



## **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

**POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

**EMPRESA DE VIVIENDA DE ANTIOQUIA – VIVA**

**2023**



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

### TABLA DE CONTENIDO.

1. Introducción .....	3
2. Objetivo .....	4
2.1 Objetivos específicos .....	4
3. Alcance .....	4
4. Principios .....	4
5. Roles, responsabilidad y autoridad.....	5
5.1 Aportes y contribuciones .....	8
6. Requisitos normativos y/o legales .....	9
7. Términos y definiciones.....	9
8. Manifiesto de la Gestión del Conocimiento y la Innovación .....	12
9. Disposiciones generales .....	13
9.1 Ejes y etapas de la gestión del conocimiento .....	14
10. Ruta de implementación .....	21
11. Monitoreo.....	25
12. Creación de nuevos modelos de negocio .....	26
13. Comunicación y difusión .....	27
14. Capacitación sobre el cumplimiento de la política.....	27
15. Vigencia .....	27
16. Responsable .....	27



## **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

### **1. Introducción.**

La puesta en marcha de una cultura de gestión del conocimiento invita a todos los servidores públicos a convertirse en generadores de conocimiento, teniendo en cuenta de que sus experiencias de éxito y acciones de mejora son invaluableles en el desarrollo de los procesos que se ejecutan en las entidades del Estado. El compromiso de generar, apropiar, preservar y utilizar este conocimiento va en pro del cumplimiento de los objetivos de la Empresa de Vivienda de Antioquia - VIVA, así como en la generación de valor en los productos y servicios que reciben los ciudadanos, beneficiarios y grupos de valor en general.

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, la gestión del conocimiento y la innovación resalta la importancia de conservar y compartir el conocimiento de las entidades del Estado con el fin de dinamizar el ciclo de la política pública y facilitar el aprendizaje, la adaptación a nuevas tecnologías, la interconexión de conocimiento interno y la promoción de buenas prácticas de gestión. También, fortalece de forma transversal las demás dimensiones del MIPG en la medida que busca que las entidades mejoren su gestión, aprendan de sí mismas y de su entorno a través de la generación, captura, evaluación, distribución y creación de nuevos modelos de negocios a partir del conocimiento que se produce.

La relevancia de la gestión del conocimiento y la innovación para una entidad radica principalmente en la posibilidad de transformar el procesamiento de la información en capital intelectual para el Estado. De igual forma, tal y como se menciona en el Manual Operativo de MIPG, la gestión del conocimiento fomenta el desarrollo de acciones para compartir el conocimiento entre individuos, específicamente entre servidores públicos y demás colaboradores de las entidades, favorece la preservación de la memoria institucional en términos de transferir aprendizajes producto de las buenas prácticas y las lecciones aprendidas y promueve la construcción de una cultura de análisis y retroalimentación para el mejoramiento de la gestión institucional.

Además, la gestión del conocimiento y la innovación, como política de gestión y desempeño, contribuye a mejorar el ciclo de la política pública y a generar mayores resultados y retorno sobre la inversión en términos de valor para la sociedad, lo anterior, debido a que el uso y aplicación del conocimiento constituye una de las principales herramientas para fortalecer las capacidades institucionales en torno a la adaptación y al aprendizaje organizacional, lo cual, a su vez, facilita el cumplimiento de los objetivos misionales, el diseño de instrumentos de política pública y el mejoramiento continuo en la prestación de bienes y servicios.

La Empresa de Vivienda de Antioquia - VIVA, a través de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, busca adoptar una cultura que le permita generar, apropiar, compartir, difundir y generar nuevos modelos de negocio a partir del conocimiento explícito y tácito en la entidad, encaminado al cumplimiento de los objetivos institucionales, el mejoramiento continuo de los procesos y la generación de innovación.



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

### 2. Objetivo.

Establecer las directrices generales para gestionar el Conocimiento y la Innovación en la Empresa de Vivienda de Antioquia – VIVA, a través de la implementación de mecanismos y herramientas que permitan generar, capturar, apropiar, difundir, compartir, transferir, comercializar y preservar el conocimiento de la entidad, contribuyendo a la mejora continua y disruptiva para el cumplimiento de metas y de la naturaleza jurídica de la entidad, facilitando procesos de innovación y mejorando la prestación de servicios a sus grupos de valor.

#### 2.1 Objetivos específicos.

- Articular el proceso de gestión del conocimiento e innovación con las disposiciones para el ciclo de vida laboral del servidor público, de la política de talento humano de la entidad y las políticas que apliquen del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
- Propiciar la implementación de mecanismos e instrumentos para la captura de la memoria institucional y la difusión de buenas prácticas y lecciones aprendidas.
- Promover la cultura de la difusión y la comunicación del conocimiento entre los servidores y los grupos de interés de la Entidad.
- Promover la innovación en el marco de la generación y producción de conocimiento, fomentando la creatividad, la colaboración para entender los desafíos y generar nuevas soluciones en la entidad.
- Incentivar la formulación e implementación de instrumentos que permitan medir y evaluar la gestión del conocimiento y la innovación al interior de la Entidad.

### 3. Alcance.

Esta política es transversal a todos los procesos de la Empresa de Vivienda de Antioquia - VIVA, inicia con la elaboración, aprobación, divulgación e implementación de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, y termina con el seguimiento y mejora de a los mecanismos y herramientas propuestas para la Gestión del Conocimiento y la innovación.

### 4. Principios.

La Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación en VIVA se estructura en las siguientes pautas para orientar la gestión del conocimiento y alcanzar el objetivo propuesto:

- **Aprender y mejorar continuamente:** Aprendemos y mejoramos continuamente nuestras capacidades, tomando como insumo la información generada dentro y fuera de la entidad y se procesa para convertirla en conocimiento.
- **Colaborar:** Se promueve la colaboración entre los equipos de trabajo, motivando las competencias o proezas individuales.
- **Almacenar y compartir:** Salvaguardamos la información y compartimos el



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

conocimiento.

- **Crear valor:** Los conocimientos en VIVA son fuente de valor para alcanzar los objetivos.
- **Enfoque:** Alineado con el cumplimiento de los objetivos, estrategias y necesidades de la Entidad, así como para el mejoramiento continuo, a través de la administración del ciclo de vida del conocimiento.
- **Adaptación al cambio:** De acuerdo con el alcance y etapas de la política definido en la Entidad.
- **Incentivar una cultura de innovación:** Fomentamos la cultura de la innovación para optimizar procesos, estimular la creatividad de los empleados y lograr mejores resultados en la Entidad.
- **Interpretación común:** Creamos un lenguaje común entorno a la gestión del conocimiento. Para tal fin, se tienen en cuenta las interrelaciones entre las personas, el uso de contenidos, los procesos y las tecnologías.
- **Promover un entorno seguro:** Promovemos un entorno de trabajo saludable y se proporciona un ambiente accesible en el que se entienden las capacidades y habilidades de cada servidor, donde se minimizan las diferencias entre las personas, y se otorgan herramientas necesarias para el logro de los objetivos.
- **Entorno:** Consideramos el contexto de la entidad y las necesidades y expectativas de nuestros grupos de valor en relación con el uso y apropiación de la política de gestión del conocimiento e innovación.
- **Cultura:** Establecemos una cultura en donde se valore el conocimiento y la innovación y que sea eficacia para la toma de decisiones.
- **Iteratividad:** Se implementa por fases e incluye ciclos de aprendizaje y su retroalimentación.
- **Orientar hacia los resultados:** Trabajamos de manera de manera inteligente y sistemática mejorando continuamente los procesos.

### 5. Roles, responsabilidad y autoridad.

Tendrán roles estructurales y funciones específicas en la formulación, implementación y monitoreo de la política las siguientes áreas e instancias de la Empresa de Vivienda de Antioquia:

#### **Comité Institucional de Gestión y Desempeño.**

- Seguimiento a las políticas de gestión y desempeño institucional.

#### **Dirección de Planeación.**

- Liderar la formulación, implementación y seguimiento de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación a través del proceso de Gestión Organizacional.
- Asesorar en la formulación, implementación, seguimiento, sostenibilidad y evaluación de la política de gestión del conocimiento e innovación.



## **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

- Presentar ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño los avances del plan de trabajo de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación.
- Presentar los informes que se requieran sobre los resultados del plan de trabajo, incluyendo la presentación ante entes externos
- Realizar el autodiagnóstico de la política de gestión del conocimiento e innovación.
- Dar respuesta al formulario FURAG en lo relacionado con la implementación de la política.
- Identificar y analizar las brechas entre el resultado esperado y lo implementado en la entidad.
- Establecer el plan de acción para el cierre de las brechas identificadas.
- Velar por el cumplimiento de las actividades establecidas en el plan de acción.
- Disponer la información de la memoria institucional de fácil acceso, así mismo, llevar a cabo la divulgación de dicha información a sus grupos de valor a través de medios físicos y/o digitales.
- Asesorar a los ejercicios de mejora continua por medio de los planes de mejoramiento.
- Proponer la información documentada pertinente que permitan la implementación de la Política.

### **Dirección Administrativa y Financiera.**

- Apoyar y acompañar técnicamente en la analítica institucional en la implementación, desarrollo y seguimiento a la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación a través los Procesos de Gestión de Información y Tecnología y Gestión Documental.
- Aportar conocimientos relacionados con la política de Gestión Documental, Tablas de Retención Documental, y la disposición a usuarios internos y externos de la documentación que administra la entidad.
- Apoyar técnicamente la analítica institucional.
- Definir los mecanismos necesarios de acuerdo con los lineamientos establecidos en el Sistema de Gestión para apropiar la analítica institucional.
- Capacitar a las partes interesadas cuando lo requieran en la temática relacionada.
- Aportar conocimientos generales sobre la política de Gobierno Digital y la política de Seguridad Digital, así como la forma como la entidad organiza sus datos e información en sus diferentes sistemas de información y/o aplicativos.
- Apoyar en la definición y formulación de estrategias en el uso y apropiación de herramientas informáticas de apropiación de conocimiento y analítica institucional en armonía con el Plan Estratégico de las Tecnologías de Información (PETI).
- En el marco del Plan Estratégico de Tecnologías e Información (PETI), incluirá



## **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

la implementación y uso de herramientas que permitan gestionar los datos, la



## **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

información, los estudios e investigaciones que se realizan, garantizando su protección y conservación en el tiempo, a través de su disposición en repositorios centrales donde se controle y facilite su acceso y uso, con el fin de divulgarlos como insumo para generación de nuevo conocimiento y como evidencia para toma de decisiones. Esto soportado en la arquitectura de Tecnologías de Información y articulado con las políticas de seguridad y privacidad de la información.

- Liderar la creación y/o actualización del catálogo de componentes de información.
- Liderar la publicación de datos abiertos.
- Presentar informes periódicos del comportamiento y/o resultado de la analítica.

### **Dirección de Vivienda y Hábitat - Centro de pensamiento.**

- Apoyar en la elaboración metodológica, implementación, análisis de propuestas de mejora operacionales en la entidad para adelantar negocios basados en el conocimiento, a partir de las arqueologías o auditorías de conocimiento como parte de la Política de gestión del conocimiento.
- Apoyar en la elaboración de propuestas de nuevos modelos de negocio basados en el conocimiento identificado en la Entidad.

### **Oficina de Talento Humano.**

- Aportar conocimientos de la gestión del talento humano que permitan identificar las necesidades en relación con la formación y capacitación requeridas por el personal de la entidad, para posteriormente, evaluar e implementar acciones de mejora.
- Apoyar en la definición de estrategias, mecanismos y herramientas orientados a transferir el conocimiento de los servidores que se retiran a quienes continúan vinculados.
- Apoyar en la definición de estrategias y herramientas orientadas a mitigar los riesgos de fuga de capital intelectual.
- Apoyar en la definición e implementación de proyectos de aprendizaje en equipo (PAE) de acuerdo con las necesidades de conocimiento de la entidad.
- Apoyar los procesos de sensibilización, socialización e implementación de la Gestión del Conocimiento y la Innovación en la entidad.
- Evaluar los resultados para llevar a cabo acciones de mejora.

### **Oficina de Comunicaciones.**

- Apoyar y acompañar en la divulgación, implementación, desarrollo y seguimiento a la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación en la definición e implementación de estrategias y planes de comunicación para compartir y difundir el conocimiento que produce la entidad tanto al interior como al exterior de esta, a





## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

través de herramientas físicas y digitales.

- Apoyar en la definición e implementación de estrategias y planes de comunicación para compartir y difundir el conocimiento que produce la entidad tanto al interior como al exterior de esta, a través de herramientas físicas y digitales.
- Aportar conocimientos de la política de Servicio al Ciudadano y la política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, así como información relacionada con la medición de la Atención al Ciudadano (estadísticas del servicio, mecanismos de seguimiento y evaluación de servicio al ciudadano), espacios de participación.

### 5.1 Aportes y contribuciones.

Para el proceso de formulación, implementación, seguimiento y evaluación de la política de gestión del conocimiento e innovación, se creará el comité de Gestión de Conocimiento y la Innovación de VIVA que estará conformado por la Dirección de Planeación (proceso de Gestión Organizacional), Talento Humano y la Dirección de Vivienda y Hábitat (Coordinación de Centro de pensamiento) este comité deberá estar reglamentado mediante acto administrativo y tendrá entre sus funciones:

- Generar lineamientos para el adecuado desarrollo de los 4 ejes de la política de gestión del conocimiento e innovación.
- Identificar, analizar y evaluar las buenas prácticas y lecciones aprendidas en VIVA.
- Elaborar mapas y rutas que permitan generar conocimiento.
- Apoyar la creación y el fortalecimiento de las redes del conocimiento.
- Apoyar la creación y puesta en marcha del programa de Innovación.
- Formular e implementar del plan de trabajo anual determinado para operar el componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación.
- Revisar periódicamente las actividades desarrolladas en función de la operación del componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos fijados para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación.
- Generar observaciones y aportes para la correcta implementación de la gestión del conocimiento y la innovación.
- Servir de enlace entre con las diferentes áreas que aportan a la identificación, generación, almacenamiento, transferencia y uso de conocimiento para el logro de los objetivos propuestos.

Adicional este comité podrá participar, realizar recomendaciones y proponer directrices para la creación de redes de conocimiento en la entidad con el propósito de que las misma puedan:

- Aportar a la entidad los conocimientos relacionados con el desarrollo de actividades de investigación y análisis de la información derivada de la gestión de los asuntos relacionados con el trámite de iniciativas normativas y de control político; el sistema político a nivel local, regional, nacional e internacional y el mejoramiento de la toma

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

de decisiones políticas.

- Aportar conocimientos relacionados con el desarrollo de actividades de análisis, investigación y generación información en materia de gobernabilidad.
- Aportar conocimientos relacionados con el desarrollo de actividades de ideación, experimentación e innovación social pública.
- Apoyar en la definición y formulación de estrategias de participación en eventos, convocatorias, redes de conocimiento, comunidades de práctica o equipos transversales, y otras actividades en las cuales la entidad construye conocimiento tanto al interior como con entidades externas.

### 6. Requisitos normativos y/o legales.

- NTC ISO 9001:2015, numeral 7.1.6 Sistema de Gestión de la Calidad.
- NTC ISO 30401: 2019. Requisitos de una Sistema de Gestión del Conocimiento.
- Ley 23 del 28 de enero de 1982. Referente a derechos de autor Artículo 1 al 260.
- Ley 1474 del 15 de julio de 2002: Por el cual se promulga el "Tratado de la OMPI, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, sobre Derechos de Autor (WCT)", adoptado en Ginebra, el veinte (20) de diciembre de mil novecientos noventa y seis (1996)". Artículo 1 al 2.
- Decreto Nacional 1083 del 26 de mayo de 2015. Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
- Decreto Nacional 1499 del 11 de septiembre 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.
- CONPES 2018 – 3920 - Política Nacional de Explotación de Datos (BIG DATA).
- CONPES 2018 – 3866 - Política Nacional de Desarrollo Productivo.
- Guía Dirección de Gestión del Conocimiento diciembre de 2020. Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).

### 7. Términos y definiciones.

- **Aprendizaje:** Situación que generan cambios significativos en el estado de los saberes de las personas (Vera y Crosan (2000)).
- **Analítica institucional:** Es el proceso de seguimiento y la evaluación del conocimiento 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.
- **Buena práctica:** se consideran experiencias exitosas que han sido validadas, probadas, se han repetido y pueden ser compartidas con el fin de que se adopte por más personas. Una buena práctica no es tan sólo una práctica que se define buena en sí misma, sino que es una práctica que se ha demostrado que funciona bien y

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

produce buenos resultados, y, por lo tanto, se recomienda como modelo (ONU - FAO, 2013). Igualmente, iniciativas que tengan un impacto tangible en la mejora de la calidad de vida y el entorno de vida de las personas (ONU HABITAT ILO 2015).

- **Capital intelectual:** Es la suma de todo lo que cada servidor público sabe en una organización y que genera una ventaja competitiva para ésta.
- **Catálogo componentes de información:** Es el inventario detallado y documentado del conjunto de componentes de información que tiene una institución o sector.
- **Creación del conocimiento:** La creación de conocimiento es el proceso de dar significado a la información y la experiencia convirtiendo el conocimiento tácito en conocimiento explícito al compartirlo con otros. (Choo, 2006; Nonaka & Takeuchi, 1995).
- **Conocimiento explícito:** Es el conocimiento que tiene carácter objetivo y racional, se encuentra codificado y sistematizado, haciendo posible su transmisión. El conocimiento explícito (formal)<sup>6</sup> se ha definido como el conocimiento objetivo y racional que puede ser expresado con palabras, números, fórmulas, etc. Logra ser codificado y expresarse de manera comprensible para otros, sea a través de documentos, gráficos o narraciones orales.
- **Conocimiento tácito:** Es el conocimiento que tiene carácter personal y subjetivo, basado en la experiencia, que es difícil de formalizar y comunicar. Incluye elementos cognitivos – esquemas, paradigmas, creencias y visiones- así como elementos técnicos – habilidades, destrezas y aptitudes. El conocimiento tácito (Know-how) se encuentra en la mente de las personas o de los equipos de trabajo, para la gestión del conocimiento la dimensión tácita es una parte del conocimiento personal y organizacional.
- **Conocimiento estratégico:** Es el conocimiento necesario para cumplir con los propósitos institucionales.
- **Colaboración:** Enfoque deliberado para el trabajo conjunto en un propósito común acordado más allá de los límites, que pueden ser funcionales, organizacionales, geográficos o entre distintas organizaciones. La colaboración a menudo depende de una saludable cultura de gestión del conocimiento que facilite la creación e intercambio de conocimiento entre las partes que facilitan la colaboración.
- **Conocimiento:** 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. El conocimiento está ligado a los contextos donde este se genera, por esta razón gestionar el conocimiento depende de los espacios en que este se crea y se reproduce (UNESCO, 2015). El conocimiento que es todo el conjunto de cogniciones y habilidades con los cuales los individuos suelen solucionar problemas, comprende tanto la teoría como la práctica, las reglas cotidianas al igual que las instrucciones para la acción, el conocimiento se basa en datos e información, pero a diferencia de éstos, siempre está ligado a las personas; forma parte integral de los individuos y representa las creencias de éstos acerca de las relaciones causales (Probst, Raub y Romhardt, 2001, p. 24).



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

- **Cultura:** Conjunto de costumbres, creencias, suposiciones, tradiciones, actitudes,

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

- normas sociales y conocimientos socialmente construidos y compartidos, que orientan el comportamiento y otorgan sentido al mundo entre las personas de una sociedad o un grupo social. De esta forma, la idea del “cambio cultural” se refiere tanto a (i) las intervenciones para influenciar actitudes, valores y aspiraciones subyacentes y el modo como estos se manifiestan en el comportamiento, como al
- (ii) proceso dinámico por el cual las pautas de comportamiento se convierten en establecidas como parte de actitudes y valores subyacentes” (Knott, Muers y Aldridge, 2008).
  - **Cultura de compartir y difundir:** Implica desarrollar interacciones entre diferentes personas o entidades mediante redes de enseñanza-aprendizaje. Se debe agregar que las experiencias compartidas fortalecen el conocimiento a través de la memoria institucional y la retroalimentación, incentivan los procesos de aprendizaje y fomentan la innovación, en tanto que generan espacios de ideación y creación colaborativa para el mejoramiento del ciclo de política pública.
  - **Cultura organizacional:** Es el conjunto de costumbres, ritos, normas y formas de actuar de una organización y que sirve como un mediador de la relación entre el personal y el conocimiento organizacional, y determina que el conocimiento pertenece a la organización y permanece bajo el control de individuos y grupos
  - **Datos:** Hechos, Cifras y Números... (Maglitta, 1995); Conjunto de hechos discretos y objetivos sobre acontecimientos... (Davenport & Prusak, 1999), hechos sobre un objeto (ISO 9000:2015, num 3.8.1).
  - **Flujos de información:** Se entiende como la información en movimiento, desde la fuente en donde se genera el dato o la información, se transforma a través de procesos y llega al usuario o dependencia para apoyar la gestión (Documento SIGEPRE, 2019, p.4)
  - **Gestión del conocimiento:** En primer lugar “gestión” se define como “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2004, p. 91), por tanto, la gestión del conocimiento es un proceso metodológico que orienta el ejercicio de reflexión y construcción conjunta alrededor de casos de éxito, problemas y/o situaciones concretas asociadas a la administración y uso del flujo de los recursos del Sistema de Gestión, con el fin de armonizar saberes prácticos, técnicos y científicos desde diversas disciplinas e identificar posibles referentes, rutas de trabajo, metodologías, alternativas de solución, etc., de manera que puedan ser transmitidos a los diferentes grupos de interés y aplicados a los procesos de VIVA.
  - **Gestión de la innovación:** El Manual de Oslo (OCDE, 2005) define la innovación como la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método organizativo o de comercialización, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar del trabajo o las relaciones exteriores.
  - **Generación y producción del conocimiento:** Se centra en las actividades tendientes a consolidar grupos de servidores públicos capaces de idear, investigar, experimentar e innovar en sus actividades cotidianas.
  - **Habilidad:** Capacidad aprendida para la realización de una tarea con un resultado

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

esperado.

- **Herramientas para 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 para los servidores públicos.
- **Información:** Conjunto de datos interpretados en un contexto significativo... (Vance, 1997). Relato con significado (relevancia y propósito). (Davenport & Prusak, 1999). Datos que tienen un significado (ISO 9000:2015, num 3.8.2).
- **Innovación organizacional:** Creación o adaptación de nuevos conocimientos en los procesos de gestión institucional, para dar respuestas de mejora continua o disruptivas a las necesidades o problemáticas de la ciudadanía y/o de la entidad.
- **Lecciones aprendidas:** Conjunto de conocimientos adquiridos a través de la experiencia, especialmente de errores identificados, que han sido sorteados o no, y que se documentan por considerarlo validados para gestiones futuras, de manera que no sean repetidos, especialmente en lo relacionado con la misionalidad de VIVA.
- **Propiedad intelectual:** La parte del capital intelectual sujeto a protección definida como el conjunto de prerrogativas y beneficios que las leyes reconocen y establecen a favor de los autores y de sus causahabientes por la creación de obras artísticas, científicas, industriales y comerciales.
- **Reutilización del Conocimiento:** Es utilización de los conocimientos que se encuentran en los repositorios de información de la entidad, los cuales, usualmente, hacen referencia a una buena práctica o metodología implementada.
- **Transferencia del Conocimiento:** Conjunto de acciones en distintos niveles realizadas por diferentes procesos de la entidad, de manera individual y agregada para el desarrollo, aprovechamiento, uso, modificación y la difusión de nuevas tecnologías, prácticas e innovaciones y que constituye el marco en el que los funcionarios aplican políticas para contribuir en el mejoramiento e innovación de los procesos.

### 8. Manifiesto de la Gestión del Conocimiento y la Innovación.

Dando cumplimiento a la Política de Gestión del Conocimiento e Innovación, establecida por el Gobierno Nacional en el marco del MIPG, la cual establece como propósito “... *facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de 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. Aplicar el ciclo de la gestión del conocimiento*”

Para lograr el fortalecimiento de la capacidad instalada y el desempeño institucional y comprometidos con el mejoramiento continuo, la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación;



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

*“La Empresa de Vivienda de Antioquia reconoce la gestión del Conocimiento e Innovación como un factor estratégico para el cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de la identificación, análisis, transformación y custodia del conocimiento de la Entidad; por ello promueve la generación de buenas prácticas, el reporte y uso oportuno de lecciones aprendidas propendiendo por el cumplimiento sostenible de la misionalidad y la generación de valor público”.*

- **Visión estratégica.**

VIVA se compromete con la implementación de estrategias y herramientas de Gestión del Conocimiento y la innovación, como parte de la cultura institucional y como una disciplina de trabajo individual y colectiva, orientada a promover y coordinar la reflexión permanente sobre la misionalidad de la entidad permitiendo innovar en la solución de problemas, la mejora continua en los procesos y la generación de nuevos modelos de negocio, enriqueciendo la forma de relación con los grupos de valor y contribuyendo al crecimiento sostenible de la entidad.

### **9. Disposiciones generales.**

Entre los beneficios que tiene la Empresa de Vivienda de Antioquia con la adopción de la política de gestión del conocimiento y la innovación se encuentran los siguientes:

- a. Aprendizaje adaptativo de la entidad para mejorar los enseñanza, análisis y retroalimentación.
- b. Procesos de ideación, experimentación, innovación e investigación, generando soluciones / resultados eficientes.
- c. Acceso efectivo a los datos, información y el conocimiento de la entidad con la ayuda de la tecnología, fomentando la transparencia en la entidad.
- d. Cultura de la medición y análisis de la gestión institucional optimizando la toma de decisiones.
- e. Dinamiza los procesos de aprendizaje y de esta forma se fortalece el ciclo de gestión de la política pública de la entidad.
- f. Cultura de difusión y comunicación del conocimiento en los servidores aumentando el trabajo multidisciplinario (interconexión).
- g. Desarrollo de la memoria institucional, difusión de buenas prácticas y lecciones aprendidas produciendo desde lo construido.
- h. Entidad de vanguardia en los temas de su misionalidad.

La política de Gestión del conocimiento y la innovación permite a VIVA facilitar el aprendizaje y la adaptación de la entidad 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



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

productos/servicios adecuados a los grupos de valor y además, propicie su transformación en una entidad innovadora e inteligente, fortaleciendo de forma transversal a las demás dimensiones, ya que el conocimiento que se genera en la entidad es clave para su funcionamiento.



Fuente: Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública, 2017

En este sentido la política de gestión del conocimiento y la innovación se debe gestionar desde estos cuatro componentes fundamentales a saber y que mejoraran el desempeño de los procesos, buscando de manera continua el éxito sostenido de la entidad, gestionando el conocimiento que se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y por consiguiente se encuentra de diversas maneras.

Desde la literatura técnica y el MIPG se diferencian dos formas en las que se encuentra el conocimiento en las organizaciones, conocimiento tácito y conocimiento explícito, las cuales se adoptan en la presente política para la Entidad.

**9.1 Ejes y etapas de la gestión del conocimiento:** Estos ejes se relacionan con el ciclo de las cuatro etapas que estructuran la política a nivel general y los lineamientos para su implementación, trazados desde el Departamento Administrativo de la Función Pública y las cuales son:



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública.

La política la Empresa de Vivienda de Antioquia -VIVA, reconoce la gestión del conocimiento y la innovación como el conjunto de acciones articuladas mediante las cuales se implementan mecanismos o instrumentos orientados a la generación, producción, uso, apropiación, analítica, difusión y comercialización del conocimiento tácito y explícito con el fin de fortalecer la gestión, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a los grupos de valor.

De igual manera, esta política reconoce el ciclo de ejes de gestión del conocimiento y la innovación corresponde al concepto definido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, el cual está integrado por: Generación y producción, herramientas para uso y apropiación, analítica institucional y cultura de compartir y difundir. definidos a continuación:

**9.1.1 Eje 1. Generación y Producción:** Implementar un espacio intrainstitucional e interinstitucional para la ideación, experimentación, innovación e investigación institucional de nuevo conocimiento, en articulación con las actividades y la información que producen y analizan los observatorios y/o redes de conocimiento, así como la participación de la entidad en eventos académicos nacionales e internacionales.

- a. **Redes de conocimiento de Gestión Organizacional:** como herramienta que agrupa diferentes instrumentos para la consolidación y sistematización de la información mediante el cual busca establecer diferentes métodos de medición y análisis en lo referente a la gestión propia de la Entidad, ayudando por ende a la toma de decisiones basada en evidencia a las instancias pertinentes y al conocimiento público de la gestión.
- b. **Redes de conocimiento de Asuntos Políticos:** como herramienta de producción de conocimiento orientado al análisis de la información derivada de la gestión de las relaciones estratégicas de la entidad con los diferentes actores políticos y sociales, para la generación de conocimiento, difusión y



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

análisis de información especializada y oportuna para la toma de decisiones que generen mayor gobernabilidad.

- c. **Redes de conocimiento de Innovación:** como un espacio experimental de articulación entre la institución y la ciudadanía, en donde se identifiquen retos en la gestión pública y la co-creación de soluciones para fortalecer la gobernabilidad y el ejercicio de derechos en la entidad. Asumiendo riesgos y facilitando la identificación de retos, la solución, experimentación y testeo de innovaciones en un ambiente controlado. Buscando fortalecer la gobernabilidad y la garantía de derechos de autor, propiedad intelectual a nivel de entidad, mejorando la gestión pública y promoviendo la participación incidente.

El Comité de Gestión de Conocimiento articulará con las áreas responsables, acompañará los procesos y trabajará para que la información y conocimiento generado a través de estos ejercicios de co-creación e investigación sean conocidos por los servidores de VIVA y establecerá los lineamientos para que las redes de conocimiento creadas logren el objetivo propuesto, al igual que el número de perfil y el número de personas que las integren.

Se establecerán incentivos a la innovación (reconocimientos a los servidores más innovadores, entre otras acciones), lo cual deberá estar articulado con el Plan de Bienestar e Incentivos.

Se incentivará el uso y apropiación de los datos, el análisis de la información, la generación de lineamientos para orientar la elaboración de publicaciones e informes como resultado de la experimentación, lo cual estará dirigido por el proceso de Gestión del Talento Humano.

**9.1.2 Eje 2. Herramientas de Uso y Apropiación:** Promueve el desarrollo y consolidación de herramientas para la utilización y apropiación del conocimiento a través de la organización, sistematización y trabajo colaborativo.

En este componente se abarca, la identificación, apropiación y funcionamiento de los repositorios de conocimiento.

- a. **Mapas de conocimiento (tácito, explícito, estratégico):** Teniendo en cuenta los lineamientos de la información documentada de la entidad se definirán “Guía metodológica de construcción de mapas de conocimiento” y los demás procedimientos que tengan relación directa con el mismo como “Auditorías o arqueologías del conocimiento sobre los procesos centrales de la Empresa de Vivienda de Antioquia - VIVA” o las demás que lo complementen o sustituyan, el Comité de Gestión de Conocimiento y Redes de conocimiento identifica el conocimiento estratégico, explícito y tácito de la entidad. En tal sentido, el desarrollo de esta fase pretende identificar los conocimientos que las personas de acuerdo con su experiencia y conocimiento, así como el conocimiento que han explicitado y la correspondencia con los descritos por ellos mismos y por los demás involucrados a través de técnicas como trabajos en grupos, observación, entrevistas, análisis documental, trabajos con expertos y cuestionarios.

Así como también, el conocimiento consignado en los documentos del sistema de gestión

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

tales como políticas, manuales, procedimientos, guías, planes e instrucciones que se tienen definidos para desarrollar la funcionalidad de cada una de las áreas que integran el Sistema de Gestión. Para ello, se debe identificar la información documentada y controlada asociada al Sistema de Gestión y todas aquellas publicaciones adicionales que no estén formalizadas y que son considerados conocimientos que genera o produce la entidad y que son claves para su aprendizaje y la evolución y teniendo en cuenta los activos de información por proceso.

A través de formatos de captura de conocimiento elaborados en el Sistema de Gestión se construye la propuesta del Inventario de Conocimiento (estratégico, explícito y tácito).

De estas actividades se generan los Mapas de Conocimiento estratégico, explícito y tácito, los cuales aportan los siguientes beneficios para la entidad:

- Posibilita la articulación entre las áreas.
- Facilita el acceso a la información.
- Evita reprocesos.
- Permite la toma de decisiones basados en evidencia.
- Aporta mejoras en trámites y otros procedimientos administrativos-OPAS.
- Genera soluciones efectivas.
- Identifica necesidades de investigación y de analítica.
- Evita fuga de conocimiento por inadecuado proceso de archivo.
- Los roles claves para el cumplimiento misional: en este punto, es importante establecer mecanismos para la retención del talento humano y el plan de acompañamiento en caso de retiro.
- Tipo de conocimientos que deben ser incorporados o fortalecidos en el área: existen varios mecanismos para incorporar o fortalecer, entre los cuales se encuentran la capacitación, las nuevas vinculaciones, las alianzas, la investigación, y los Proyectos de Aprendizaje en Equipo – PAE.
- Los conocimientos que tienen riesgo de fuga de capital intelectual: es importante generar estrategias para documentar y transferir el conocimiento con riesgo de fuga.
- Permite a la entidad marcar hoja de ruta a nivel estratégico y al mismo tiempo que los servidores la conozcan y pueda ser aplicada.

**9.1.3 Eje 3. Analítica Institucional:** Busca a través del uso de herramientas de análisis y/o de sistemas de información, consolidar datos e información de valor estratégico para la entidad con visualizaciones ejecutivas orientadas a la toma de decisiones.

- Generar una disciplina en la actualización de los registros administrativos y los datos básicos recogidos en los sistemas de información de las entidades con base en sus registros administrativos.
- Propender por la integración de los distintos sistemas en los cuales las entidades recogen sus datos, es decir, usar nombres estándar, códigos únicos en los identificadores de los datos, entre otros.
- Realizar seguimiento y la evaluación de la gestión que se lleva a cabo dentro de la



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

entidad. Los productos de esta fase son los resultados de los estudios y las publicaciones que genera la Entidad y la creación de mecanismos de socialización, discusión y participación están en desarrollo.

El propósito de este componente es lograr que la entidad pueda tomar decisiones basadas en evidencia, motivo por el cual se busca fortalecer el análisis y la visualización de los datos e información por medio de herramientas y/o software especializado que permitan determinar acciones requeridas para el logro de los resultados esperados de la entidad.

- a. **Desarrollo de tableros de control:** Los tableros de control son herramientas informáticas que, a través del análisis de datos, permiten diagnosticar una situación ejecución de análisis y visualización de datos e información, la implementación de este tipo de instrumentos busca:
- Consolidar los registros administrativos de la entidad.
  - Generar información pertinente para la acertada toma de decisiones institucionales.
  - Generar alertas tempranas (semáforos) para asegurar la consecución de las metas.
  - Aumentar la transparencia y la rendición de cuentas.
  - Evaluar el desempeño de los procesos.
  - Generar información para hacer la gestión pública más efectiva.
  - Dinamizar la presentación de datos cuantitativos a través de herramientas gráficas, que permiten una mejor visualización y transmisión de la información analizada.

Para llevar a cabo el desarrollo de tableros, se tendrá en cuenta el instrumento definido por el Proceso Gestión de Tecnología e Información “Herramientas para uso y apropiación y analítica institucional”, y el Instrumento “Instrucciones para el diseño de tableros Power BI”, con los cuales el equipo de Analítica Institucional diseña y documenta la ficha de tableros de control con la información recibida por parte de los responsables de los responsables solicitantes establecidos por la Entidad, en la cual se indica el objetivo del tablero, el área y profesional responsable, así como la periodicidad de actualización de la información y otros datos relevantes. Estas fichas hacen parte del inventario de tableros de control de la entidad. Igualmente se cuenta con el “Manual de Analítica Institucional”, el cual establece los lineamientos para la implementación de la Analítica Institucional en la Entidad, a partir de directrices en las fases de planear, recoger, limpiar, validar, analizar e inferir, para la toma de decisiones y la mejora continua en la gestión en VIVA.

- b. **Planes de seguimiento y mejora institucional:** Los planes de mejoramientos son instrumentos que integran un conjunto de acciones correctivas, preventivas y/o de mejora, producto de la identificación y gestión de hallazgos y/o oportunidades de mejora, mediante el ejercicio de autoevaluación y/o evaluación independiente.

El proceso de Gestión Organizacional acompañara y gestionará cada vez que se formule un plan de mejora, valida técnica y metodológicamente las acciones formuladas en el

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

instrumento correspondiente. En caso de que las acciones formuladas no cumplan con algunos de estos criterios serán devueltos al responsable de realizar la corrección, señalando las observaciones del caso a fin de que se subsanen por parte del líder del proceso.

Una vez es aprobado el plan de mejoramiento, se deben ejecutar las acciones por parte del responsable asignado quien entrega los soportes documentales hasta que complete el 100% de la acción. Posteriormente, el líder del proceso verifica la eficacia de la acción y la Oficina de Control Interno, realiza la verificación y cierre de la acción.

**9.1.4 Eje 4. Cultura de Compartir y Difundir:** Para poder consolidar la política de Gestión del Conocimiento e Innovación, es de vital importancia compartir y difundir la información al interior de la entidad y a los grupos de valor e interés de la entidad, para ello, este eje contempla la definición de espacios de difusión del conocimiento y de retroalimentación orientados a preservar la memoria institucional, articulado a su vez con el eje de Herramientas de uso y apropiación. Para el caso de la difusión y comunicación estadística derivada del Observatorio del Centro de pensamiento de Vivienda y Hábitat, esta se regirá para la Guía de difusión estadística propuesta por el mismo e incorporada en el Modelo de Gestión Organizacional.

Difundir el conocimiento que produce la entidad es uno de los fines de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe fortalecer el trabajo en equipo, con el fin de emprender acciones que motiven la comunicación efectiva al interior y exterior de la entidad. Las experiencias compartidas fortalecen el conocimiento a través de la memoria institucional y la retroalimentación, incentivan los procesos del aprendizaje y fomentan la innovación pública. La cultura de compartir y difundir se estructura en la concepción de consolidar la memoria institucional y el fortalecimiento compartido del capital intelectual de la entidad.

Actividades mínimas para tener en cuenta:

- a. Buenas Prácticas:** Las buenas prácticas se consideran experiencias exitosas que han sido validadas, probadas, se han repetido y pueden ser compartidas con el fin de que se adopte por más personas. Algunos de los beneficios de las buenas prácticas son:
- Contribuyen a la solución de problemas o en la toma de decisiones del quehacer diario.
  - Aportan a la mejora dado que han sido implementadas en un contexto específico y con posibilidad de réplica.
  - Sirven como un medio de sensibilización a los tomadores de decisiones, ya que las experiencias e intervenciones dan solución a desafíos comunes, se comparte conocimiento, se forman redes de conocimiento y el aprendizaje entre pares.
  - Son usadas para fortalecer las políticas públicas basándose en experiencias que ya han demostrado tener un impacto positivo.
  - Fortalecen la innovación, ya sea porque implica una nueva acción o se piensa de modo diferente y creativo la realización de prácticas ya establecidas.



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

- Las buenas prácticas identificadas tienen el potencial de servir de modelo para otros procesos y áreas de la Entidad, presentando un resultado valioso para el usuario. En este orden de ideas, las buenas prácticas se consideran elementos de evaluación de resultados, valorando el trabajo, los valores y las acciones que realizan las personas, permitiendo generar conocimiento útil, transferible y sostenible en el tiempo (OAP, 2019). Las características mínimas que se deben evidenciar en las buenas prácticas son: innovación y creatividad, impacto, posibilidad de repetición, sostenibilidad, pertinencia, eficiencia y ejecución.

Mediante este ciclo de las cuatro etapas, se planea a nivel general el desarrollo de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación y se definen las disposiciones y lineamientos para implementar la gestión del conocimiento y la innovación en la Empresa de Vivienda de Antioquia - VIVA; teniendo en cuenta que esta política se concibe bajo el “*ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar*” (PHVA), cuyo propósito es la adecuada gestión de los recursos mediante la evaluación y mejora continua (ISO 9001, 2015).

VIVA considera la Gestión del Conocimiento como una disciplina de trabajo individual y colectivo, orientada a promover y coordinar la reflexión permanente sobre nuestro quehacer, mediante la generación, captura, evaluación y distribución del conocimiento, que lo que permiten innovar en la ejecución de procesos internos, el desarrollo de herramientas de generación de conocimiento y la creación de nuevos modelos de negocio.

A continuación, se detallan los componentes de Gestión de Conocimiento para la Entidad, el cual inicia con el componente de planeación y cada uno de los ejes de la Política de Gestión de Conocimiento e innovación descritos con anterioridad.

- b. Identificar el estado de la implementación:** El componente de planeación inicia con el autodiagnóstico para establecer las brechas de la política de Gestión de Conocimiento e Innovación para la entidad, identificando el conocimiento más relevante y estableciendo los controles para los riesgos de fuga de capital intelectual.
- c. Autodiagnóstico de la política:** En esta etapa inicial para el desarrollo de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación en VIVA, se parte de determinar el estado actual de la entidad en materia de gestión del conocimiento e innovación por medio de dos mecanismos.

El DAFP ha diseñado una herramienta de autodiagnóstico para cada una de las políticas del MIPG, la cual tiene como objetivo determinar en cualquier momento, el estado de desarrollo frente a temas puntuales de su gestión y con base en ello establecer medidas y acciones de planeación para su mejoramiento continuo (Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP).

Para el caso de la política de gestión del conocimiento e innovación, el instrumento cuenta con componentes, categorías y actividades de gestión a través de las cuales se busca



## **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

cuantificar el nivel de madurez de la dimensión. Al respecto, se debe señalar que el registro





## **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

de las calificaciones y observaciones en la herramienta debe ser riguroso con el objetivo de identificar detalladamente las actividades que sí se desarrollan y las que no, lo cual permitirá identificar una línea base, brechas y la elaboración de un plan de acción con el diseño de alternativas de mejora a implementar en el corto y mediano plazo.

En esta etapa, bajo la coordinación del Proceso de Gestión Organizacional y en articulación con el Equipo de Gestión de Conocimiento y redes de conocimiento, se registra la información en el autodiagnóstico del DAFP de la dimensión de gestión del conocimiento e innovación, información que generará un diagnóstico general y la línea base. El Plan de trabajo derivado de las brechas identificadas, debe ser aprobado en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

En cada vigencia y conforme a las orientaciones del DAFP, se adopta el instrumento orientado por esta entidad el cual determinará el estado de avance en que se encuentra la gestión del conocimiento y la innovación al interior de VIVA, logrando realizar un autodiagnóstico al momento de la autoevaluación del Formulario Único Administrativo de Gestión – FURAG.

El resultado del autodiagnóstico orienta las iniciativas y agrega una perspectiva de factibilidad a los objetivos y expectativas que se han planteado con la visión estratégica de la Entidad y es el insumo para la planeación de la política.

Lo anterior, permitirá definir las necesidades de conocimiento y de su gestión (lineamientos, personas, tecnología, procesos). Dependiendo del resultado obtenido se estructurará el plan de trabajo de la política al interior de VIVA, permitiendo determinar las prioridades y abordar los proyectos de Gestión del conocimiento e innovación a desarrollar.

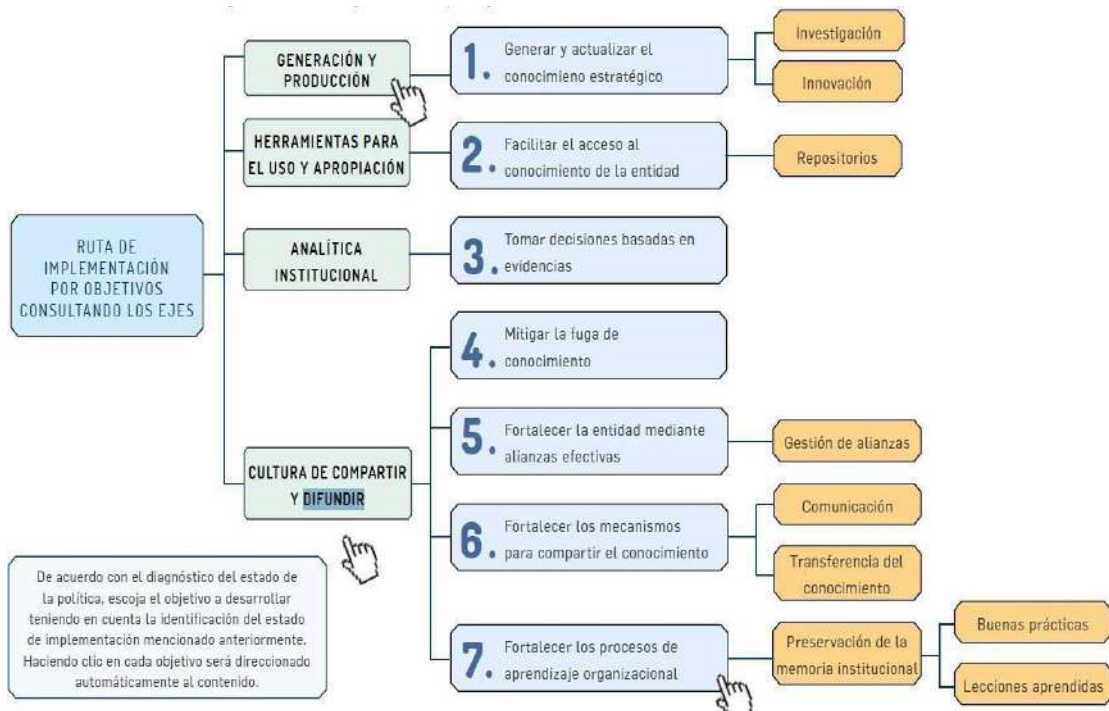
### **10. Ruta de implementación.**

Con los insumos generados a partir de la realización de las etapas de diagnóstico y de análisis institucional, se procede con el diseño de la ruta de implementación, una etapa en la que se retoman los cuatro ejes de gestión del conocimiento e innovación: (generación y producción, herramientas para uso y apropiación, analítica institucional y cultura de compartir y difundir), a partir de los cuales se estructuran los lineamientos y acciones de la política en la Empresa de Vivienda de Antioquia – VIVA.

Con relación a estos cuatro ejes, se han definido siete aspectos que orientan la estructuración e implementación de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, de acuerdo con la plataforma estratégica y contexto institucional de la entidad.



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.



Fuente: Elaboración propia.

La primera etapa es la identificación, a través de un ejercicio de diagnóstico, del estado de la gestión del conocimiento y la innovación.

La segunda etapa, consiste en la ejecución de un plan de acción que contemple las siguientes acciones, entre otras:

- **Evitar la fuga del conocimiento:** definir estrategias para la transferencia del conocimiento, uso de nuevas tecnologías para gestión documental y definición de estrategias para compartir el conocimiento tácito y explícito.
- **Producir conocimiento estratégico para la entidad:** identificar necesidades de conocimiento, análisis del mapa de conocimiento, análisis de resultados de evaluaciones de desempeño o de auditorías para establecer planes de capacitación para fortalecer competencias, análisis de los resultados de rendición de cuentas que pueden aportar a la generación del nuevo procedimiento y fortalecimiento de aprendizaje colaborativos entre las áreas.
- **Tomar decisiones basadas en evidencias:** Análisis de PQRS, análisis la caracterización de grupos de valor para toma de decisiones y ejercicios de autodiagnóstico.
- Fortalecimiento de la entidad mediante alianzas efectivas.
- Consolidación y fácil acceso al conocimiento de la entidad.

Finalmente, los siguientes atributos de calidad permitirán a la entidad adelantar una adecuada Gestión del Conocimiento y la Innovación:

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

- Gestión documental y recopilación de información de los productos generados por todo tipo de fuente.
- Memoria institucional recopilada y disponible para consulta y análisis.
- Impulso a la investigación y a la innovación institucional.
- Bienes o productos entregados a los grupos de valor, como resultado del análisis de las necesidades y de la implementación de ideas innovadoras de la entidad.
- Espacios de trabajo que promueven el análisis de la información y la generación de nuevo conocimiento.
- Comunidades de práctica y redes de conocimiento.
- Los resultados de la gestión de la entidad se incorporan en bases de datos y repositorios de conocimiento, de fácil acceso, sencillos para su consulta, análisis y mejora.
- Decisiones institucionales incorporadas en los sistemas de información y disponibles.
- Espacios para difundir lecciones aprendidas y buenas prácticas.
- Alianzas estratégicas donde se compartan y revisen experiencias con otros, generando mejora en sus procesos y resultados.

A través de la implementación del plan de acción en esta fase se establecer las acciones que se pueden emprender desde VIVA para el desarrollo de los ejes señalados anteriormente.

**10.1 Planeación estratégica:** La Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación se debe alinear con la planeación estratégica de la entidad para contribuir al logro de sus objetivos institucionales. Esto de acuerdo con las disposiciones del MIPG y la norma (ISO 30401 vigente), en la que se plantea que, la gestión del conocimiento permite: (...) *el mejoramiento del aprendizaje y de la efectividad mediante la optimización del uso de los conocimientos con el propósito de crear valor para la organización. La gestión del conocimiento apoya los procesos existentes y las estrategias de desarrollo. En este sentido necesita integrarse con las demás funciones de la organización.* (...) el conocimiento es una fuente clave de valor para que las organizaciones puedan alcanzar sus objetivos. El valor concreto del conocimiento se refleja en el impacto que tiene en su misión, visión, objetivos, políticas, procesos y desempeño. Así las cosas, se debe tener en cuenta que, a través de los procesos institucionales, el conocimiento fluye al interior de la entidad y estos facilitan su usoy apropiación.

**10.2 Gestión de los riesgos:** Con el fin de identificar, controlar y monitorear los riesgos asociados con la implementación de la política de gestión del conocimiento

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

e innovación se analizará como mínimo un riesgo asociado y se identificarán los controles existentes y acciones para su tratamiento con el fin de mitigar la materialización de los riesgos asociados con su implementación.

VIVA ha establecido una ruta para la gestión integral de riesgos el cual aplica para todos los niveles de la entidad y para los riesgos asociados a los diferentes componentes del Sistema de Gestión. Este modelo se encuentra definido en la “Política de administración de riesgos organizacionales” vigente en la Entidad, los riesgos asociados con el componente de Gestión del Conocimiento y la Innovación, específicamente los riesgos relacionados con fuga o pérdida del capital intelectual se incluyen y se gestionan en el Mapa de riesgos.

- 10.3 Reconocer el contexto organizacional:** Es necesario revisar el contexto de la Empresa de Vivienda de Antioquia -VIVA en términos de los factores clave para la adecuada implementación: personas, procesos y tecnología.

### Triado soporte de la gestión del conocimiento y la innovación.



Fuente: Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) versión 1- Función Pública, diciembre 2020.

- 10.4 Personas:** El talento humano es el corazón del MIPG, por eso tiene un rol transversal en las dinámicas de operación de las entidades y es el punto central para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación. Mediante la caracterización de los servidores públicos de la Empresa de Vivienda de Antioquia e identificando sus necesidades de conocimiento, la política nos va a permitir fortalecer las competencias laborales y comportamentales de los servidores, la generación, apropiación y difusión del conocimiento existente como la experiencia y formación, esto es el conocimiento tácito.



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

**10.5 Procesos:** Son el segundo elemento de la triada y su importancia radica en que, a través de los procesos establecidos en la Entidad, fluye el conocimiento tácito y son fuente de generación y apropiación de conocimiento. La frecuencia de utilización de los procesos permite identificar gestores de conocimiento, fuentes de información, mejores prácticas internas o externas a la entidad, además, encontrar problemas de la operación.

**10.6 Tecnología:** Es el tercer elemento de la triada y la que facilita la transmisión del conocimiento, en tanto es a través de la tecnología que la Entidad va a soportar la captura de dicho conocimiento, lo difunde y aplica en los procesos de la entidad. Además, hace posible el análisis de los datos y la información para la toma de decisiones. Además de revisar estos tres factores clave en el análisis institucional, para la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, también se requiere revisar dos (2) elementos estructurales, la cultura organizacional y la planeación estratégica, que habilitan la implementación de esta política en la entidad.

**10.7 Cultura Organizacional:** La cultura organizacional orientada a la gestión del conocimiento y la innovación refuerza las conductas de los miembros de la Entidad hacia la búsqueda, socialización, desarrollo y aplicación del conocimiento. Siendo así, cada servidor público tendrá la responsabilidad de comprometerse con su equipo y su entidad a gestionar el conocimiento desde sus comportamientos, actividades y relaciones. Para esta política, se retoman los siguientes aspectos que permiten reconocer el estado de la cultura organizacional respecto a la gestión del conocimiento y la innovación, lo cual es liderado por el proceso de Gestión del Talento Humano.

FACTORES QUE ORIENTAN LA CULTURA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN	
¿Se comparte el conocimiento?	Cooperación
¿Se documentan las experiencias?	Creatividad
¿Se trabaja en equipo?	Liderazgo
¿Se acostumbra a archivar (físico o digital)?	Aceptación de la diversidad
¿Se toman decisiones a partir de los datos?	Confianza
¿Se utiliza la tecnología disponible?	Incentivos
¿Se proponen soluciones innovadoras?	Políticas y procedimientos
	Compromiso
¿Existen proyecto en red y alianzas estratégicas?	Adaptación al cambio

Fuente: Elaboración propia.

## 11. Monitoreo.

Una vez la Entidad cuente con su plan de acción para implementar la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación de acuerdo con sus necesidades y capacidades, se presentará ante el Comité de Gestión y Desempeño para su aprobación, este seguimiento será realizado por equipo catalizador, y con el acompañamiento de la Dirección de



## **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

Planeación y Talento Humano, entre otras que se disponga por comité.

Este equipo deberá hacer seguimiento a las actividades definidas para la implementación de la dimensión de gestión del conocimiento y la innovación del MIPG. En ese sentido y bajo el enfoque de mejora continua, es pertinente analizar su estado y ejecutar los ajustes periódicos que sean requeridos para su fortalecimiento.

Para saber si la gestión del conocimiento y la innovación está funcionando de forma correcta, es preciso medir su eficacia y comparar los datos con los resultados previstos. Este análisis permite ver el rendimiento, qué está funcionando y qué no para tomar medidas correctivas o continuar por la línea trazada.

En conclusión, el monitoreo de la gestión del conocimiento implica administrar la información colectiva, recopilarla desde diferentes fuentes y organizarla de una forma útil y accesible en beneficio del desarrollo de la entidad, reconociendo que la inteligencia es el recurso más poderoso con el que se cuenta. Recopilar y administrar todo este conocimiento es vital para obtener una ventaja competitiva en el mercado.

### **12. Creación de nuevos modelos de negocio.**

La Política reconoce el conocimiento como uno de los recursos y activos más relevantes de la entidad, subrayando que una gestión efectiva de este puede maximizar y optimizar la toma de decisiones gerenciales de manera estructurada y sistémica, reconociendo su valor competitivo. Esto implica aprovechar el conocimiento generado para alcanzar los objetivos en línea con la naturaleza de la empresa y generar nuevas oportunidades de negocio, aumentando tanto el valor social como el económico que se retribuye a la comunidad a través de las acciones misionales de VIVA. La implementación de esta política entre los otros fines mencionados anteriormente se enfoca en generar nuevas oportunidades de negocios para la entidad a partir de sus activos intelectuales y conocimientos, creando así ventajas competitivas. Esto implica la habilidad para crear mayor valor a partir de habilidades centrales, identificando los recursos disponibles y comprendiendo la relación entre los conocimientos, las necesidades, los productos y el valor agregado.

La sistematización de los procesos mediante los cuales los colaboradores adquieren y generan conocimientos que pueden dar lugar a nuevos negocios, permitirá aumentar la trazabilidad y el entendimiento de las actividades estructurales para el éxito. También estimulará la creatividad en la gestión de las políticas de formación de recursos humanos, fomentando la búsqueda de la excelencia técnica del personal y el análisis sistemático del aprendizaje organizacional, así como la efectiva utilización de los conocimientos para relacionarse con el entorno. Esto demuestra el alto valor agregado que la gestión del conocimiento aporta a la empresa.

Esta política tiene validez a partir de su aprobación mediante acto administrativo emitido por la Empresa de Vivienda de Antioquia – VIVA, y se deberán definir los mecanismos necesarios que garanticen su aplicación en todas sus fases al interior de la Entidad.



## **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.**

### **13. Comunicación y difusión.**

La Empresa de Vivienda de Antioquia -VIVA se compromete a comunicar de manera efectiva la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación a todos los servidores. Se establecerá un proceso claro y transparente para difundir la política, incluyendo la entrega de documentos impresos, la publicación en la intranet de la entidad y la realización de reuniones informativas.

Se deberá asegurar que todos los servidores tengan acceso a la política y estén al tanto de sus requisitos y procedimientos en el Sistema de Gestión de la Empresa y realizar las actualizaciones correspondientes a la Información documentada establecida en dicho sistema como consecuencia de la aprobación de la política.

### **14. Capacitación sobre el cumplimiento de la política.**

Se ofrecerán programas de capacitación periódicos para garantizar que los servidores estén debidamente informados y capacitados en el cumplimiento de la Política. Estas capacitaciones pueden incluir sesiones presenciales, en línea o materiales de capacitación interactivos, se le realizará seguimiento de la apropiación por lo menos una vez al año.

### **15. Vigencia.**

Esta política rige a partir de la fecha de su expedición, y deberá surtir las revisiones pertinentes y ajustarse a las evoluciones que se presenten en la materia.

### **16. Responsable.**

La responsabilidad y autoridad sobre las modificaciones y actualizaciones de esta política estará a cargo del proceso Gestión Organizacional en cabeza del Director(a) de Planeación y se podrán realizar cuando se considere pertinente con los objetivos de la Entidad y/o surtan cambios relacionados con la normatividad aplicable.

Dicha política nace de un acto administrativo y se ratifica en Comité de Evaluación del Desempeño.

**LUIS ROBERTO DURAN DUQUE**  
**Gerente General**



## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

Elaboró	Revisó	Aprobó
<div style="text-align: center; margin-bottom: 10px;">  </div> <p>Gloria Estela Hernández Manrique- Coordinadora de Gestión Organizacional</p>	<div style="margin-bottom: 10px;">  <p>Luis Fernando Quirós Henao. Director Jurídico</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p>Gildardo Bermúdez Cadavid. Coordinador Jurídico.</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p>Manuela Vallejo Hernández – Coordinadora Centro de Pensamiento.</p> </div> <div style="margin-bottom: 10px;">  <p>María Isabel Moreno Pardo Profesional Talento Humano.</p> </div>	<div style="text-align: center; margin-bottom: 10px;">  </div> <p>Alejandra Hoyos Correa Directora de Planeación.</p>