

Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación 2022

Fecha:
Versión 1



INDICE

1. MARCO NORMATIVO.....	2
2. OBJETIVO.....	4
3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
4. MARCO TEÓRICO.....	5
5. DEFINICIONES.....	6
6. RESPONSABLES.....	8
7. EJES TEMÁTICOS.....	8
7.1. Herramientas de uso y apropiación.....	9
7.2. Generación y producción de conocimiento.....	9
7.3. Cultura de compartir y difundir.....	10
7.4. Analítica institucional.....	10
8. PLAN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	11
8.1. Balance de resultados 2020.....	11
9. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	11
10. PLAN DE ACCIÓN 2021.....	13

1. MARCO NORMATIVO

Ley 1955 de 2019. Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad.

“Artículo 53 PACTOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO. El Plan Nacional de Desarrollo está compuesto por objetivos de política pública denominados pactos, concepto que refleja la importancia del aporte de todas las facetas de la sociedad en la construcción de una Colombia equitativa. (...)

5. Pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro. (...)

15. Pacto por una gestión pública efectiva. (...)”

Decreto 1499 de 2017. 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.

“ARTÍCULO 2.2.22.2.1. POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Las políticas de Desarrollo Administrativo de que trata la Ley 489 de 1998, formuladas por el Departamento Administrativo de la Función Pública y los demás líderes, se denominarán políticas de Gestión y Desempeño Institucional y comprenderán, entre otras, las siguientes:

(...)

14. Gestión del conocimiento y la innovación.

(...)

PARÁGRAFO. Las 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.”

Acuerdo de junta No. 008 de 2020. Por medio del cual se adopta Plan Estratégico 2021-2024 de la Entidad.

Lineamiento Técnico de Gestión del Conocimiento y la Innovación. Departamento Administrativo de la Función Pública. Versión 1, octubre de 2020.

Marco de referencia para introducir e iniciar la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en forma sistémica y transversal con las otras dimensiones del MIPG.

Ley 1286 del 2009. Por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones.

“ARTÍCULO 2°. Objetivos específicos. Por medio de la presente Ley se desarrollan los derechos de los ciudadanos y los deberes del Estado en materia del desarrollo del conocimiento científico, del desarrollo tecnológico y de la innovación, se consolidan los avances hechos por la Ley 29 de 1990, mediante los siguientes objetivos específicos:

- 1. Fortalecer una cultura basada en la generación, la apropiación y la divulgación del conocimiento y la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación y el aprendizaje permanentes. (...)*
- 3. Incorporar la ciencia, la tecnología y la innovación, como ejes transversales de la política económica y social del país. (...)*

Ley 23 de 1982, modificada mediante la Ley 44 de 1993. Por la cual se establecen los lineamientos sobre derechos de autor.

Ley 1712 de 2014. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.

Ley 134 del 31 de 1994. Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana.

Decreto 886 de 2014. Por el cual se reglamenta el artículo 25 de la Ley 1581 de 2012, relativo al Registro Nacional de Bases de Datos.

CONPES 3854 de 2016. Política Nacional de Seguridad digital.

CONPES 3920 de 2018. Política Nacional de Explotación de Datos (BIG DATA).

Norma Técnica Colombia ISO 9001 de 2015. Sistema de Gestión de Calidad Numeral 7.1.6.

2. OBJETIVO

Desarrollar acciones encaminadas a la identificación, registro, almacenamiento, generación, transferencia y usabilidad del conocimiento estratégico de la entidad, en el marco de la cultura de preservar los saberes y orientada hacia la innovación y el desarrollo continuo del en la Entidad.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Gestionar el conocimiento estratégico del ICETEX a partir de lineamientos transversales que permitan efectuar su identificación, documentación, disposición, divulgación, para consolidar a la Institución como una organización que aprende permanentemente.
- Fortalecer los procesos, la tecnología, la cultura y el gobierno corporativo para atender las necesidades de los usuarios y los lineamientos de las políticas públicas.
- Contribuir al conocimiento que permita diversificar la estructura de capital e innovar en el portafolio de servicios para responder a las políticas públicas y a las diferentes necesidades y características de los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa.
- Desarrollar el conocimiento estratégico que permita robustecer el ecosistema de servicios digitales para mejorar la interacción con los usuarios, IES, cooperantes y demás aliados.
- Fortalecer la relación de la Entidad con sus colaboradores, usuarios y demás grupos de interés.
- Crear y consolidar una red de apoyo que asesore, acompañe y dinamice el desarrollo personal y profesional de los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa.
- Contribuir con la producción de nuevo conocimiento estratégico para la entidad a partir del diseño de soluciones innovadoras que generen valor a los usuarios y demás grupos de interés.
- Fomentar una cultura de innovación y gestión del conocimiento a partir de la articulación y el trabajo colaborativo con las diferentes áreas y grupos de interés.
- Desarrollar capacidades para innovar a partir del uso de metodologías ágiles, que permitan explorar, generar ideas, experimentar, diseñar e implementar soluciones innovadoras.

4. MARCO TEÓRICO

Según Davenport y Prusak (2001), el conocimiento es la mezcla fluida de experiencia estructurada, valores, información contextual e internalización experta que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en la mente de los conocedores. En las organizaciones, con frecuencia no solo queda arraigado en documentos o bases de datos, sino también en las rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales.¹

Agrega Camilo Ruíz que, en una sociedad en red o sociedad informatizada, cuyo factor más destacado es el descomunal flujo de información, surgen nuevas formas organizativas en las cuales las potencialidades de la información son asumidas en la apropiación, generación y aplicación de conocimiento (Hincapié, 2009). Conocimientos que nacen de sustantivos cambios en la apreciación del valor del conocimiento para las organizaciones, trascendiendo hacia la incorporación de los modelos de gestión del conocimiento como parte constitutiva de sus estrategias corporativas. Es desde esa perspectiva que deben leerse los desarrollos logrados en este campo, a partir de los trabajos sobre la creación de conocimiento de Nonaka y Tekeuchi (1995), del modelo de gestión de conocimiento de KPMG, presentado en los trabajos de Tejedor y Aguirre, (1998), el modelo de gestión del conocimiento de Andersen (1999), el modelo Knowledge Management Assessment Tool – KMAT (1999), citados por Ruíz en el mencionado artículo.

No sobra anotar que a este soporte conceptual se suman las exigencias que imponen los acelerados ritmos de desarrollo que caracterizan el momento presente, los cuales están signados por la omnipresencia de procesos como la búsqueda, sistemática y sistémica, de la innovación y el reconocimiento de los amplios efectos que ha tenido la introducción masiva de la tecnología de la información y la comunicación, en la gestión de las organizaciones y en el devenir de la sociedad, en general.

Desde esta aproximación, uno de los conceptos esenciales es la necesidad de introducir una aproximación sistémica a la comprensión de la gestión del conocimiento, razón por la cual, dedicaremos algunos párrafos a la presentación de este concepto y su aplicación para los procesos de gestión del conocimiento, desde una perspectiva organizacional.

¹ Camilo Andrés Castro Ruíz. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN UNA ORGANIZACIÓN INTENSIVA EN CONOCIMIENTO: el caso de un Centro de Investigación de Excelencia en Colombia. Revista Civilizar – Universidad Sergio Arboleda. Tomado de p ñ.

5. DEFINICIONES

Activos de conocimiento: Los activos de conocimiento son los “impulsores” de conocimiento que llevan al éxito o al cumplimiento efectivo de la misión de una organización. Pueden ser conocimientos no estructurados o tácitos, como las competencias individuales u organizacionales utilizadas para la resolución de problemas, o conocimientos altamente estructurados, explícitos y codificados (incluso patentados o con registro de propiedad intelectual).

Comunidad de práctica: Una comunidad de práctica es un reagrupamiento (físico y/o virtual) de personas alrededor de una temática, con el objetivo “intencional” de poner en común sus conocimientos y sus prácticas sobre esta temática y, de esta forma, identificar o construir conocimientos colectivos con el propósito de institucionalizarlos y fomentar su uso generalizado.

Conocimiento: Es la suma de ideas, datos, Información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. El conocimiento se produce a través del aprendizaje constante, la experiencia, la adaptación al cambio y se consolida con la preservación de la memoria institucional. El conocimiento en las entidades se presenta de manera intangible (tácito) en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones. Así mismo, se evidencia de manera explícita en los documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentaciones, videos), publicaciones en redes sociales o grabaciones.

Conocimiento tácito: Que no se expresa o no se dice, pero se supone o se sobreentiende.

Modelo mental, comportamiento y perspectiva de las personas, basado en gran parte en la experiencia. Es individual y no ha sido codificado o explícito. (AENOR, 2008)

Incluye la competencia, entendida como la capacidad para aplicar conocimientos y habilidades con el fin de lograr los resultados previstos (ICONTEC,2015)

Conocimiento explícito: Que está dicho o especificado de forma clara y detallada. Está codificado en palabras, números, gráficos, dibujos, especificaciones, manuales, procedimientos, entre otros; por tanto, precisa un marco de referencia común para ser interpretado y compartido. (AENOR, 2008). Incluye la información documentada. (ICONTEC,2015).

Estrategia de memoria: Conjunto de herramientas y productos para garantizar la conservación de la memoria institucional.

Gestión del conocimiento: es el proceso de captura, distribución y uso eficaz del conocimiento. Se ha convertido en un mecanismo para el fortalecimiento de la capacidad y el desempeño institucional.

Ideación: Analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en retos.

Innovación pública: Generación de novedad que aporta valor público, se refiere a la implementación de nuevos enfoques para el mejoramiento significativo en la administración pública de sus productos o servicios.

La innovación pública es la innovación que resuelve problemas públicos. Problemas públicos que son complejos y que tienen un alto grado de incertidumbre que evidencian que las aproximaciones tradicionales deben replantearse.

Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas, la organización del lugar de trabajo o relaciones exteriores (OCDE, 2006, p.56).

Es un proceso sistemático que va de la idea a su implementación exitosa para mejorar un producto, un servicio o resolver retos públicos que favorezcan a los ciudadanos y contribuyan con el desarrollo del país.

Intangible: Aquello que no podemos tocar por carecer de materia o cuerpo.

Interconexión: Conexión entre sí de dos o más elementos.

Interdisciplinario: Es un campo de estudio que cruza los límites tradicionales entre varias disciplinas académicas o entre varias escuelas de pensamiento.

Lección aprendida: Una lección aprendida es un cambio en el comportamiento personal u organizacional, como resultado del aprendizaje a partir de la experiencia. Conocimiento adquirido a través de la reflexión y de un análisis crítico de los factores que pueden haber afectado positiva o negativamente un proceso, área o proyecto; y que pueden dar una ventaja competitiva a la entidad.

Herramienta que permite a los equipos aprender de sus logros y de sus errores, para mejorar su desempeño en la siguiente experiencia.

Mapa de conocimiento: Un mapa de conocimiento es una ayuda de navegación para descubrir las fuentes de conocimiento tácito y explícito y los activos de conocimiento, y para ilustrar los flujos de conocimiento a través de la entidad.

Optimizar: Conseguir que algo llegue a la situación óptima o dé los mejores resultados posibles.²

6. RESPONSABLES

La Secretaría General, en cabeza del Grupo de Desarrollo y Transformación Organizacional lidera y promueve el desarrollo de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación. Así bien, es su responsabilidad realizar la formulación, actualización y divulgación del Plan, así como impulsar su adecuada implementación.

Así bien y con el fin de garantizar la cooperación de las diferentes dependencias de la entidad, se estima necesario establecer responsabilidades transversales de acuerdo con la competencia de cada dependencia y su interacción con el Modelo de Operación por Procesos, a fin de cooperar en la formulación y cumplimiento del Plan Institucional de Gestión del Conocimiento y la Innovación.

7. EJES TEMÁTICOS

Los ejes de la gestión del conocimiento y la innovación contemplan los escenarios en los que opera el doble ciclo de gestión del conocimiento. Los ejes cuentan con acciones que permiten fortalecer el desempeño institucional que lleve a potenciar el cumplimiento del propósito fundamental de la entidad.

² Definiciones extraídas de la Guía de implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación, desarrollada por Oficina de Innovación con Uso de Nuevas Tecnologías y la Subdirección de Desarrollo Organizacional del Ministerio de Educación Nacional.

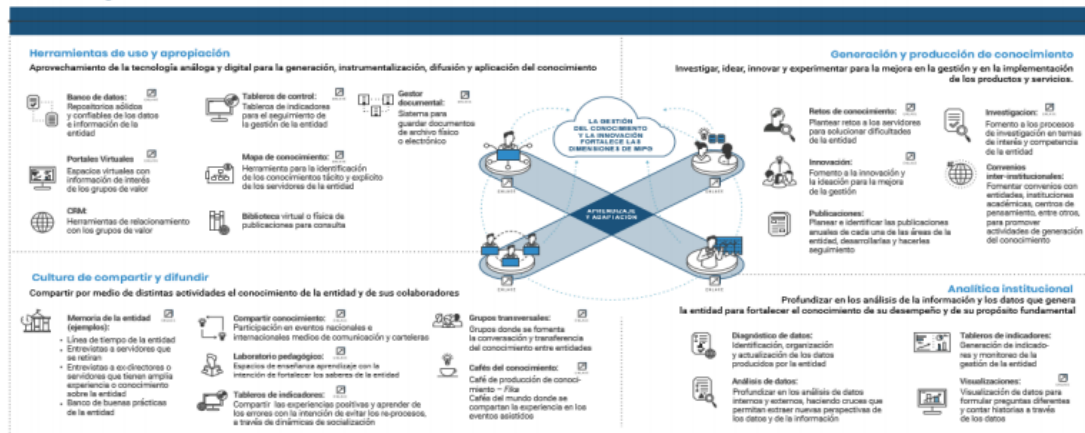
DIMENSIÓN 6 Gestión del conocimiento y la innovación

MIPG me ayuda a gestionar el conocimiento de mi entidad

Para MIPG la gestión del conocimiento y la innovación fortalece de forma transversal a las demás dimensiones, ya que el conocimiento que se genera en una entidad es clave para su funcionamiento. También dinamiza el ciclo de política pública, facilita la adaptación a las nuevas tecnologías (análogas y digitales), conecta el conocimiento entre los servidores y promueve buenas prácticas de gestión.

A continuación se presentan los cuatro ejes bajo los cuales se propone desarrollar esta dimensión:

Política de gestión del conocimiento



Fuente: Página web del DAFP <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>

7.1. Herramientas de uso y apropiación

En este eje se busca identificar y gestionar aquellas herramientas y procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente los datos, información y conocimiento estratégico de la entidad; dichas herramientas permiten un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos. El principal objetivo de este eje es facilitar la implementación de los demás ejes a través de la organización de los datos, de la información y del mismo conocimiento en sistemas virtuales o físicos para uso de los servidores de la entidad.³

7.2. Generación y producción de conocimiento

El eje “generación y producción” se centra en consolidar grupos de servidores públicos capaces de idear, investigar, experimentar e innovar en sus actividades cotidianas. El conocimiento de la entidad se consolida en este eje y desde aquí puede conectarse con cualquiera de los otros tres. Para la generación y producción del capital intelectual de la entidad se cuenta con las siguientes acciones:

³ Extraído de: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/herramientas-para-uso-y-apropiacion>

- Establecimiento de nuevas ideas, viables y concordantes con el propósito de la Institución
- Experimentación (experimentos, prototipos, pruebas piloto)
- Gestión de la innovación en gestión pública
- Fomento a la investigación⁴

7.3. Cultura de compartir y difundir

El eje “cultura de compartir y difundir” es fundamental en la difusión y refuerzo de la gestión del conocimiento, en este se evidencia la estrategia y visión comunicativa de la entidad, así mismo, busca la consolidación de redes de conocimiento y la construcción o fortalecimiento de metodologías de enseñanza-aprendizaje, lo que permitirá la conservación de la memoria institucional, la retroalimentación y el aprendizaje a partir de las experiencias compartidas. De manera que, cada entidad aprenderá con mayor facilidad de sí misma y de las buenas prácticas de otras instituciones, además, la puesta en práctica de este eje convertirá a la entidad en un referente de gestión pública para otras entidades en el país.⁵

7.4. Analítica institucional

La analítica institucional es el eje de la gestión del conocimiento que permite convertir los datos producidos por la entidad en conocimiento útil para la toma de decisiones por medio de su análisis.

La analítica institucional cuenta con tres tipos de fuentes de datos:

- **Datos operativos:** Son los datos referentes al funcionamiento de la entidad. Tener un registro organizado de dicha información le permitirá llevar a cabo el control y seguimiento de su gestión.
- **Datos misionales:** Se refieren a los datos registrados por la entidad sobre las estrategias, políticas y procesos correspondientes al cumplimiento de su misión.
- **Datos externos:** Son los datos públicos disponibles, como información macroeconómica, geográfica, demográfica que puedan ser utilizados para alimentar modelos de analítica institucional.⁶

⁴ Extraído de: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/generacion-y-produccion>

⁵ Extraído de: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/cultura-de-compartir-y-difundir>

⁶ Extraído de: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/analitica-institucional>

8. PLAN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

8.1. Balance de resultados 2020

De acuerdo con el índice de las políticas de gestión de desempeño 2020 efectuado a través de la medición de FURAG adelantado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se estableció un avance en la gestión del ICETEX pasando de una calificación de 89,4 en 2019 a 98,5 para la vigencia 2020.

Así bien, para el caso de la política de Gestión de Conocimiento y la innovación el ICETEX pasó de un 87,3 en 2019 a una calificación de 98,3 en 2020.

Si bien se resalta el incremento en la calificación, la medición permitió identificar las acciones específicas que requieren ser adelantadas por la Entidad en pro del mejoramiento continuo.

9. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Durante el mes de diciembre del 2021 se deberá adelantar el diligenciamiento del Autodiagnóstico de Gestión del Conocimiento y la Innovación desarrollado por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Así mismo, se definió la medición de un indicador con el fin de garantizar el seguimiento a la ejecución del plan de acción definido de acuerdo con los resultados generados de la medición de FURG, así:

$$\text{Cumplimiento} = \frac{\text{Actividades ejecutadas} * 100}{\text{Actividades programadas}}$$

Así mismo, existen riesgos asociados al proceso de Gestión del Conocimiento y la Innovación, así como a la investigación que se desarrolle al interior de la entidad por lo cual se hace necesario identificar los mismos y establecer sus controles así:

PROCESO	RIESGO	CAUSA	CONTROL
Gestión del conocimiento	Fuga del conocimiento propio de la entidad	Falta de documentación de procesos y procedimientos asociados a la operación de la entidad.	Definición, documentación y permanente actualización de procesos y procedimientos a través del Sistema de Gestión de Calidad de la entidad.
		Falta de identificación del conocimiento tácito de los colaboradores de la entidad.	Definición de mapas de conocimiento, identificación de personas clave y conocimiento tácito, crítico y estratégico.
		Desvinculación de personal con conocimiento crítico sin documentar y/o replicar el mismo.	Proceso de desvinculación laboral definido con un acta de entregar del cargo. Definición de espacios de compartir el conocimiento tácito.
Innovación	Generación de servicios que no se pueden implementar, no cumplen con lo requerido o no generan valor	<ul style="list-style-type: none"> -Decisiones tomadas basadas en la inmediatez, sin evidencias, análisis de datos o estimaciones equivocadas. -Abordaje de los problemas o requerimientos de manera superficial - Resistencia al cambio - No hacer los trámites administrativos requeridos ante las autoridades competentes. -Desconocer y no fomentar las capacidades, recursos y herramientas necesarias para innovar. 	<p>1. Procedimiento para el diseño de servicios aplicando la metodología de innovación con acciones para:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Entender y abordar el problema o requerimiento a profundidad, basados en herramientas para el análisis del entorno y analítica de datos. -Idear, probar y validar con las diferentes áreas y grupos de interés, tanto la viabilidad de las soluciones como los requerimientos o trámites necesarios para su implementación. <p>2. Incorporación de prácticas para gestionar el cambio, apropiar nuevo conocimiento y trabajar de manera colaborativa en el diseño e implementación de nuevos servicios.</p>

10. PLAN DE ACCIÓN 2021

RECOMENDACIÓN O BRECHA	ACCIONES	FECHA INICIO	FECHA FIN
Fortalecer la cultura de la innovación en la entidad	Con base en los resultados de la medición de cultura organizacional, se preverán las acciones a tomar en relación con la innovación al interior de la entidad	1/09/2021	31/12/2022
Realizar actividades en Procesos de ideación, creación o validación con grupos de valor o de interés, (servidores, directivos, ciudadanos, beneficiarios)	Se realizará la planeación y ejecución de comunidades de práctica que permitan desarrollar procesos de ideación, creación y validación, priorizando la participación de grupos de interés	1/08/2021	31/12/2022
Promover la adaptación al cambio de los servidores de la entidad	Con base en los resultados de la medición de cultura organizacional, se preverán las acciones a tomar en relación con la adaptación al cambio al interior de la entidad	1/09/2021	31/12/2022
Identificar, clasificar y actualizar el conocimiento tácito para establecer necesidades de nuevo conocimiento	Se realizará la actualización de la información clave de la entidad, con el fin de fortalecer el conocimiento en puntos críticos para la organización	1/08/2021	30/06/2022
Desarrollar acciones para colaborar con otras entidades en la producción y generación de datos, información, investigaciones y desarrollos tecnológicos, tales como: generar proyectos y metas compartidas de fortalecimiento institucional.	Se pondrá como una de las gestiones a desarrollar por las comunidades de práctica, el colaborar con otras entidades para la construcción de conocimiento.	1/08/2021	31/12/2022
Desarrollar acciones para colaborar con otras entidades en la producción y generación de datos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos, tales como: participar en redes de conocimiento.	Se pondrá como una de las gestiones a desarrollar por las comunidades de práctica, el colaborar con otras entidades para la construcción de conocimiento.	1/08/2021	31/12/2021