas. Este eje enfatiza la importancia de compartir experiencias y prácticas significativas, fortalecer capacidades con actividades de cierre de brechas en el conocimiento y generar espacios que promuevan aprendizajes colaborativos.

Se compone de tres elementos claves:

- **Capacidades:** se enfoca en la capacitación y formación para desarrollar habilidades. Se llevan a cabo actividades para cerrar brechas, potenciando así las capacidades en el proceso de innovación.
- **Aprendizaje:** consiste en la sistematización de prácticas y lecciones aprendidas significativas para ser compartidas y aplicadas en las entidades. Por otro lado, se integra el concepto de espacios de comunidades de práctica para intercambio de conocimiento teórico, metodológico y práctico.
- **Apropiación:** involucra la divulgación y transferencia de conocimiento. Se utilizan herramientas digitales de apropiación como cápsulas de conocimiento, podcasts, videos y espacios de interacción como “Cafés del conocimiento” para compartir y fortalecer el aprendizaje.



## Función Pública

En el desarrollo de este eje se debe tener en cuenta:

- **Espacios de intercambio de aprendizaje:** espacios para compartir información, recibir retroalimentación y promover la accesibilidad y adaptabilidad del conocimiento, incluyendo la inteligencia colectiva y el aprendizaje colaborativo. fomento de la cultura de intercambio de saberes y experiencias entre servidores públicos, ciudadanos y comunidades.
- **Capacitación y formación:** actividades técnicas de formación de cierre de brechas en el conocimiento de las y los servidores públicos con el desarrollo de talleres, cursos, Masterclass, comunidades de práctica, repositorios vivos, para el fortalecimiento de capacidades técnicas y blandas.
- **Comunicación efectiva:** desarrollo de canales y estrategias de comunicación que faciliten la difusión y comprensión del conocimiento dentro y fuera de la organización como cafés del conocimiento, videos de cápsulas de conocimiento, piezas didácticas de divulgación de prácticas y lecciones significativas.
- **Transformación de saberes:** aplicación práctica del conocimiento compartido para generar cambios tangibles en la gestión pública y en las políticas que impactan a la ciudadanía.

Es necesario tener en cuenta que las entidades deben difundir el conocimiento que producen; en esencia, este es uno de los fines de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe fortalecer el trabajo en equipo, así como emprender acciones que motiven la comunicación efectiva al interior y exterior de la entidad. Las experiencias compartidas fortalecen el conocimiento a través de la memoria institucional y la retroalimentación, incentivan los procesos del aprendizaje y fomentan la innovación pública.

La cultura de compartir y difundir se estructura en la concepción de consolidar la memoria institucional y el fortalecimiento compartido de conocimientos de la entidad. Igualmente, tiene una relación constante con los demás ejes, donde se dispone del conocimiento en conjunto con las comunidades de práctica y equipos transversales para generar mayor difusión con los grupos de interés; esto constituye un gobierno más transparente, eficiente y participativo.

Este modelo tiene como eje transversal la construcción de la Paz, en tanto la Gestión del Conocimiento al diversificar las miradas sobre la realidad, desde los saberes fomenta nuevas formas de gobernanza más inclusivas y democráticas. Por ende, las administraciones públicas se comprometen con la protección de la vida y con la construcción de una cultura de paz que permita superar las diversas formas de violencia que siguen presentes en la realidad del país. Al integrar diferentes perspectivas y experiencias en la toma de decisiones, se promueve una sociedad más justa, equitativa y en paz.

### ✓ Ruta de implementación

La ruta de implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación se estructura en una serie de fases orientadas a construir una administración pública adaptativa y eficiente, en la que el conocimiento sea valorado, gestionado y utilizado para la innovación y la mejora continua. Esta ruta se articula en torno a los tres ejes fundamentales que configuran la política: herramientas de apropiación y analítica pública, saber innovar para la vida, y cultura de compartir, comunicar y transformar. La implementación de cada eje permitirá a las entidades públicas fortalecer sus procesos de toma de decisiones, innovación y aprendizaje organizacional de forma integral.



## Función Pública

### – Fase 1: Diagnóstico y Planificación Estratégica

#### ✓ Autodiagnóstico inicial:

Cada entidad debe comenzar con un análisis exhaustivo de sus capacidades actuales en gestión del conocimiento e innovación. Este autodiagnóstico, disponible en el sitio web de MIPG, evaluará el estado actual de los datos, información, conocimientos y competencias, identificando brechas y necesidades específicas de mejora en los tres ejes de la política.

#### ✓ Definición de objetivos y metas:

A partir de los resultados del diagnóstico, se debe definir un plan estratégico alineado con los ejes de gestión del conocimiento e innovación. Este plan incluye:

##### *Objetivos de cada eje*

**Eje 1:** Establecer sistemas de análisis y organización de datos que fortalezcan la toma de decisiones mediante el uso de herramientas de analítica pública.

**Eje 2:** Crear una cultura de innovación inclusiva y participativa que respete los conocimientos locales y promueva la co-creación de soluciones.

**Eje 3:** Promover el intercambio continuo de conocimientos y experiencias, generando espacios de comunicación y transformación de saberes.

##### *Definición de Indicadores y Resultados Esperados:*

Para cada objetivo, se establecen indicadores específicos de seguimiento que permitan medir la efectividad de las acciones y ajustar las estrategias conforme se implementen.

### – Fase 2: Implementación del plan de acción en cada eje

#### Eje 1: Herramientas de Apropiación y Analítica Pública

**Organización de Datos e Información:** consolidar los datos de la entidad en sistemas accesibles y actualizados que permitan una consulta ágil y segura. Esto implica crear y mantener bases de datos estructuradas, implementando tecnologías como inteligencia artificial y analítica avanzada para transformar la información en conocimiento estratégico.

**Creación de Mapas de Conocimiento:** identificar el conocimiento clave de la entidad y crear mapas que faciliten su consulta y gestión. Estos mapas de conocimiento incluyen tanto conocimiento explícito (documentos, manuales, guías, procedimientos, reportes) como conocimiento tácito (habilidades y experiencias de los servidores públicos).



## Función Pública

*Actualización Continua:* generar una cultura organizacional de actualización de sistemas y bases de datos, asegurando que el conocimiento esté vigente y se adecue a los cambios del entorno.

*Evitar la fuga del conocimiento:* para evitar la fuga de conocimiento se recomienda desarrollar las siguientes acciones:

- Revisar procedimientos, mecanismos y formatos para retiro de los cargos por cualquier situación administrativa.
- Definir estrategias por parte de las áreas de talento humano para la transferencia del conocimiento resultado de retiro de los cargos.
- Revisar y establecer procedimientos, tablas de retención documental y repositorios de información (ver dimensión información y comunicación de MIPG), con el fin de transferir el conocimiento.
- Usar las tecnologías de la información y las comunicaciones para mejorar los procesos de archivo y gestión documental.
- Identificar, documentar, consolidar y compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas, en especial las que lleven a cabo las áreas misionales.
- Definir espacios y estrategias para compartir el conocimiento tácito y explícito de la entidad.

*Para tomar decisiones basadas en evidencias las entidades deben:*

- Poner a disposición de las personas todos los datos necesarios.
- Asegurarse de que los datos y la información son fiables y seguros.
- Analizar y evaluar los datos y la información.
- Asegurarse de que las personas son competentes para analizar y evaluar los datos.
- Analizar la caracterización de los grupos de valor para tomar decisiones sobre la gestión de la organización.
- Analizar las peticiones, quejas y reclamos para prestar un mejor servicio.
- Realizar ejercicios de autodiagnóstico.

### Herramientas recomendadas:

- ✘ Identificación de necesidades en analítica de datos: tipos de datos, fuentes de información, métodos de captura de información, limpieza de datos, tipo de datos desde el tipo de variables, tipos de analítica pública.
- ✘ Estadísticos análisis de datos y presentación de gráficos: Lenguajes de programación Python, Lenguaje RStudio, Excel, Power BI, Tree Map (mapa de árbol), Gráficos en R: Diagramas de barras (barplots) y Heatmap (mapa de calor) para mostrar intensidad o concentración dentro de un rango de valores.
- ✘ Inventario de Conocimiento tácito: Esta herramienta tiene como objetivo identificar y documentar el conocimiento tácito de la entidad. Toma como punto de inicio las temáticas más relevantes y las asocia con los servidores públicos que tienen ese conocimiento, así la entidad puede tener claridad sobre dónde está el conocimiento clave y las acciones que deberá desarrollar para mitigar su fuga.
- ✘ Inventario de Conocimiento explícito: Esta herramienta tiene como objetivo relacionar de manera detallada los documentos generados en un área o proceso de la entidad.
- ✘ Tablero de acciones para mitigar la fuga de conocimiento: Esta herramienta tiene como objetivo identificar el conocimiento que puede llegar a fugarse de la entidad, ya sea por razones como: cambios de situación administrativa, baja apropiación, pocas personas poseen el conocimiento o no



## Función Pública

- se encuentra documentado, entre otros. De la misma manera, la herramienta permite hacer seguimiento a las acciones a desarrollar para mitigar la fuga.
- ✘ Retención de Conocimiento: Esta herramienta busca una adecuada y oportuna transferencia del conocimiento cuando un servidor público se separa del cargo por retiro del servicio o por alguna situación administrativa. En consecuencia, la información se conserva en la entidad, de modo que genera conocimiento relevante para la gestión y la toma de decisiones.
  - ✘ Herramientas de inteligencia artificial: ChatGPT, Paperpal Write AI, ChatPDF, PDFAI, Consensus, Gemini.

### Eje 2: Saber Innovar para la Vida

*Fomento de la Co-Creación y Participación:* implementar laboratorios de innovación y espacios de experimentación donde los servidores públicos, ciudadanos y actores sociales colaboren en la generación de soluciones a problemas públicos. Este proceso debe ser inclusivo, integrando conocimientos locales y diversas perspectivas.

*Innovación Pública para el Bienestar Social:* desarrollar iniciativas innovadoras que respondan a necesidades sociales específicas, fomentando la bio-administración, que promueve la sostenibilidad y responsabilidad con el entorno natural y social.

*Documentación y Evaluación de Ideas:* establecer mecanismos para documentar las ideas generadas y evaluar su aplicabilidad y efectividad en la resolución de problemas públicos.

*Producir conocimiento estratégico para la entidad:* para producir conocimiento estratégico, se aconseja adelantar las siguientes acciones, entre otras:

- Identificar necesidades de nuevo conocimiento estratégico para la entidad. Diagnóstico de necesidades de: investigación sobre temas clave para la entidad, capacitación, analítica institucional para la toma de decisiones, entre otros.
- Analizar el mapa de conocimiento de la entidad (cuál es el conocimiento clave de la entidad, el nivel requerido, dónde está este conocimiento clave, etc.) y proponer la ruta a seguir para gestionar el “conocimiento faltante” o aquel sobre el cual se debe profundizar.
- Analizar los resultados de las evaluaciones de desempeño para establecer planes de capacitación o fortalecimiento de competencias de los servidores públicos.
- Analizar los resultados obtenidos de las distintas auditorías realizadas en la entidad, como fuente de necesidades de conocimiento o fortalecimiento en áreas específicas del saber requerido.
- Fortalecer los procesos de generación de conocimiento, a través de los proyectos de aprendizaje en equipo u otros.
- Propiciar procesos de enseñanza y aprendizaje a partir de las competencias y habilidades del talento humano.
- Caracterización del talento humano.
- Analizar los resultados de los ejercicios de rendición de cuentas de la entidad que pueden aportar elementos para la generación de nuevo conocimiento que la entidad deba poner a disposición de sus grupos de valor.
- Consultar a los grupos de valor a través de los mecanismos de los cuales disponga la entidad.

### Herramientas recomendadas:



## Función Pública

- ✘ Identificación de necesidades de investigación o análisis: Esta herramienta tiene como objetivo consolidar información preliminar sobre temas de investigación necesarios para la entidad y que están orientados al cumplimiento de sus funciones.
- ✘ Vigilancia científico tecnológica: Manejo de bases de datos especializadas, bibliometría, análisis con herramientas bibliométricas lenguaje R
- ✘ Formulación de proyectos de investigación aplicada: Técnicas de ideación, priorización de problemas públicos, técnicas de escritura documentos técnicos, construcción de indicadores.
- ✘ Matriz de identificación de retos de innovación: Esta herramienta busca que los equipos puedan identificar de manera preliminar los retos que tiene la entidad para el cumplimiento de su misionalidad. Está compuesta por 5 acciones: retos generales, priorización de retos, valores para medir la innovación, vacíos de conocimiento y definición del reto.
- ✘ Bitácora de conocimiento para el diseño de iniciativas de innovación: Esta herramienta tiene como objetivo identificar información y conocimiento relevante dentro de un proceso de innovación. Esta información es fundamental para el mejoramiento de las acciones de la entidad pública de cara a sus usuarios, y al mismo tiempo para fortalecer los procesos de innovación.
- ✘ Guía metodológica para realizar procesos de innovación: “laboratorios itinerantes en contextos territoriales”: El Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) ha elaborado la guía metodológica para el desarrollo de laboratorios de innovación pública desde la perspectiva de la “bioadministración pública o administración pública para la vida”, con el propósito de brindar una ruta de experimentación colaborativa y de cocreación de soluciones frente a los, cada vez más novedosos problemas y retos. En este sentido, se busca facilitar la gestión de la innovación pública en los equipos de servidores y servidoras públicas, a través de una ruta metodológica ágil que articula el pensamiento de diseño con la investigación-acción y la inteligencia colectiva, en cuatro momentos que permiten: 1) definir el problema público y abordar e identificar retos públicos a partir de una lectura estratégica situacional; 2) idear y cocrear soluciones innovadoras; 3) coproducir acciones y rutas de experimentación; y 4) sistematizar, validar y evaluar la experiencia de innovación pública.
- ✘ Caja de herramientas de innovación pública: Aplicación de diferentes herramientas de innovación pública para solución de retos de innovación.

### Eje 3: Cultura de Compartir, Comunicar y Transformar

*Creación de Comunidades de Práctica:* organizar grupos de servidores públicos que compartan conocimientos y experiencias en comunidades de práctica. Estas comunidades facilitan el intercambio de saberes y la creación de redes de conocimiento colaborativas.

*Capacitación y Cierre de Brechas:* Ofrecer capacitaciones continuas que fortalezcan habilidades técnicas y blandas, cerrando brechas de conocimiento y potenciando las competencias de los servidores públicos. Estas capacitaciones incluyen talleres, cursos, masterclass, y espacios de interacción como “Cafés del Conocimiento.”

*Difusión de Lecciones Aprendidas y Buenas Prácticas:* Desarrollar plataformas y herramientas digitales para la disseminación de lecciones aprendidas y prácticas significativas, asegurando que el conocimiento se traduzca en mejoras tangibles en la gestión pública.

### Herramientas recomendadas:



## Función Pública

- ✘ Documentos de buenas prácticas al interior de la entidad: Esta herramienta tiene como objetivo registrar la información de experiencias que se han implementado dentro de una entidad pública y que han tenido resultados positivos, eficaces y útiles en un contexto concreto.
- ✘ Documentación de lecciones aprendidas: Esta herramienta tiene como objetivo registrar reflexiones críticas sobre factores que pudieran haber influido de manera negativa o positiva un resultado de una entidad pública.
- ✘ Transferencia de aprendizaje: Esta herramienta tiene como objetivo gestionar el aprendizaje de servidores públicos que participan en actividades/eventos de interés para la entidad.
- ✘ Inventario de aliados estratégicos (mapa de actores): Esta herramienta tiene como objetivo la identificación de actores o aliados clave de la entidad con los cuales coopera y trabaja para fortalecer su gestión.

### - Fase 3: Evaluación y ajustes

*Monitoreo de Indicadores y Resultados:* realizar evaluaciones periódicas de los indicadores definidos para cada eje, a fin de asegurar que las acciones implementadas están generando los resultados esperados. En caso de identificar desviaciones, se debe ajustar el plan de acción para optimizar los recursos y mejorar el impacto de la política.

*Retroalimentación y Mejora Continua:* fomentar un proceso de retroalimentación que involucre tanto a los servidores públicos como a los ciudadanos. Esto permitirá identificar áreas de mejora y fortalecer la capacidad de adaptación de la entidad.

### - Fase 4: Consolidación y Sostenibilidad

*Consolidación del Conocimiento Institucional:* formalizar la documentación y gestión de todo el conocimiento generado mediante repositorios digitales y bases de datos accesibles para los servidores públicos, asegurando su disponibilidad para la toma de decisiones futuras.

*Sostenibilidad de la Cultura de Innovación:* institucionalizar la cultura de gestión del conocimiento y la innovación mediante políticas internas y alianzas estratégicas con otras entidades, promoviendo la continuidad de estas prácticas y su adaptación a nuevas realidades.

## Criterios diferenciales

En el Anexo 5 se detallan los elementos a tener en cuenta para implementar la política Gestión del conocimiento y la innovación, con criterio diferencial.

### 6.3 Atributos de calidad a tener en cuenta en la dimensión

Para una implementación efectiva y sostenida de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, es importante que las entidades públicas consideren los siguientes atributos de calidad:



## Función Pública

- *Gestión Documental Integral:*

Desarrollar y mantener una estructura de gestión documental que incluya todos los productos de conocimiento generados por la entidad. Esta estructura debe permitir una recolección, organización y almacenamiento eficiente de la información para su uso y consulta.

- *Memoria Institucional Disponible:*

Consolidar una memoria institucional que documente las experiencias, lecciones aprendidas y mejores prácticas de la entidad. Esta memoria debe estar accesible para todos los servidores públicos, facilitando la continuidad en la gestión y el aprendizaje organizacional.

- *Entornos que Fomenten la Innovación y la Investigación:*

Crear espacios físicos y virtuales que promuevan el análisis, la reflexión y la generación de nuevo conocimiento. Estos entornos deben facilitar la innovación mediante actividades colaborativas y de co-creación, promoviendo el desarrollo de soluciones creativas y efectivas para los desafíos públicos.

- *Comunidades de Práctica y Redes de Conocimiento:*

Implementar comunidades de práctica que permitan el intercambio de experiencias, conocimientos y prácticas significativas. Las redes de conocimiento internas y externas fortalecen la capacidad de innovación de la entidad y mejoran la respuesta a las necesidades del entorno.

- *Repositorios de Conocimiento Accesibles y Fáciles de Consultar:*

Establecer bases de datos y repositorios de conocimiento organizados de manera accesible y fácil de consultar. Esto garantiza que el conocimiento esté disponible para su análisis y mejora continua, contribuyendo a la transparencia y eficiencia de la entidad.

- *Difusión de Prácticas significativas y lecciones aprendidas:*

Crear espacios de intercambio y disseminación de lecciones aprendidas y prácticas significativas, fomentando una cultura organizacional de aprendizaje y adaptación continua. La difusión de estas lecciones debe integrar la perspectiva de los ciudadanos y actores sociales, fortaleciendo la transparencia y la colaboración.

- *Alianzas Estratégicas para el Intercambio de Experiencias:*

Establecer y consolidar alianzas estratégicas que permitan el intercambio de conocimientos y experiencias con otras entidades y actores relevantes. Estas alianzas enriquecen el proceso de gestión del conocimiento, facilitando la innovación y mejorando la calidad de los servicios públicos.

Implementando estos atributos de calidad, las entidades públicas pueden avanzar hacia una gestión del conocimiento efectiva y orientada a la mejora continua, creando una cultura de innovación que responda a las necesidades de la ciudadanía y fortalezca el rol del Estado como garante de los derechos y el bienestar social.