



**CUMBRE DE CONOCIMIENTO**

El conocimiento y la innovación al servicio de la gestión institucional

# Guía metodológica para la construcción de Mapas de Conocimiento en las Entidades Distritales

Versión No. 2 – octubre 2023



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.





## ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

**Claudia López Hernández**

Alcaldesa Mayor De Bogotá D.C.

**María Clemencia Pérez Uribe**

Secretaria General de la Alcaldía Mayor De Bogotá

**Patricia Rincón Mazo**

Subsecretaria Distrital de Fortalecimiento Institucional

**Alexandra Arévalo Cuervo**

Subdirectora Técnica de Desarrollo Institucional

**Elaborado por**

Milena Yorlany Meza Patacón

Norha Carrasco Rincón

Jesús Antonio Muñoz Cifuentes

Equipo de Trabajo Gestión del Conocimiento y la Innovación

Subdirección Técnica de Desarrollo Institucional

*Documento construido en colaboración con la Comunidad de Práctica de Gestión del Conocimiento y la Innovación Distrital*

**Diseño y Diagramación**

Sergio Iván Ortiz Sarmiento

**Secretaria General**

**Alcaldía Mayor de Bogotá**

Carrera 8 No. 10 - 65, Bogotá, D.C., Colombia

Teléfono: PBX +57 1 3813000

Web: [www.secretariageneral.gov.co](http://www.secretariageneral.gov.co)

Email: [mipgdistrato@alcaldiabogota.gov.co](mailto:mipgdistrato@alcaldiabogota.gov.co)

Versión	Fecha	Cambios introducidos
1	Febrero 2021	Versión inicial del documento
2	Octubre 2023	<ul style="list-style-type: none"><li>Se mejora visualmente mediante la inclusión de esquemas explicativos de los contenidos.</li><li>Se incorpora la definición del conocimiento clave.</li><li>Se reorganizan las etapas para mejor comprensión y se articula con la metodología de pensamiento de diseño.</li></ul>



## ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN .....	4
II. CONCEPTOS BÁSICOS .....	5
III. CONTEXTUALIZACIÓN .....	7
A. MAPA DE CONOCIMIENTO .....	7
B. PENSAMIENTO DE DISEÑO O DESIGN THINKING .....	9
C. RETO CON ENFOQUE INNOVADOR .....	9
IV. METODOLOGÍA PARA CONSTRUCCIÓN DEL MAPA DE CONOCIMIENTO .....	11
A. ETAPA 1. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS EN RELACIÓN CON EL MAPA DE CONOCIMIENTO .....	11
B. ETAPA 2. DEFINICIÓN DEL PLAN DE TRABAJO .....	14
C. ETAPA 3. IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE ACTIVOS DE CONOCIMIENTO .....	16
D. ETAPA 4. SEGUIMIENTO Y VALIDACIÓN .....	24
E. ETAPA 5. IMPLEMENTACIÓN Y USO .....	25
V. BIBLIOGRAFÍA .....	27
VI. ANEXO 1. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL MARCO DE MIPG .....	28

### Listado de gráficos

GRÁFICA 1 ETAPAS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO .....	4
GRÁFICA 2. METODOLOGÍA DESING THINKING O PENSAMIENTO DE DISEÑO .....	9
GRÁFICA 3. ETAPAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL MAPA DE CONOCIMIENTO .....	11
GRÁFICA 4. INSUMOS PARA DEFINIR EL CONOCIMIENTO CRÍTICO Y ESTRATÉGICO .....	17
GRÁFICA 5. EJES POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN .....	24

### Listado de tablas

TABLA 1 IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS Y ACTIVIDADES CLAVES DE CONOCIMIENTO .....	19
TABLA 2 CRITERIOS DE VALORACIÓN DE ACTIVOS DE CONOCIMIENTO .....	21
TABLA 3. ESCALA DE VALORACIÓN ACTIVOS DE CONOCIMIENTO .....	21
TABLA 4. ÍNDICES ASOCIADOS A LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN .....	25

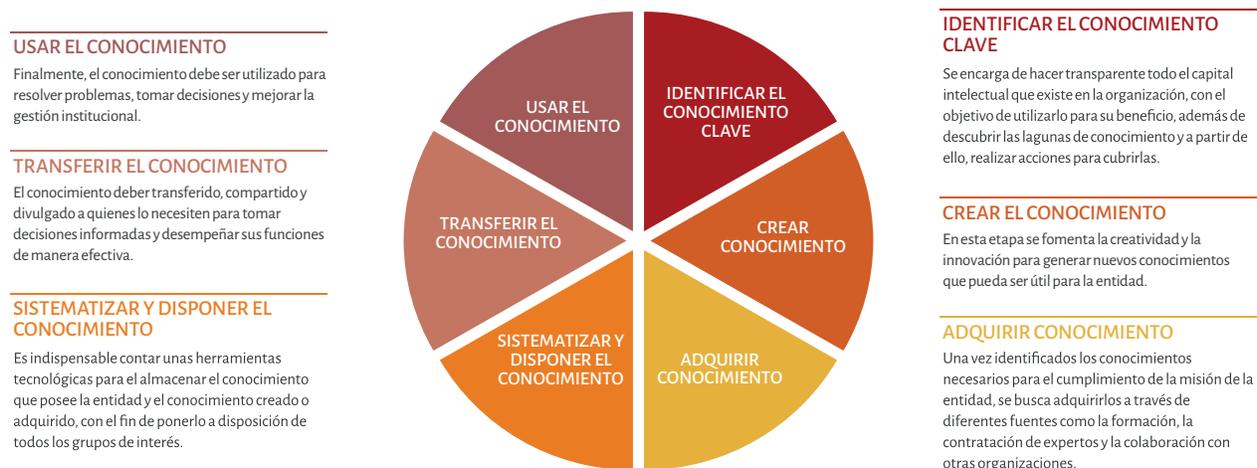
### Listado de formatos sugeridos

EJEMPLO SUGERIDO 1. IDENTIFICACIÓN DE DOMINIOS DE CONOCIMIENTO .....	19
EJEMPLO SUGERIDO 2. POSTULACIÓN Y VALORACIÓN DE ACTIVOS DE CONOCIMIENTO .....	21
EJEMPLO SUGERIDO 3. DESCRIPCIÓN DEL ACTIVO DE CONOCIMIENTO .....	22

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) se refiere al 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<sup>1</sup>. Este proceso se puede resumir en las etapas que se presentan en la siguiente gráfica:

Gráfica 1 Ciclo de la Gestión del Conocimiento



Fuente. Dirección Distrital de Desarrollo Institucional 2023

Para facilitar la orientación e implementación de las etapas del ciclo de la gestión del conocimiento anteriormente mencionado, se propone la construcción del mapa de conocimiento como herramienta que permite identificar con claridad el conocimiento indispensable para cumplir la misión de la entidad y lograr sus objetivos estratégicos.

En este orden de ideas, desde la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, como líder distrital de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, pone a disposición de las entidades distritales la **“Guía metodológica para construcción de mapas de conocimiento en las entidades distritales”** en su segunda versión, la cual presenta los pasos que la entidad debe dar para reconocer el valor del conocimiento y su impacto en la toma de decisiones y la generación de valor público.

Para la construcción de esta guía, se tuvieron en cuenta tanto las orientaciones del Departamento Administrativo de la Función Pública y la revisión teórica y conceptual, como los aprendizajes generados de dos años de acompañamiento, intercambio de experiencias, y análisis de prácticas internacionales, nacionales y distritales frente a la gestión del conocimiento; por tal motivo, se resalta el compromiso de las y los líderes y equipos de las entidades del Distrito Capital, gracias a quienes se ha podido avanzar en la integración de los saberes organizacionales operativos y estratégicos, transferirlos y usarlos en beneficio de los grupos de interés.

Finalmente, es importante señalar que cada elemento planteado en este documento se debe examinar a la luz de la naturaleza y dinámica propia de cada entidad. Es muy importante contextualizar esta guía, adaptarla a

<sup>1</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública

las realidades propias y, a partir de esa experiencia, contribuir a su mejoramiento continuo. Este documento es un referente que se construyó pensando en que se trata de un medio propicio para trabajar conjuntamente en la consolidación de la gestión del conocimiento y la innovación en el Distrito Capital, de tal manera que todas y cada una de las entidades se consoliden como organizaciones que aprenden a aprender permanentemente.

## II. CONCEPTOS BÁSICOS

Con el propósito de homologar los significados de algunos términos utilizados en esta guía a continuación se relacionan las definiciones pertinentes, lo que permitirá la comprensión y aplicación efectiva en cada paso formulado en el texto.

<b>Conocimiento</b>	Es el modo en que las personas y las instituciones dan sentido a la experiencia. Así, la información, el entendimiento, las competencias, los valores y las actitudes son parte del conocimiento adquirido a través del aprendizaje. (UNESCO).
<b>Gestión del Conocimiento</b>	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, p. 118).
<b>Mapa de Conocimiento</b>	Es una herramienta para la identificación de los conocimientos con que cuentan las personas pertenecientes a una entidad u organización, lo cual apoya el desarrollo de actividades y proyectos de manera conjunta y la disposición de mecanismos de conservación del conocimiento pertinente para el cumplimiento de la misión de la entidad u organización. Además, un mapa de conocimiento aporta al diagnóstico de necesidades de conocimiento, para implementar la capacitación, entrenamiento y/o formación necesaria (Lineamiento Técnico de Gestión de Conocimiento y la Innovación, Versión No.1, Función Pública, 2020).
<b>Activos de Conocimiento</b>	Según Nonaka y Takeuchi <sup>9</sup> los activos de conocimiento son recursos tangibles o intangibles del saber hacer propio de una organización que generan valor para la misma, habilitando el aprendizaje organizacional.
<b>Conocimiento Faltante</b>	A partir de la identificación del conocimiento crítico y estratégico, es posible determinar el conocimiento que no posee la entidad, y requiere ser creado o adquirido para el cumplimiento del propósito y objetivos institucionales.
<b>Conocimiento clave</b>	Se trata del tipo de conocimiento que es valioso para la entidad, debido que es indispensable para garantizar el cumplimiento del propósito o misión (crítico) y las estrategias y apuestas institucionales relevantes (estratégico).

<b>Conocimiento Explicito</b>	Conocimiento formal, ordenado, fácil de almacenar y compartir” (Función Pública, 2020, p. 108).
<b>Conocimiento Tácito</b>	Conocimiento originado en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y habilidad para proponer soluciones. Es de carácter intangible, de difícil materialización a través de documentos y complejo al momento de comunicarlo a otros” (Función Pública, 2020, p. 107).
<b>Innovación</b>	Proceso que permite idear y aplicar nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión o actividad, con la intención de ser útiles para el cumplimiento del propósito superior que las orienta.
<b>Innovación pública</b>	Es el proceso participativo y reiterativo que busca definir problemas públicos y co-crear, prototipar e implementar soluciones viables para modernizar al Estado y mejorar la calidad de servicios para los ciudadanos.
<b>Co-creación</b>	Consiste en abrir espacios, entregar herramientas y motivar a los múltiples actores para descubrir, co-definir, co-idear y co-implementar innovaciones que tengan impacto (Permitido Innovar: Guías para transformar el Estado chileno ¿Cómo podemos resolver problemas públicos a través de Concursos de Innovación Abierta? Laboratorio de Gobierno (2018), Gobierno de Chile.)
<b>Prototipos</b>	Representaciones de ideas creadas antes que el producto final exista. Los prototipos son herramientas de aprendizaje y consecuentemente pueden existir a diferentes niveles de resolución, desde muy básico hasta altamente refinado.

### III. CONTEXTUALIZACIÓN

#### A. MAPA DE CONOCIMIENTO

El conocimiento es un insumo fundamental y determinante en el ejercicio de las funciones de la entidad, facilitando su adaptación al contexto a través del aprendizaje de sí y de su entorno, y favoreciendo el cumplimiento de su propósito institucional. En tal sentido, el conocimiento es un activo de las personas y las organizaciones, que genera valor y ofrece ventajas competitivas asociadas a la posibilidad de innovar tanto en la entrega de bienes y servicios y en el diseño de políticas públicas, como en el entendimiento de la organización misma.

Partiendo de que el conocimiento es el modo en que las personas y las instituciones dan sentido a la experiencia<sup>2</sup>, es importante tener en cuenta que los datos, por sí mismos, no son elocuentes; éstos deben ser analizados, procesados y transformados en información útil para la entidad. De la misma forma, cuando esa información es apropiada, analizada, transferida y difundida para ser utilizada en la prestación de bienes y servicios a la ciudadanía, el desarrollo de políticas públicas y la toma de decisiones estratégicas en la entidad, esa información es transformada en activos de conocimiento.

En este sentido, las entidades generan constantemente información en el marco de sus funciones que, si bien es de gran importancia para evidenciar la gestión realizada, no toda la información se constituye como un activo de conocimiento para la entidad, por lo que es necesario contar con herramientas que faciliten su identificación.

De esta forma, se presenta el mapa de conocimiento como herramienta que sintetiza y expresa de manera sencilla los distintos conocimientos que posee la entidad, asociando las personas que están relacionadas con dichos conocimientos, y facilita la toma de decisiones.

En términos generales, los mapas de conocimiento pueden tener diferentes planteamientos, en función del tipo de conocimiento que se trata y del objetivo que se quiera conseguir. Según afirma Pulido *“los mapas pueden generarse en diversos niveles: estratégico, de proyectos, área funcional o específicamente de los roles exigidos en cada puesto. Incluso se han descrito modelos matemáticos y herramientas informáticas para su desarrollo. Ello significa que los mapas pueden observarse desde un nivel macro hasta un nivel micro”*. Los programas de gestión del conocimiento suelen utilizar más de un tipo de mapa.

Ermine et al., (2005) definieron tres planteamientos para organizar el conocimiento de los Mapas:

- **Orientados a conceptos.** Disponen el conocimiento organizado en temas, objetos y finalidades. Los más simples se enfocan en inventarios de conocimientos disponibles en la organización, la actividad en la que se aplican y las personas de la organización que poseen dichos conocimientos.
- **Orientados a procesos.** Según Bautista, “proporcionan una representación de los procesos clave y de las fuentes de conocimiento que se deben mantener para darles apoyo y facilitar su desarrollo”. Este sistema se concibe como un todo compuesto por un conjunto de elementos relacionados: objetivo, procesos, actividades, objetos, actores, estructura organizacional, reglas de negocio y eventos (ref. B.L. Flores).

<sup>2</sup> UNESCO

- **Orientados a competencias funcionales.** Según Bautista, “identifican las competencias del personal y de la organización y las fuentes de conocimiento asociadas”. Pulido explica que se suele “*construir una matriz que asocia los conocimientos relevantes y los puestos de la organización, diferenciando en cada puesto el nivel de dominio que se ha de tener para cada conocimiento*”.

Para el caso de la presente guía, la construcción del mapa de conocimiento se centrará en la identificación del conocimiento valioso para la entidad, es decir, aquel que es indispensable para cumplir su misión y el que es necesario para lograr sus objetivos estratégicos, y es frente a estos que se deben enfocar las actividades de gestión asociadas al conocimiento.

Así las cosas, la consolidación del mapa de conocimiento, como herramienta para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento y la innovación, está orientada a:

- Identificar el conocimiento que posee la entidad y el conocimiento faltante, es decir se constituirá como un diagnóstico inicial.
- Identificar el capital intelectual de las personas que laboran en la entidad, el cual hace referencia, en buena parte, al conjunto del conocimiento tácito.
- Facilitar la ubicación de los activos de conocimiento y el talento humano experto en los temas claves para entidad y que impactan directamente en la prestación del servicio.

En términos prácticos, el mapa de conocimiento es una representación gráfica y didáctica del conocimiento de importancia para la entidad, mostrando ágilmente la interrelación entre activos de conocimiento, repositorios y personas, por lo que se puede desarrollar en una herramienta de Excel, página web, software gráfico, presentación animada, entre otros, de acuerdo con las características, necesidades y capacidades la entidad.

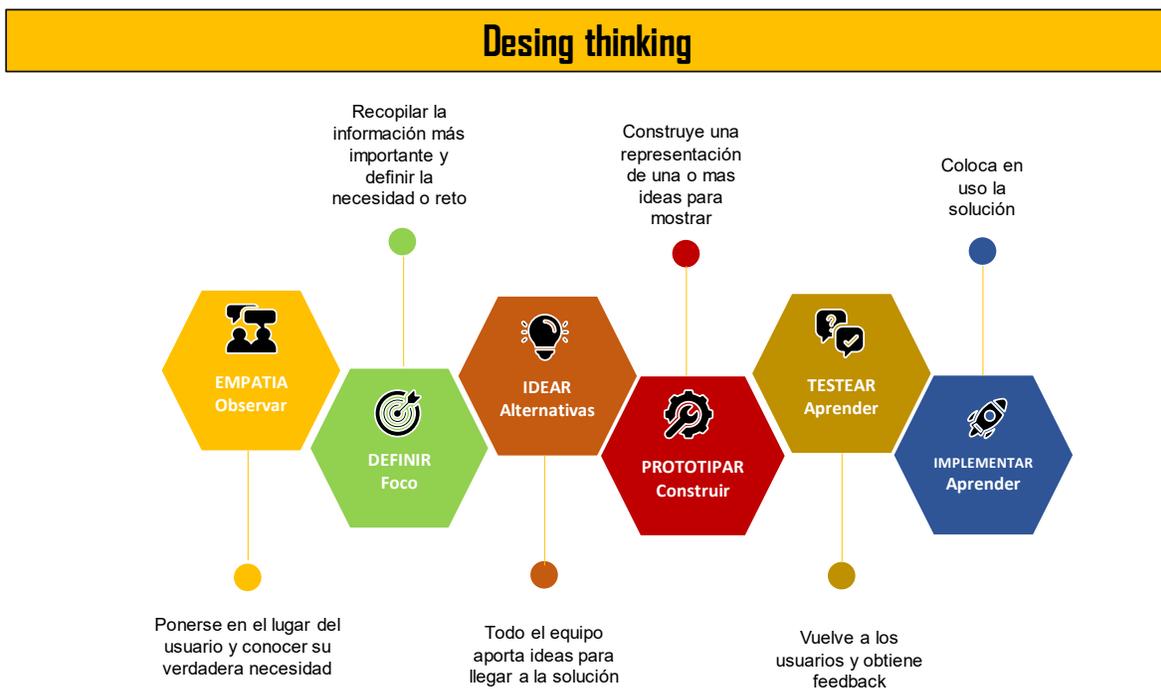
Finalmente, en el marco de los lineamientos del Modelo Integrado de Gestión - MIPG, el mapa de conocimiento es una herramienta de uso y apropiación del conocimiento, puesto que contribuye a la captura, instrumentalización y difusión del conocimiento generado y debe ser puesto a disposición de los grupos de interés.

## B. PENSAMIENTO DE DISEÑO O DESIGN THINKING

Para este proceso de construcción del Mapa de Conocimiento, se sugiere tener como referente la metodología de Pensamiento de Diseño o Design thinking, que es una metodología centrada en el usuario y orientada a la acción, la cual ha sido incorporada en diferentes retos de diseño e innovación en el Distrito Capital. El objetivo de la metodología es propender por soluciones de acuerdo con problemas detectados en un determinado marco de trabajo.

A continuación, se resumen las seis fases que se desarrollan en esta metodología:

Gráfica 2. Metodología Desing thinking o pensamiento de diseño



Fuente: Adaptado por la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional (2023)

## C. RETO CON ENFOQUE INNOVADOR

A la par, para la construcción del mapa de conocimiento se tomarán como referentes los principios de la innovación pública en Colombia<sup>3</sup>, que se describen a continuación:

Principio	Descripción
Empática	Fomenta el trabajo centrado en las personas – ya sean usuarios(as), servidores(as) públicos(as) y ciudadanía – para construir posibles soluciones a retos públicos basados en sus necesidades, dolores, perspectivas, preferencias y oportunidades. <b>Conceptos asociados:</b> centrarse en las personas, entender al usuario, lenguaje claro, comunicación, interconexión.

<sup>3</sup> Departamento Nacional de Planeación DNP 2021

Principio	Descripción
Experimental	<p>Materializa o aterriza ideas en prototipos, experimentos y otras pruebas que permitan anticipar el riesgo y reducir la abstracción al generar aprendizajes en etapas tempranas para iterar las soluciones propuestas, alinear visiones, e identificar cambios o mejoras. Muestra resultados transparentes sobre lo que no funciona, lo que sí funciona y lo que funciona mejor. Aunque puede traer grandes desafíos para implementarse, tiene la gran ventaja de poder gestionar los recursos públicos con un enfoque más honesto.</p> <p><b>Conceptos asociados:</b> Iterar, aprender, prototipar, probar, validar, materializar, pilotear.</p>
Constructiva	<p>Promueve la generación, la apropiación y el uso tanto de aprendizajes como de evidencia que demuestran la generación de valor público, sustentan la toma de decisiones y permiten identificar, corregir, aprender, reconstruir y lograr mejores resultados.</p> <p><b>Conceptos asociados:</b> gestión del conocimiento, gestión de aprendizajes, medir, evaluar, documentar, tendencias, datos, evidencias.</p>
Tecnológica	<p>Fomenta la digitalización y el uso de otras herramientas tecnológicas que fortalecen las propuestas de solución a retos públicos bajo principios de transparencia, apertura y foco en los usuarios.</p> <p><b>Conceptos asociados:</b> apertura, gobierno digital, datos, experiencia de usuario, conectividad, acceso.</p>
Colectiva	<p>Fomenta la articulación, Co-creación, inteligencia colectiva y relacionamiento entre diversos actores para la suma de visiones y perspectivas; es la construcción de soluciones compartidas a retos complejos y generación de valor público.</p> <p><b>Conceptos asociados:</b> Co-creación, inteligencia colectiva, apertura, participación, articular.</p>
Integral	<p>Combina las competencias y habilidades, perspectivas de análisis, uso de métodos, adaptabilidad a las condiciones del contexto y las maneras de enfrentar retos públicos complejos.</p> <p><b>Conceptos asociados:</b> interdisciplinar, pensamiento integral, sinergia, transversal, multidimensional.</p>

Se espera que estos elementos teóricos sean considerados en todas las etapas de construcción del Mapa de Conocimiento, de tal forma que el proyecto cuente con un referente conceptual claro, un enfoque basado en los principios de innovación, la aplicación de metodologías ágiles de diseño que permita la iteración para el aprendizaje permanente y la mejora de la herramienta, respondiendo a las necesidades y expectativas de los grupos de interés que usan el conocimiento que genera la entidad.

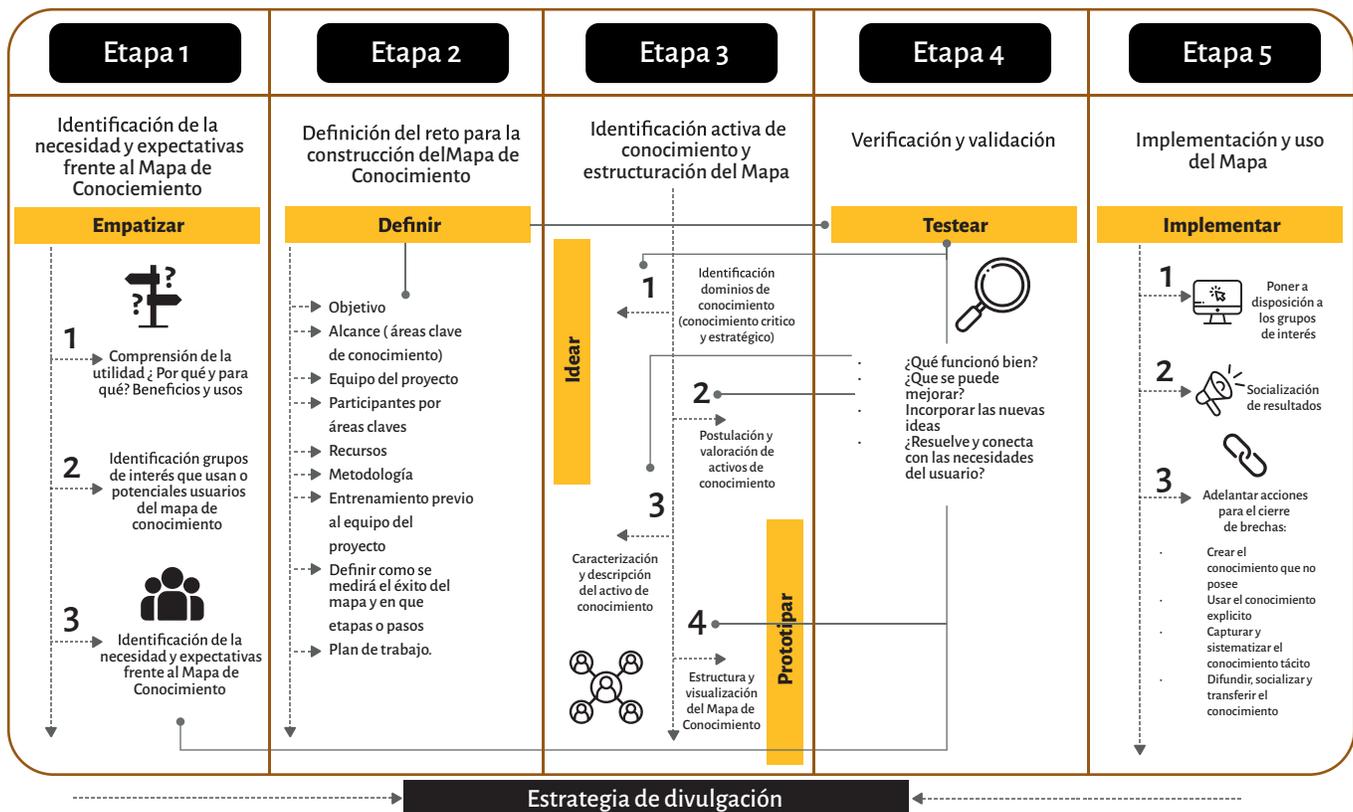
## IV. METODOLOGÍA PARA CONSTRUCCIÓN DEL MAPA DE CONOCIMIENTO

Una vez abordados los conceptos de la metodología del desing thinking y los principios de innovación, se propone adelantar la construcción del mapa de conocimiento en las siguientes 5 etapas:

1. Identificación de necesidades y expectativas en relación con el mapa de conocimiento;
2. Definir el plan de trabajo para desarrollar el reto;
3. Identificar y valorar los activos de conocimiento y estructurar el mapa de conocimiento;
4. Aplicar los mecanismos y herramientas de validación en las diferentes etapas de construcción del mapa de conocimiento; e
5. Implementar y usar el mapa de conocimiento.

Como se observa en la siguiente gráfica cada etapa y sus componentes propuestos, reflejan las fases de la metodología desing thinking aplicada, las cuales se desarrollarán a lo largo de este capítulo.

Gráfica 3. Etapas para la construcción del Mapa de Conocimiento



Fuente: Dirección Distrital de Desarrollo Institucional (2023)



## A. ETAPA 1: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS EN RELACIÓN CON EL MAPA DE CONOCIMIENTO

### Empatizar

En esta etapa se busca **comprender** los intereses y necesidades de los grupos de interés internos y externos **frente a las características de presentación y uso del mapa de conocimiento**. Para ello se pueden realizar entrevistas, encuestas o grupos focales que permitan conocer las expectativas y necesidades del público objetivo.

#### Principio Empática<sup>4</sup> Categoría Personas

Centrarse en el usuario y conocer la información necesaria de las personas (beneficiarios directos e indirectos), entendiendo sus necesidades, preferencias, comportamientos, relaciones, entre otros.

## Paso 1: Comprensión de la utilidad y necesidad de gestionar el conocimiento /mapa de conocimiento

El primer paso para abordar la formulación del mapa de conocimiento es tener la absoluta claridad del por qué y el para qué gestionar el conocimiento dentro de la entidad.

El **por qué** hace alusión a un cuestionamiento que remite al pasado, a buscar un diagnóstico o causas que puedan explicar cómo se llegó a los actuales resultados; por lo tanto, las respuestas a esta pregunta son justificaciones históricas o condicionales por definición. En este aspecto se puede hacer referencia a fortalezas, debilidades, oportunidades y/o amenazas identificadas, y/o riesgos materializados, en relación con la identificación, análisis, transferencia, difusión y apropiación del conocimiento, que impactan en la gestión institucional y en la entrega de bienes y servicios.

El **para qué** pregunta por el futuro y cuestiona acerca de los propósitos que impulsan a hacer algo, lo cual está cargado de valor, sentido y significado. Por lo tanto, las respuestas a esta pregunta son la base de las realidades futuras que se van a generar en relación con la gestión del conocimiento y su aporte al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

Las respuestas a ambas preguntas son necesarias y complementarias en el objetivo de comprender el sentido de gestionar el conocimiento en la entidad, así como centrar los análisis posteriores en la utilidad del mapa de conocimiento para el caso específico de la entidad.

<sup>4</sup> DNP 2021. Principios de la innovación pública en Colombia

## Paso 2: Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés que usan el conocimiento

Partiendo de la identificación de las características propias de la entidad, del entorno en el que se encuentra, de la dinámica del contexto y el impacto que tiene la gestión del conocimiento en la orientación de la estrategia y las decisiones que se derivan de esta, las entidades deben identificar los grupos de interés que usan el conocimiento o que potencialmente usarán el conocimiento que la entidad produce y/o comparte. Dichos grupos pueden segmentarse de conformidad con sus características.

- Los grupos de interés externos que usan el conocimiento que la entidad genera, entre los cuales se pueden tener en cuenta las y los beneficiarios de los bienes y servicios que entrega la entidad, potenciales usuarios del conocimiento como la academia, las organizaciones sociales entre otros.
- Equipos que lideran la gestión del conocimiento y la innovación en la entidad
- Personas del nivel directivo de las áreas claves para la gestión del conocimiento y la innovación en la entidad
- Los y las colaboradores de las áreas claves para la gestión del conocimiento y la innovación en la entidad

Una vez se han identificado claramente los grupos de interés, es decir, aquellos grupos tanto internos como externos que se beneficiarán con la construcción del mapa de conocimiento, se propone adelantar mesas de trabajo virtual o presencial con el fin de conocer de primera mano sus problemas, necesidades y expectativas frente a la gestión del conocimiento y particularmente frente a esta herramienta, es decir realizar nuestro ejercicio de empatía.

### Herramientas sugeridas:

Entrevistas a usuarios, mapeo de actores, mapa de empatía, viaje del usuario.

Para facilitar el ejercicio, se proponen tener en cuenta los siguientes insumos:

- Caracterización usuarios de los bienes y servicios que entrega la entidad
- Identificación de necesidades y expectativas frente a los bienes y servicios de la entidad.
- El conocimiento que produce los procesos misionales para atender las necesidades y expectativas identificadas, y entregar mejores bienes y servicios y quién usa el conocimiento que produce la entidad
- Actividades que realiza la entidad donde transfiere, comparte y/o socializa el conocimiento generado a los grupos de interés (internamente y/o externamente).
- Análisis realizados en relación con el uso del conocimiento que tiene disponible la entidad.
- Información analizada de los espacios de relacionamiento con la ciudadanía (PQRSD, encuestas de satisfacción frente a la oferta institucional, información recopilada y analizada en espacios de participación ciudadana y rendición de cuentas, entre otros.



## B. ETAPA 2: DEFINICIÓN DEL PLAN DE TRABAJO PARA DESARROLLAR EL RETO

### Definir

A partir de la información que se ha recopilado, se define y planea el reto de construir la solución, es decir, el mapa de conocimiento

#### Principio Empática<sup>5</sup> Categoría: Comunicación

Comunicar, transmitir y compartir usando un lenguaje claro, con un propósito definido y de una forma visual, permite a las personas (beneficiarios/as directos e indirectos) captar conceptos, ideas, datos, resultados, entre otros, que de otra manera no serían fáciles de comprender y conocer.

Para ello se propone definir las siguientes variables, las cuales guiarán y harán posible el desarrollo del plan de trabajo o la construcción del mapa de conocimiento:



#### Objetivo

Establecer la finalidad de su uso y beneficios del Mapa de Conocimiento, haciendo énfasis en que su resultado aporte a la generación del valor público<sup>6</sup>.



#### Alcance

Es importante delimitar las áreas claves y el ámbito de uso y aplicación del mapa de conocimiento.



#### Recursos

Definir y gestionar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos del proyecto, como, por ejemplo: espacios, materiales, equipos, software entre otros.



#### Conformación de equipos de trabajo y participantes

Definir roles y responsabilidades claras y puntuales en cada una de las etapas del proyecto, tanto para quienes actuarán como equipo base que liderará su construcción, como para aquellos participantes activos de las áreas claves definidas en el alcance del proyecto.

- Líder del proyecto.
- Equipo de trabajo.
- Participantes de mesas de conocimiento.

<sup>5</sup> DNP 2021. Principios de la innovación pública en Colombia.

<sup>6</sup> Definimos valor público en dos formas: primero, lo que la ciudadanía valora; segundo, lo que añade valor a la esfera pública. Estos dos aspectos están a menudo tensionados y a veces en conflicto". – Benington y Moore, "From public choice to public value", Warwick Business School.



### Entrenamiento

Con el fin de mejorar las competencias de las y los miembros del equipo de trabajo y su interacción con los servidores y servidoras de las dependencias es fundamental que se adelanten sesiones de entrenamiento, capacitaciones formales e informales en temas básicos de la gestión del conocimiento y la innovación, asegurar que todos los integrantes del equipo manejen conceptos comunes, en un lenguaje claro y fácil de transmitir. Esto permitirá que el equipo adquiera las competencias necesarias y actué como un facilitador para la construcción del mapa de conocimiento en la Entidad.



### Plan de trabajo

Establecer actividades, fechas, responsables, recursos y riesgos.



### Metodología y herramientas

Diseñar los instrumentos de recolección de información que se van a utilizar y realizar pruebas de escritorio para garantizar la claridad y pertinencia de la información que se está integrando.



### Definir acciones de seguimiento y testeo

Es necesarios planificar y preparar el testeo, y establecer claramente qué etapa o etapas se van a testear, como se medirá el éxito en cada etapa, como se realizará el testeo, cuando se realizará, quien ejecutará, material necesario para sistematizar el testeo, como se realizará la evaluación del testeo, qué funcionó bien, qué se puede mejorar, qué nuevas ideas surgieron.



### Estrategia de Comunicación

Diseñar e implementar una estrategia de comunicación que permita dar a conocer el inicio, desarrollo y resultados del reto a los diferentes actores y grupos de interés.



## ETAPA 3: IDENTIFICAR Y VALORAR LOS ACTIVOS DE CONOCIMIENTO Y ESTRUCTURAR EL MAPA DE CONOCIMIENTO

### Idear

En esta etapa se generan ideas para construir el mapa de conocimiento; inicia por la definición de los dominios de conocimiento y, posteriormente, la identificación y valoración de los activos de conocimiento. Se sugiere aplicar métodos como lluvia de ideas por medio de mesas de conocimiento, creando diferentes alternativas de representación de la información.

### Principio Experimental<sup>7</sup> Categoría Exploración

Generar ideas de las posibles soluciones, identificar opciones y oportunidades para saber dónde empezar. Consiste en generar hipótesis, trazar el camino y actuar para generar nuevas posibilidades.

## Paso 1: Identificar los dominios de conocimiento

### ¿Qué es?

Los dominios de conocimiento se refieren a las áreas específicas de conocimiento que se requieren para desempeñarse de manera efectiva en un campo determinado. Para facilidad de abordaje, se pueden utilizar subdivisiones de los dominios en nodos u otros elementos que se consideren pertinentes, sin embargo, no es recomendable tener más de tres subdivisiones.

El entendimiento y manejo de estos dominios de conocimiento pueden ser esenciales para la toma de decisiones y rendimiento en el área de desempeño; para este caso, el foco de análisis es el conocimiento crítico y estratégico de la entidad. En la medida en que las entidades puedan determinar cuál es el conocimiento clave que aporta a garantizar el cumplimiento de su misión y el logro de sus propósitos institucionales, podrán realizar una gestión y uso más efectivo de este.

El objetivo principal de las organizaciones no debe ser el de poseer grandes cantidades de activos de conocimiento, sino generar capacidad para identificar, gestionar y utilizar al máximo los activos de conocimiento claves para su éxito institucional (tácitos y explícitos), e identificar y gestionar aquellos que necesita y con los cuales no se cuenta (conocimiento faltante).

Cada vez son más las organizaciones que reconocen el valor del conocimiento, eso sin lugar a duda es positivo; sin embargo, algunas cometen el error de identificar y seleccionar cualquier tipo de conocimiento, sin analizar a profundidad si genera o no valor para la organización. De esta forma, invierten recursos y esfuerzos en recopilar, divulgar, apropiarse y disponer elementos que no necesitan gestionar, y además saturan a sus colaboradores con conocimiento que no aporta nada extra a las funciones que llevan a cabo (Tissen et al., 2000). Por este motivo es necesario definir cuál es el conocimiento que realmente aporta valor a la organización y al impacto de su quehacer institucional.

<sup>7</sup> DNP 2021. Principios de la innovación pública en Colombia.

Para determinar ese conocimiento valioso o clave, se sugiere tomar como insumo aquellos aspectos que la entidad ha definido para guiar su gestión institucional con el fin de satisfacer las necesidades de sus grupos de valor, como los que aparecen en la siguiente gráfica.

Gráfica 4. Insumos para definir el conocimiento crítico y estratégico



Fuente: Dirección Distrital de Desarrollo Institucional (2023)

En este sentido, el conocimiento valioso se considera aquel necesario para cumplir la misión para la cual fue creada la entidad, y para llegar a este es necesario analizar elementos como la estructura funcional o administrativa de la entidad, sus funciones, la cadena de valor, su modelo de operación por procesos, la caracterización de los grupos de valor y la oferta institucional, los cuales se encuentran determinados por la entidad en el marco de las políticas de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos<sup>8</sup>, de servicio al ciudadano<sup>9</sup> y de simplificación, racionalización y estandarización de trámites de la dimensión Gestión con valores para resultados del MIPG.

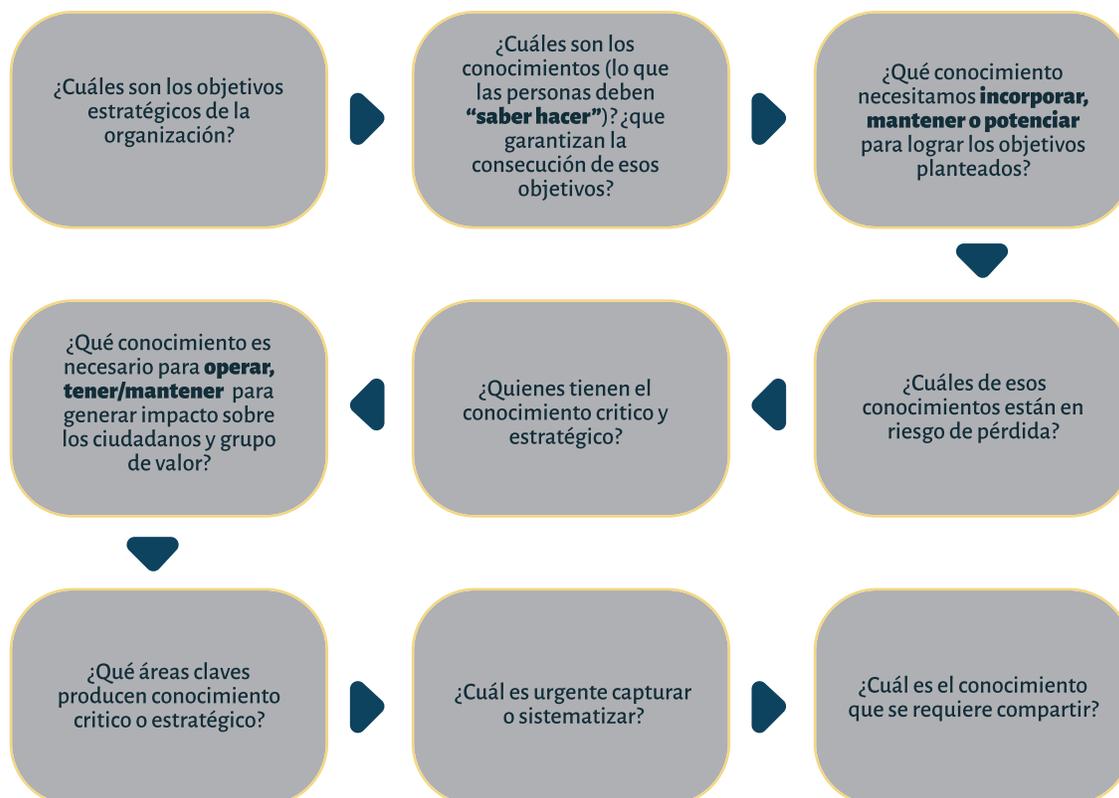
De otra parte, es importante incluir el conocimiento estratégico, es decir el que nos permitirá alcanzar esos objetivos estratégicos trazados, para ello resulta fundamental la misión, visión, objetivos estratégicos, pro-

<sup>8</sup> **Propósito Política Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos:** fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuyan a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, aumentando la productividad estatal.

<sup>9</sup> **Propósito Política de servicio al ciudadano:** garantizar el acceso efectivo, oportuno y de calidad de los ciudadanos a sus derechos en todos los escenarios de relacionamiento con el Estado.

yectos o iniciativas estratégicas entre otras, información que la entidad ha desarrollado en el marco de lo establecido en la dimensión de direccionamiento estratégico<sup>10</sup> del MIPG, donde se define que la entidad debe tener claro cuál es el propósito fundamental (*misión, razón de ser u objeto social*) para el cual fue creada y que enmarca lo que debe o tiene que hacer; para quién lo debe hacer, es decir, a qué grupo de ciudadanos debe dirigir sus productos y servicios (*grupos de valor*); y para qué lo debe hacer (*necesidades o problemas sociales que debe resolver*).

Una vez hemos analizado los insumos, se proponen las siguientes preguntas orientadoras, que facilitarán el ejercicio:



En esta etapa y luego del análisis realizado es importante, confirmar las áreas claves de conocimiento definidas en la etapa 2 “Definición del plan de trabajo para desarrollar el reto”, donde se identificó el alcance del proyecto, en caso de que la información y análisis desarrollados hasta el momento orienten a incorporar o se descarte alguna área establecida previamente.

<sup>10</sup> **Direccionamiento Estratégico y Planeación:** el propósito de esta dimensión es permitirle a una entidad pública definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.

Tabla 1. Identificación de áreas y actividades claves de conocimiento

AREAS CLAVES	ACTIVIDAD CLAVE
AREA A	Actividad X
	Actividad Y
	Actividad Z
AREA B	Actividad X
	Actividad Y

## Actividades

Como mecanismo o método para la identificación de los dominios de conocimiento se proponen algunas estrategias que se pueden abordar individualmente o en combinación:

- **Opción A:** Realizar mesas de conocimiento con personal de nivel directivo.
- **Opción B:** Realizar mesas de conocimiento con el equipo de trabajo base o equipo conformado para liderar el proyecto, el cual debe contar con conocimiento suficiente de las áreas claves de conocimiento.

Adicionalmente, para el desarrollo de estas estrategias se recomiendan las siguientes herramientas y metodologías.

- Metodología de “Lluvia de ideas”, en coordinación con la metodología “Diagramas de afinidad”.
- Herramientas de trabajo colaborativo en línea, en las que se pueda dibujar y escribir, así como complementar las ideas de otros participantes, asignando colores o figuras para diferenciar los diferentes equipos de trabajo.
- Espacios físicos en los que sea posible la utilización de marcadores, pizarras, hojas en blanco, post-its, entre otros.
- Una vez terminada la ideación, las ideas deben clasificarse, unificarse y organizarse, y de esta manera seleccionar los dominios que se desarrollarán en el paso 2.

## Ejemplo

DOMINIOS DE CONOCIMIENTO (CRÍTICO / ESTRATÉGICO)	
NÚCLEO (Macrotemas)	NODO (Tema)
Macrotema 1	Tema 1
	Tema 2
	Tema 3
Macrotema 2	Tema 4
	Tema 5
Macrotema 3	Tema 6
	Tema 7
	Tema 8

Ejemplo sugerido 1. Identificación de dominios de conocimiento

## Paso 2: Postulación y Valoración de Activos de Conocimiento

### ¿Qué es?

Los activos de conocimiento son **recursos tangibles o intangibles del saber hacer** propio de una organización que generan valor para la misma, habilitando el **aprendizaje organizacional** (Nonaka y Takeuchi).

### Actividades

En este paso se identificará y postularán los posibles activos de conocimiento a partir de los dominios definidos en el paso anterior, para esto se plantean las siguientes actividades:

# 1

#### Crear mesas de conocimiento

- Asociados al dominio de conocimiento
- Personal de diferentes niveles
- Grupos de 4 -6 personas

# 2

#### Contextualizar el equipo

- Objetivo de la mesa de conocimiento
- Principales actividades del proceso
- Principales retos del proceso

# 3

#### Postular y valorar los activos de conocimiento

- Mediante lluvia de ideas los participantes identifican los conocimientos necesarios para llevar a cabo las actividades y cumplir los retos u objetivos estratégicos del proceso/ dependencia/ entidad.

Para ello, se sugiere las siguientes preguntas orientadoras que guiarán los ejercicios en las mesas de conocimiento:

- ¿El área produce conocimiento para atender las necesidades y expectativas y entregar mejores bienes y servicios a los usuarios? ¿Qué conocimiento se ha producido? ¿Quién lo tiene? ¿está documentado?
- ¿El área transfiere, comparte y/o socializa el conocimiento generado a los grupos de interés internos? ¿Cuál es el conocimiento que comparte? ¿Cómo lo comparte?
- ¿El área transfiere, comparte y/o socializa el conocimiento generado con otras partes interesadas? ¿Cuál es el conocimiento que comparte? ¿Cómo lo comparte?
- ¿El área considera que es necesario transferir, compartir y/o socializar el conocimiento que produce a otros potenciales usuarios del conocimiento? ¿Cuál?
- ¿Para cumplir con los objetivos se requiere algún conocimiento que no posee actualmente la entidad? ¿Cuál?

Posteriormente, se deberá a valorar los activos de conocimiento postulados y determinar si responden a las características de un activo de conocimiento, para ello se proponen 4 criterios: pertinencia, relevancia, impacto y proyección descritos en la siguiente tabla.

Tabla 2 Criterios de valoración de activos de conocimiento

Criterio	Descripción	Si	No
<b>Pertinencia</b>	Influye de manera directa en las actividades misionales de la entidad	●	
<b>Relevancia</b>	Impacta directamente al logro de los objetivos y estrategia de la entidad	●	
<b>Impacto</b>	Impacta directamente en la prestación de los servicios o productos de la entidad	●	
<b>Proyección</b>	Permite generar mejora o innovación en los procesos o en los productos o servicios	●	

Para este ejercicio se propone la siguiente escala de valoración, sin embargo, la entidad podrá incluir variables o cualquier otro método de ponderación cualitativo o cuantitativo que les permita valorar los activos de conocimiento que se han postulado.

Tabla 3. Escala sugerida de valoración activos de conocimiento

Escala de valoración	Criterios cumplidos
Altamente probable que sea un activo de conocimiento	4
Es probable que sea un activo de conocimiento	3
Es probable que NO sea un activo de conocimiento	2
Es altamente probable que NO sea un activo de conocimiento	1

## Ejemplo

Ejemplo sugerido 2. Postulación y valoración de activos de conocimiento

Dominios de Conocimiento		Activo de Conocimiento	Descripción AC	Pertinencia	Relevancia	Impacto	Proyección	Se clasifica como activo conocimiento
Núcleo (Macrotema)	Nodo (tema)							

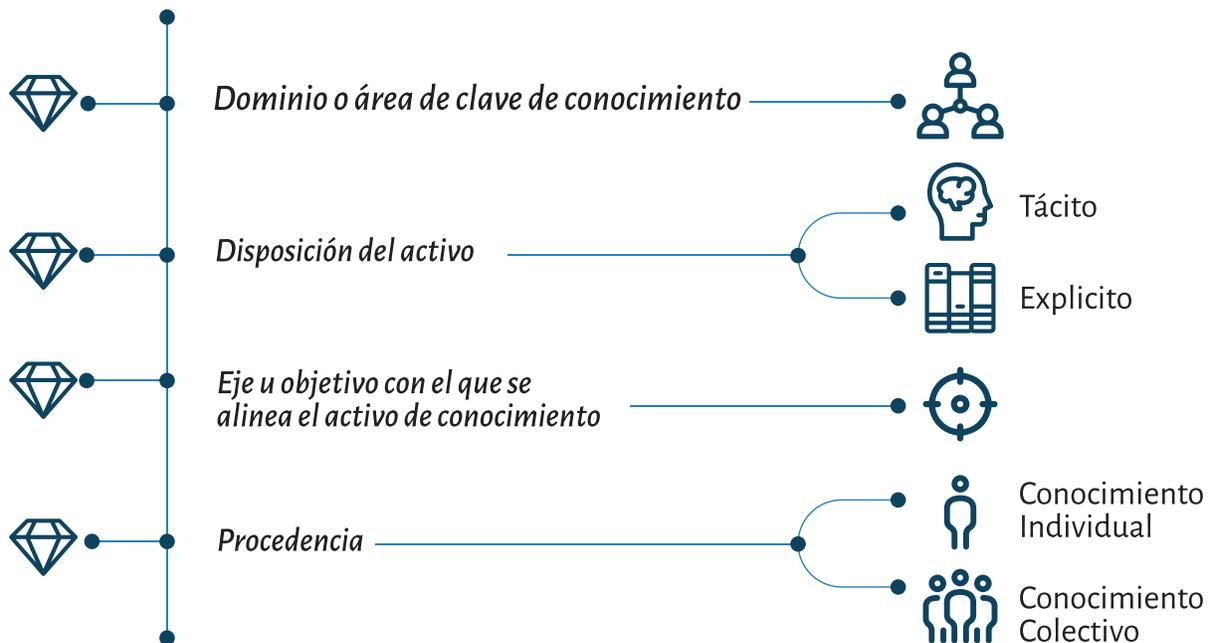
### Paso 3: Clasificación y descripción del activo de conocimiento

#### ¿Qué es?

Una vez valorados y definidos los activos de conocimiento, se procede a clasificarlos. Este proceso es importante ya que permite construir categorías y segmentarlas para luego diseñar el mapa de conocimiento.

Los mapas de conocimiento pueden tener diferentes planteamientos, en función del tipo de conocimiento que se trata y del objetivo que se quiera conseguir.

A continuación, se proponen algunos criterios de clasificación:



Adicionalmente, se propone que el inventario de activos de conocimiento identificado hasta este punto cuente mínimo con la siguiente información descriptiva.

#### Ejemplo

*Ejemplo sugerido 3. Descripción del activo de conocimiento*

#### Dominio de conocimiento

(Núcleo - Nodo / Temas – Subtemas)

#### Nombre del activo de conocimiento

#### Breve descripción del activo

Descripción en breves palabras el activo de conocimiento. Tenga presente que debe hacer énfasis en su propósito, en la generación de valor para la Entidad, proceso y/o área, y en las características o atributos que lo representan.

### Tipo de soporte

Descripción del medio en el cual está contenido la información: medios tecnológicos, archivos físicos, archivos audiovisuales, fotográficos, fílmicos, informáticos, orales y sonoros.

### Tipo de activo

Estudios e investigaciones, Informes y reportes, Guías, instructivos o metodologías, Piezas informativas, gráficas o visuales, Buenas prácticas o lecciones aprendidas.

### Fecha de actualización

### Lugar de consulta

Descripción de la forma y lugar donde se encuentra dispuesto el Activo de Conocimiento; Si se encuentra de forma digital se sugiere indicar la URL y si se encuentra de forma física indicar el lugar exacto de ubicación (archivo de gestión: Nombre del expediente, equipo de cómputo o puesto de trabajo, entre otros).

### Datos del experto relacionado con la producción del activo

- Tipo de vinculación
- Cargo
- Datos de contacto (correo institucional)
- Dependencia o área asociada
- Proceso asociado

**Nota:** Recuerde que esta clasificación y descripción de características, forma parte del inventario inicial de activos de conocimiento y permitirá categorizarlos, agruparlos o disponerlos en el mapa de conocimiento según las necesidades y expectativas identificadas en la etapa de empatía del proyecto.

## Paso 4: Estructuración y visualización del Mapa de Conocimiento

### Prototipar<sup>11</sup>

En este paso se construyen prototipos físicos o digitales del mapa de conocimiento. Se pueden hacer maquetas, bocetos o mapas en línea para probar diferentes opciones y evaluar la eficacia de la representación de la información.

En esta etapa se debe analizar el tipo de mapa de conocimiento que responde de mejor manera a los necesidades y expectativas de los grupos de interés identificadas en la parte de empatía del proyecto y a los recursos con que cuenta cada entidad en particular.

Para ello, se propone el diseño del prototipo del mapa de conocimiento, utilizando los recursos disponible, esto permite probarlo en un ambiente controlado y a menor costo.

<sup>11</sup> DNP 2021. Principios de la innovación pública en Colombia

Gráfica 5. Ejemplo prototipo a bajo costo



Activo de Conocimiento	Ubicación	Experto	Dependencia	Correo electrónico
Guía de construcción de mapas de conocimiento para entidades públicas distritales	<a href="#">Consulte aquí</a>	Juan Pérez	Subdirección Técnica de Desarrollo Institucional	jperez@
Documento Técnico Programas de Transparencia y Ética Pública del Distrito Capital	<a href="#">Consulte aquí</a>	Pedro Rodríguez	Subdirección Técnica de Desarrollo Institucional	prodriguez@
Documento Técnico LA-FT	<a href="#">Consulte aquí</a>	María Hernández	Subdirección Técnica de Desarrollo Institucional	mhernandez@
Guía para la Construcción de Mapas de Aseguramiento	<a href="#">Consulte aquí</a>	Juan López	Subdirección Técnica de Desarrollo Institucional	jlopez@



## D. ETAPA 4: SEGUIMIENTO Y VALIDACIÓN

### Testear

En esta etapa se experimenta con los prototipos y se recopila la retroalimentación de los usuarios. Se pueden hacer pruebas piloto con un grupo reducido de usuarios y así evaluar la calidad y efectividad del mapa de conocimiento.

### Principio Experimental<sup>12</sup> Categoría Validación

Experimentar para verificar las hipótesis y validar el concepto e ideas de la solución, describir su impacto y por qué funciona o no. Consiste en validar la hipótesis, legitimar las iniciativas y actuar para justificar la toma de decisiones.

En esta etapa se desarrollarán las pruebas planificadas en la etapa de definición del proyecto, donde previa-

<sup>12</sup> DNP 2021. Principios de la innovación pública en Colombia

mente se definió cómo se van a medir los resultados del testeo, para esto se sugiere crear algunos indicadores, analizar si la solución logró los resultados esperados, definir con quiénes se realizará el testeo, dónde, cuándo, etc.

Es importante recordar el por qué y para qué se está adelantando el proyecto, la información recolectada en la etapa de empatía, los usuarios del mapa de conocimiento internos y externos, sus necesidades y expectativas con el fin de lograr una solución funcional y efectiva.

Para esto resulta fundamental recoger las principales impresiones sobre ¿qué funciono bien?, ¿que podría mejorar?, ¿qué preguntas surgieron?, ¿qué nuevas ideas surgieron?



## E. ETAPA 5: IMPLEMENTACIÓN Y USO DEL MAPA DE CONOCIMIENTO

### Implementar

En esta etapa se socializará el mapa de conocimiento diseñado a los grupos de interés, se pondrá a disposición en un medio de fácil acceso y se pondrá en uso.

### Actividades

1

#### Socializar los resultados

Una vez se cuente con el mapa de conocimiento, y teniendo en cuenta la estrategia de divulgación del proyecto, se debe socializar a los grupos de interés previamente identificados.

2

#### Poner a disposición de todas las partes interesadas

Considerando que una de las finalidades del mapa de conocimiento es contar con una herramienta que facilite la ubicación del conocimiento explícito (donde se puede consultar) y tácito de la entidad (quién lo posee), resulta indispensable que se encuentre fácilmente disponible para los grupos de interés.

3

#### Adelantar acciones para el cierre de brechas

- Estrategia para crear el conocimiento que no posee.
- Estrategia para usar el conocimiento explícito.
- Estrategia para capturar e instrumentalizar el conocimiento tácito.
- Estrategia para difundir, socializar o transferir el conocimiento.

Para la etapa de implementación y uso del mapa de conocimiento, la entidad podrá establecer variables de criticidad sobre los activos de conocimiento, con el fin de gestionar de manera segmentada los riesgos como mayor nivel de criticidad, concentrando esfuerzos en aquellos que requieren actividades prioritarias. A continuación, se presentan algunos criterios sugeridos:

Tabla 4. Criterios cualitativos para determinar los niveles de criticidad de los activos de conocimiento

<b>Nivel de desarrollo</b>	Desarrollado	Ya se tiene incorporado en la entidad: personas expertas, equipos de trabajo adecuados, procesos maduros, documentación existente, buenas prácticas.
	En desarrollo	La entidad está en proceso de apropiación de este conocimiento.
	No desarrollado	La entidad identificó su importancia, pero aún no se han tomado acciones para su creación o adquisición.
<b>Nivel de difusión</b>	¿Quién necesita este conocimiento?	Hay un usuario o cliente para este conocimiento.
		Sin un usuario no tiene la necesidad de saber algo, el activo de conocimiento no tiene razón de ser, no obstante, si dicha necesidad no es inmediata se puede pensar en el potencial de usuarios a futuro.
<b>Gestión del riesgo</b>	¿Hay riesgo de pérdida?	Este conocimiento/saber se encuentra, en la práctica, en una persona o en un grupo de personas.
		¿Está documentado?
	¿Hay algún sistema de información/ tecnología / base de conocimiento donde esté almacenado este conocimiento?	
	¿No tener este conocimiento genera riesgos en la organización? Reputacional, legal, de seguridad, otros riesgos	Este conocimiento está mapeado como crítico dentro de la matriz de riesgos Desde su perspectiva directiva puede suponer un riesgo para la organización / unidad de negocio.

Fuente: Siete pasos para crear un mapa de conocimiento recuperado de <https://bitanna.co/masterclassmapadeconocimiento>

## Actualización

Una vez la entidad cuente con su Mapa de conocimiento, es importante actualizarlo periódicamente para incluir nuevos avances en la gestión del conocimiento, esto permitirá contar con una herramienta útil para la gestión de la entidad. Para determinar los factores que generan la necesidad de actualización del mapa, se debe analizar

- Cambios organizacionales, incorporación de nuevas funciones.
- Cambios en planes de desarrollo y/o planeación estratégica de la entidad.
- La misma dinámica de cierre de brechas de la gestión de conocimiento, como por ejemplo conocimiento tacito que es convertido a explícito, diseño e implementación de nuevas herramientas de uso y apropiación del conocimiento, acciones de adquisición y transferencia de conocimiento, rotación de personal o desvinculación o cambio de puesto de trabajo.

Para esto se recomienda definir y documentar claramente las políticas de actualización.

## V. BIBLIOGRAFÍA

Secretaria General Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021.

Guía metodológica para la construcción de mapas de conocimiento Versión 1

Fundación CEDDET, 2018. Identificación del conocimiento crítico.

Siete pasos para crear un mapa de conocimiento recuperado de  
<https://bitanna.co/masterclassmapadeconocimiento>

Embajadores del conocimiento. 2019. Documento metodología mapas de conocimiento crítico.

MINTIC Instructivo identificación de activos de conocimiento recuperado en  
[https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/articles-194769\\_recurso\\_2.pdf](https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/articles-194769_recurso_2.pdf)

ICA2 Metodología para la elaboración de mapas de conocimiento recuperado en  
<https://www.ica2.com/es/blog/elaboraci%C3%B3n-de-mapas-de-conocimiento>

## VI. ANEXO 1. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL MARCO DE MIPG

El Departamento Administrativo de la función Pública DAFP, estableció en el marco del Modelo Integrado de Planeación y la Gestión (MIPG), para la implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación (GCI)<sup>13</sup>, su desarrollo fundamentado en cuatro ejes: 1) Generación y producción 2) Herramientas de uso y apropiación, 3) Analítica institucional y 4) Cultura de compartir y difundir.

Gráfica 6. Ejes política de gestión del conocimiento y la innovación



Eje	Descripción
Eje 1. Generación y producción	Se centra en las actividades tendientes a consolidar grupos de servidoras y servidores públicos capaces de idear, investigar, experimentar e innovar en sus actividades cotidianas. El conocimiento de la entidad se desarrolla en este aspecto y desde aquí puede conectarse a cualquiera de los otros tres ejes de la dimensión.
Eje 2. Herramientas de uso y apropiación	Busca identificar la tecnología para obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad. Dichas herramientas deben ser usadas como soporte para consolidar un manejo confiable de la información y de fácil acceso.
Eje 3. Analítica institucional	Apoya el seguimiento y la evaluación de MIPG que se lleva a cabo dentro de la entidad. Los análisis y la visualización de datos e información permiten determinar acciones requeridas para el logro de los resultados esperados.
Eje 4. Cultura del compartir y difundir	Implica desarrollar interacciones entre diferentes personas o entidades mediante redes de enseñanza – aprendizaje. Se debe agregar que las experiencias compartidas mejoran el conocimiento a través de la memoria institucional y la retroalimentación, incentivan los procesos de aprendizaje y fomentan la innovación, en tanto que propician espacios de ideación y creación colaborativa para el mejoramiento del ciclo de política pública. (Función Pública, 2019).

Con el fin de realizar la medición del estado de la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial, bajo los criterios y estructura de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG (evaluación de las políticas), el DAFP implementó la medición del Índice de Desempeño Institucional -IDI, ejercicio que se

<sup>13</sup> **Propósito de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación** : 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 los ciudadanos y, además, propicie su transformación en entidades que a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado eficiente y productivo

realiza anualmente, para el caso de la política de gestión del conocimiento y la innovación, este índice cuenta con los siguientes índices asociados:

Tabla 5. Índices asociados a la Política de Gestión del conocimiento y la innovación

Nombre del índice	Descripción
Gestión del Conocimiento	Mide la capacidad de la entidad pública de implementar acciones, mecanismos o instrumentos orientados a identificar, generar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento para fortalecer a las entidades públicas, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de productos y servicios a los grupos de valor.
Planeación de la gestión del conocimiento y la innovación	Mide la capacidad de la entidad pública de proyectar estrategias, herramientas y planes de acción a partir de las necesidades de conocimiento del talento humano y de sus grupos de valor, para la implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación.
Generación y producción del conocimiento	Mide la capacidad de generar nuevo conocimiento o actualizar el existente al interior de la entidad pública, mediante mecanismos que buscan: idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano.
Generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento	Mide la capacidad de la entidad pública de generar herramientas para utilizar y apropiar el conocimiento, mediante acciones que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente los datos y la información de la entidad.
Generación de una cultura propicia para la gestión del conocimiento y la innovación	Mide la capacidad de la entidad pública para generar espacios y mecanismos de difusión del conocimiento, mediante comunidades de práctica, la socialización de lecciones aprendidas, transferencia de buenas prácticas y el fortalecimiento y desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje organizacional, entre otros.
Analítica institucional para la toma de decisiones	Mide la capacidad de la entidad pública de tomar decisiones basadas en evidencia, así como generar acciones que permitan gestionar los datos y la información que produce



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

