

Dirección  
PLANEACIÓN



**MANUAL  
ESTRATEGIA GESTIÓN DEL  
CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN**



Gobernación de  
Cundinamarca



## TABLA DE CONTENIDO

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUCCIÓN.....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>2</b> | <b>OBJETIVOS .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>3</b> | <b>ALCANCE .....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>4</b> | <b>DEFINICIONES.....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>5</b> | <b>MARCOS REFERENCIALES.....</b>                                   | <b>5</b>  |
| 5.1      | NORMATIVIDAD APLICABLE.....  | 5         |
| <b>6</b> | <b>ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.....</b> | <b>5</b>  |
| 6.1      | GESTIÓN - MAPA DE CONOCIMIENTO .....                               | 6         |
| 6.2      | ORGANIZACIÓN.....  | 8         |
| 6.3      | PROCESO.....   | 8         |
| 6.4      | CULTURA ORGANIZACIONAL .....                                       | 10        |
| 6.5      | COMUNICACIÓN Y TIC.....  | 12        |
| <b>7</b> | <b>FUENTES DE CONSULTA .....</b>                                   | <b>12</b> |
| <b>8</b> | <b>CONTROL DE CAMBIOS .....</b>                                    | <b>13</b> |

## 1 INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento consiste en llevar el conocimiento correcto, a las personas adecuadas, en el momento indicado, con el menor esfuerzo: un esfuerzo sistemático para permitir que la información y el conocimiento crezcan, fluyan y creen valor. La gestión del conocimiento reduce el tiempo perdido, promueve el orgullo organizacional, fomenta la innovación y mejora la toma de decisiones.

El conocimiento es la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por las entidades para el cumplimiento de su misión; se produce a través del aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con la preservación de la memoria institucional.

El conocimiento en las entidades se presenta de manera tácita en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y habilidad para proponer soluciones. Así mismo, se evidencia de manera explícita en los documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentación, videos) publicaciones en redes sociales o grabaciones.

Hay varias formas de abordar la gestión del conocimiento y la innovación, y los esfuerzos iniciales pueden aprovechar los mecanismos existentes en la entidad. Sin embargo, se requiere tiempo y atención por parte de los colaboradores, asimismo, es necesario contar con un soporte administrativo continuo para implementar este proceso.

El proceso de tecnología es indispensable en el marco de implementar proyectos retadores en el marco de las tecnologías de la cuarta revolución industrial (Blockchain, Internet of things, Business Intelligence, Machine Learning, Artificial Intelligence), de igual manera, el proceso de comunicaciones estratégicas es clave para informar a los grupos de valor los proyectos innovadores que desarrolla la entidad apalancados en la gestión del conocimiento y la innovación.

De acuerdo con lo anterior, es importante para Empresas Públicas de Cundinamarca – EPC - establecer una estrategia en gestión del conocimiento y la innovación.

## 2 OBJETIVOS

Establecer la estrategia de gestión del conocimiento y la innovación que fortalezca las competencias y consolide la competitividad de Empresas Públicas de Cundinamarca, evitando la fuga de conocimiento, aumentando la certidumbre en la

toma de decisiones, generando proyectos innovadores y aumentando la satisfacción de los grupos de valor.

### 3 ALCANCE

Este documento describe la gestión, organización, proceso y cultura del conocimiento y la innovación incluyendo el apoyo estratégico de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

### 4 DEFINICIONES

- **Buenas prácticas:** Es una experiencia que genera buenos resultados y por tanto se recomienda como modelo, para ser compartida con otros actores que puedan adoptarla.
- **Conocimiento:** Capacidad del ser humano para recibir, identificar, recordar, comprender, organizar, procesar y usar la información recogida por los sentidos, analizar lo que sucede en la realidad y utilizarlo para su beneficio. En resumen, el conocimiento está conformado por la suma de todos los datos e información y su debida aplicación.
- **Conocimiento Explícito:** Conocimiento que se evidencia en documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas) o piezas audiovisuales (presentación, videos).
- **Conocimiento Táctico:** Conocimiento que se presenta en la capacidad de las personas, su intelecto, experiencia y habilidad para proponer soluciones. Es altamente personal.
- **Gestión del conocimiento:** Proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, capturar, valorar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento tácito y explícito de las entidades públicas con el fin de fortalecer la gestión, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a los grupos de valor. (Función Pública, 2020).
- **Innovación:** Es el proceso que permite la generación de un producto, servicio, práctica o método nuevo o mejorado. Generalmente corresponde con creación de un cambio positivo en el estado de cosas existentes.
- **Lección Aprendida:** Conocimiento adquirido sobre un proceso o sobre una o varias experiencias, a través de la reflexión y el análisis crítico sobre los factores que pueden haber afectado positiva o negativamente.
- **Mapa de Conocimiento:** Es una representación gráfica que permite identificar los conocimientos disponibles de la organización, el lugar donde están localizados y las personas que los poseen.

- **Repositorio de Información:** Es un espacio centralizado donde se almacena, organiza, mantiene y difunde información.

## 5 MARCOS REFERENCIALES

### 5.1 NORMATIVIDAD APLICABLE

- **Ley 23 del 28-01-1982**, Sobre derechos de autor
- **Constitución política de 1991 Artículos 113 a 131**, Fija los límites y define las relaciones entre los poderes del Estado y de éstos con sus ciudadanos. Específicamente se aplican las normas constitucionales que definen la estructura del Estado y los principios que rigen la función pública.
- **ISO 9001 de 2015**, requisito 7.1.6 Conocimientos de la organización, establece “La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios. Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida en que sea necesario. Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas”.
- **Decreto 1499 de 2017 del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP)**, por medio del 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, se establecen 16 políticas de gestión y desempeño institucional, entre ellas la relacionada con la Gestión del Conocimiento y la Innovación
- **Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG V4 marzo 2021**. “En el sector público se genera una cantidad importante de datos, información, ideas, investigaciones y experiencias que, en conjunto, se transforman en conocimiento. Este debe estar disponible para todos, con procesos de búsqueda y aplicación efectivos, que consoliden y enriquezcan la gestión institucional” (p. 100).

## 6 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

La propuesta que se presenta a continuación contempla lo descrito en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, lo establecido en el Plan Estratégico Institucional 2019 - 2022 en su Imperativo 3. Innovación, objetivo estratégico: “innovar permanentemente en la gestión de Empresas públicas de Cundinamarca

con el fin de facilitar el aprendizaje y la adaptación organizacional a los retos de la era digital, promoviendo buenas prácticas de gestión."

Considerando lo anterior, la estrategia de gestión del conocimiento y la innovación es aquella que busca, actuando desde los valores organizacionales, aprovechar todo el conocimiento interno y externo de los grupos de interés para aportar y agregar valor a los objetivos estratégicos de la organización.

Por lo tanto, se diseñó la estrategia de gestión del conocimiento y la innovación, que cubre cinco pilares y se concreta en el plan de acción institucional con actividades puntuales que aporten a los objetivos propuestos.

## **6.1 GESTIÓN - MAPA DE CONOCIMIENTO**

La gestión del conocimiento y la innovación establece los lineamientos estratégicos, la identificación del conocimiento, el desarrollo de proyectos y la generación de ventajas competitivas, revisando la dimensión estratégica de la entidad para alinear los proyectos a lo planeado a largo plazo e igualmente a lo definido anualmente en el plan de acción institucional. En la gestión es importante seguir las siguientes etapas:

### **6.1.1 Identificación de Conocimiento:**

La identificación del conocimiento se debe trabajar a través de los formatos inventario de conocimiento tácito e inventario de conocimiento explícito con el fin de elaborar el mapa de conocimiento de la Entidad, dicho ejercicio deberá actualizarse trimestralmente con el fin de mantener vigente el mapa de conocimiento representando los conocimientos disponibles de la organización, el lugar donde están localizados y las personas que los poseen.

Precisamente, debe procurarse elaborar un mapa de conocimiento en herramientas de inteligencia de negocios y seguir las siguientes directrices para mantenerlo actualizado:

- Los archivos origen para la visualización del mapa de conocimiento con las dos vistas (tácito y explícito) son el inventario de conocimiento tácito y el inventario de conocimiento explícito.
- El inventario de conocimiento tácito es una base de datos en Excel con los siguientes campos: número consecutivo, dependencia, tema (proceso), subtema, nivel de importancia del tema, nombre del servidor público que tiene

conocimiento del tema, correo servidor público, tipo de vinculación, ¿Qué tanto dominio de este tema tiene el servidor público? (bajo, medio o alto).

- El inventario de conocimiento explícito es una base de datos en Excel con los siguientes campos: número consecutivo, dependencia, proceso, nombre o título del documento, clasificación, breve descripción, fecha en la que se originó el documento, versión, ubicación URL (enlace web) - físico.
- La actualización del conocimiento tácito se realiza semestralmente de acuerdo al trabajo que se adelanta con el equipo de catalizadores para actualizar el inventario de conocimiento tácito, y en caso de presentar modificaciones se envían por correo electrónico al profesional de la Dirección de Planeación encargado de la gestión del conocimiento y la innovación para consolidar el inventario final que posteriormente se enviará a informática para que se tome como el origen de datos del tablero.
- La actualización del conocimiento explícito se realiza semestralmente de parte del profesional de la Dirección de Planeación encargado de la gestión del conocimiento y la innovación conforme a las alertas de creación, modificación o eliminación de documentos de la intranet del sistema integrado de gestión, también se deben actualizar los demás registros como videos de la página web, infografías, planes, entre otros, de acuerdo al trabajo que se adelanta con el equipo de catalizadores se verifica lo registrado para que este correcto y se adicionan nuevos registros con los otros contenidos que pueden ir al inventario de conocimiento explícito, es así como en caso de presentar modificaciones se envían por correo electrónico al profesional de la Dirección de Planeación encargado de la gestión del conocimiento y la innovación para consolidar el inventario final para posteriormente enviar a tecnología para que se tome como el origen de datos del tablero.

### **6.1.2 Desarrollo de Proyectos:**

Es imprescindible enfatizar en la planificación y el control, teniendo en cuenta la triada de valor de los proyectos (alcance, tiempo y costo). La planificación incluye la determinación de objetivos, la definición / delimitación del proyecto, el establecimiento de los recursos necesarios y la organización del proyecto, para luego pasar a la programación del proyecto en donde se estipula la secuencia de las actividades y se programan y asignan los recursos necesarios. Seguidamente se ejecuta el proyecto y, en la fase de control, se verifica que los costes, la calidad y el tiempo concuerden con los prefijados.

### **6.1.3 Explotación de resultados:**

Implica la generación de ventajas competitivas que marquen significativas diferencias en la competitividad de la entidad. De igual manera los resultados deben divulgarse, bien sea publicándolos en revistas especializadas, periódicos o acudiendo a Congresos o Ferias realizadas en los ámbitos local, regional, nacional e internacional.

Una vez delineada la gestión del conocimiento y la innovación puede pasarse a la fase de organización.

## **6.2 ORGANIZACIÓN**

El primer paso es constituir un líder que dirija y coordine el proceso de gestión del conocimiento y la innovación, por lo cual se debe contar con una estructura formal dentro de la cual se establezca su responsabilidad, así como su enlace y coordinación con el resto de áreas de la organización.

Así las cosas, el líder para la gestión del conocimiento y la innovación será el Director de Planeación y junto con su equipo, centralizarán los proyectos de gestión del conocimiento y la innovación que se desarrollarán en la entidad. El organigrama actual responde a un esquema vertical de arriba hacia abajo y se implementará la doble vía mediante un equipo de catalizadores de gestión del conocimiento y la innovación en cada dependencia, para trabajar de manera articulada con la Dirección de Planeación en la definición de los proyectos que se expondrán y evaluarán por el Comité Directivo.

El Director de Planeación, trimestralmente discute propuestas presentadas desde dentro o desde fuera de la entidad con el propósito de darlas a conocer al Gerente General o Comité Directivo, quien es el tomador de decisiones de implementación.

## **6.3 PROCESO**

En la fase de gestión debe haberse definido el proceso en cuanto a estrategia y diseño de proyectos, de manera que con esta delimitación es fácil precisar la manera de recabar y darle funcionalidad a las lecciones aprendidas que resulten por cada etapa del proceso.

En suma, el proceso del conocimiento y la innovación “gestiona un flujo de proyectos que permita la generación, difusión y uso del conocimiento”.

Estas etapas del proceso comprenden las subetapas que se relacionan y explican a continuación, las cuales están a cargo del Director de Planeación, con la orientación, supervisión y coordinación del Gerente General.

### **6.3.1 Generación**

En esta etapa el área dueña de la información conforme a las funciones establecidas en la estructura de la entidad serán los responsables de la generación de la información y su permanente actualización.

- **Identificar y producir**, está relacionado con la búsqueda y la generación del conocimiento que continuamente producen los grupos de interés; se trata de un mapeo trimestral del conocimiento de la organización.
- **Capturar e instrumentalizar**, comprende todas las actividades asociadas a la organización de la información y el conocimiento relacionado con temáticas y procesos estratégicos de la Entidad que permita su análisis crítico y reflexivo, por ejemplo, a partir de la documentación de los formatos buenas prácticas y lecciones aprendidas.

### **6.3.2 Difusión**

En esta etapa la Dirección de Planeación debe realizar control de calidad y oportunidad a la información que será publicada en los diferentes sistemas y medios de comunicación de EMPRESAS PÚBLICAS DE CUNDINAMARCA, por supuesto la labor de comunicación se realizará de acuerdo a lo dispuesto en la estrategia de comunicaciones internas y externas de la Gerencia General.

- **Transferir y divulgar**, esta fase cuenta con un propósito en doble vía. Por un lado, busca fomentar la pertinencia y trabajo colaborativo en todo el personal de la Entidad, a través de un sistema interno de intercambio de información y conocimiento, por ejemplo, utilizando el formato tablero de acciones para mitigar la fuga de conocimiento al cual se debe realizar seguimiento trimestral a lo programado al inicio de cada vigencia por cada proceso.

Por otro lado, el objetivo es posicionar a EMPRESAS PÚBLICAS DE CUNDINAMARCA con los grupos de interés a nivel externo, liderando iniciativas que permitan la transferencia de conocimiento sobre sus principales procesos estratégicos, así como la participación en espacios de intercambio de conocimiento y comunicación asertiva de su gestión, aprendizajes y conocimiento técnico especializado a diversos públicos. Es importante trabajar en tableros de control con herramientas de inteligencia de negocios como Data Tools, Power BI o Python.

Los tableros de control serán desarrollados por cada una de las áreas, la Dirección de Planeación / Tecnología apoyará la construcción de los mismos y su publicación en página web o intranet, por último la Dirección de Planeación revisará la calidad y oportunidad de la información. Es importante decir que la administración de los datos lo debe realizar cada una de las áreas con el fin de mantener actualizada la información.

- **Aplicar**, el objetivo de esta etapa es poner en práctica de manera permanente el conocimiento que ha generado y dado a conocer EMPRESAS PÚBLICAS DE CUNDINAMARCA, a partir de sus aprendizajes y buenas prácticas. Lo anterior permitirá que se realicen revisiones y ajustes en los procesos establecidos, que mejoren el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

### 6.3.3 Uso

En la etapa de uso de la información intervienen todas las áreas, procesos de la Entidad y grupos de interés, teniendo en cuenta las consultas realizadas a dicha información, en este aspecto es importante centralizar la información y comunicar estratégicamente donde se encuentra la información a los usuarios directos de la información.

- **Evaluuar**, comprende las actividades que permiten reflexionar sobre las acciones que se realizan en gestión del conocimiento y la innovación, para así proponer mejoras, de acuerdo con el contexto y dinámicas de la organización. En este aspecto, es importante que anualmente se establezca el plan de acción con el fin de generar actividades que permitan la mejora continua.
- **Aprender y Mejorar**, esta última fase promueve la apropiación del conocimiento, de tal forma que tenga incidencia en cambios al interior de EMPRESAS PÚBLICAS DE CUNDINAMARCA, como también en la formulación de políticas públicas a partir de la experiencia y conocimiento generado por la entidad. En esta etapa es clave la participación en espacios de intercambio y difusión de conocimiento.

### 6.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

Hace referencia al repertorio cognitivo, comportamental y actitudinal compartido por los miembros de la Entidad.

La principal actividad a desarrollar consiste en la conformación de un grupo de catalizadores de gestión del conocimiento y la innovación, dicho grupo deberá estar conformado por al menos una persona de cada dependencia / proceso que

demuestre liderazgo ante su grupo con el fin de facilitar el ejercicio de innovación y sea promotor de todos los temas que se estén trabajando.

El grupo será multidisciplinario con funcionarios formados en diferentes campos, situación que promueve la generación de ideas y la efectividad en el desarrollo de los proyectos de conocimiento e innovación, igualmente con la conformación del grupo y el apoyo de la Gerencia General, se permean todos los niveles de la organización generando cultura hacia la innovación.

La dirección del equipo de catalizadores la realizará la Dirección de Planeación, esta dirección gestionará y realizará reuniones al menos trimestralmente con el objetivo de estandarizar la perspectiva respecto de lo que es la innovación, sus características y la manera en que debe operar siguiendo la estrategia descrita.

El equipo de catalizadores deberá disponer de incentivos que lo mantengan motivado, para que aporten eficientemente al proceso de ideación y a los diferentes proyectos que se desarrollen. Teniendo en cuenta lo anterior, se definieron los siguientes incentivos que por supuesto deben seguir enriqueciéndose:

- Capacitaciones en metodologías de innovación:
  - Design Thinking
  - Systematic Inventive Thinking (SIT)
- Tiempo para la ideación y cocreación.
- Aprendizaje en el desarrollo de prototipos / proyectos de investigación / propuestas innovadoras de productos y servicios.
- Compromiso de la Gerencia General.
- Espacio físico que facilite el proceso innovador.

De otra parte, este equipo también tendrá las siguientes responsabilidades:

- Apoyar la implementación del plan de gestión del conocimiento y la innovación.
- Participar en los espacios de capacitación y cocreación de conocimiento e innovación.
- Promover la cultura de innovación.
- Servir de multiplicadores de la información y avances en la Gestión del Conocimiento y la Innovación.
- Centralizar la información y servir de canal de comunicación respecto a los temas relacionados con conocimiento e innovación.

Así las cosas, las reuniones que se realizarán por lo menos cada tres meses con el equipo de catalizadores se deben caracterizar por:

- Optimizar el ambiente laboral
- Aprendizaje constante
- Aportar conocimientos en técnicas de creatividad y procesos de innovación
- Experimentar, operar bajo el esquema ensayo-error y tomar riesgos
- Formularse y diseñarse mancomunadamente

También se presentará en Comités Institucionales de Gestión y Desempeño el seguimiento trimestral a las acciones referentes a la gestión del conocimiento y la innovación con el fin de comunicar al Grupo Directivo los avances en las actividades desarrolladas. Igualmente, en Comités Directivos se podrán presentar otros avances con el fin de mantener informados a los Directivos de la Entidad y sean promotores de la cultura de innovación.

Por último, se trabajará continuamente en generar estrategias que permitan incentivar al equipo de catalizadores y fortalezcan la comunicación de conocimiento e innovación a toda la entidad.

## 6.5 COMUNICACIÓN Y TIC

Básicamente la labor en este aspecto consiste en reforzar la reputación institucional comunicando assertiva, efectiva y estratégicamente el trabajo realizado en el campo de la gestión del conocimiento y la innovación, los adelantos de los proyectos de innovación y los resultados obtenidos.

Igualmente, es prioridad en la estrategia la participación de la Dirección de Planeación desde el aspecto tecnológico debido a que muchos de los proyectos que se generen tendrán un alto componente tecnológico y el apoyo estratégico jugará un papel primordial, por supuesto en la definición del proyecto se determinarán los recursos necesarios teniendo en cuenta el alcance de los proyectos.

Las premisas anteriormente expuestas apoyan la ejecución del plan estratégico institucional de Empresas Públicas de Cundinamarca.

## 7 FUENTES DE CONSULTA

- DAFF (2017). Manual Operativo MIPG. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>
- DAFF (2017). Doble ciclo de gestión del conocimiento. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/conocimiento/100/102-doble-ciclo.html>

- DNP (2019). Visión Colombia II Centenario. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/cnccolombia/2019-vision-colombia-ii-centenario>
- ICONTEC (2018). Estándar ISO gestión del conocimiento.

## 8 CONTROL DE CAMBIOS

| CONTROL DE CAMBIOS |            |                        |                       |                     |
|--------------------|------------|------------------------|-----------------------|---------------------|
| VERSIÓN            | FECHA      | DESCRIPCION DEL CAMBIO | RESPONSABLE           | CARGO               |
| 0                  | 17/03/2025 | Versión inicial        | Diego Ernesto Guevara | Director Planeación |

| PROYECTÓ                     | REVISÓ                     | APROBÓ                     |
|------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Nombre: Luis Alfredo Mendoza | Nombre: Diego Guevara      | Nombre: Diego Guevara      |
| Cargo: Contratista Asesor    | Cargo: Director Planeación | Cargo: Director Planeación |
| Dirección: Planeación        | Dirección: Planeación      | Dirección: Planeación      |
| Fecha: 25/03/2025            | Fecha: 27/03/2025          | Fecha: 27/03/2025          |