



# POLÍTICA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

PROCESO:  
GESTIÓN DE TALENTO  
HUMANO

VERSIÓN: 1



SECRETARÍA DE  
AMBIENTE



 ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.	 SECRETARÍA DE <b>AMBIENTE</b>	 <b>BOGOTÁ</b>	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
			<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
			Código: PA01-PO3	Versión: 1

## Tabla de contenido

1.INTRODUCCIÓN .....	3
2.OBJETIVO GENERAL .....	4
2.1OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
3.ALCANCE .....	5
4.NORMATIVIDAD .....	5
5.DEFINICIONES .....	5
6.RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD .....	8
7. ETAPAS Y EJES DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO .....	9
7.1IDENTIFICAR EL ESTADO DE LA IMPLEMENTACIÓN .....	10
7.2RECONOCER EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL .....	11
7.3DEFINIR LA RUTA DE IMPLEMENTACIÓN .....	14
7.3.1Objetivo Eje Generación y producción del conocimiento .....	15
7.3.2.Objetivo eje herramientas para uso y apropiación .....	19
7.3.3Objetivo eje analítica institucional .....	20
7.3.4.Objetivo eje cultura de compartir y difundir .....	20
7.4 HACER SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN, ANALIZAR Y AJUSTAR .....	22

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

## Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1.- Ejes de la gestión del conocimiento y la innovación .....</i>	<i>9</i>
<i>Ilustración 2.- Ciclo de implementación de la Gestión del Conocimiento y la Innovación.....</i>	<i>10</i>
<i>Ilustración 3.- Triada Soporte de la Gestión del Conocimiento y la Innovación.....</i>	<i>11</i>
<i>Ilustración 4.- Ruta de Implementación por objetivos.....</i>	<i>14</i>
<i>Ilustración 5.- Etapas del proceso de Innovación.....</i>	<i>18</i>
<i>Ilustración 6.- Construcción de un mapa de conocimiento .....</i>	<i>21</i>
<i>Ilustración 7.- ¿Cómo opera la gestión del conocimiento y la innovación con las demás dimensiones del MIPG?.....</i>	<i>23</i>

## índice de tablas

<i>Tabla 1.- Factores que orientan la cultura de la gestión del conocimiento .....</i>	<i>13</i>
<i>Tabla 2.- Roles Dependencia/Proceso .....</i>	<i>24</i>

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

## 1.INTRODUCCIÓN

La puesta en marcha de una cultura del conocimiento invita a todos los servidores públicos a convertirse en generadores de conocimiento, pues sus experiencias de éxito y acciones de mejora son invaluable en el desarrollo de los procesos que se ejecutan en las entidades. Su compromiso de generar, apropiar, preservar y utilizar este conocimiento va en pro del cumplimiento de los objetivos de la Secretaría Distrital de Ambiente, así como en la generación de valor en los productos y servicios que reciben los ciudadanos.

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 y distribución del conocimiento que producen.

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 Secretaría Distrital de Ambiente, a través de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, propende adoptar una cultura que le permita generar, apropiar, compartir y difundir el conocimiento nuevo y existente en la entidad, encaminado al cumplimiento de los objetivos institucionales, el mejoramiento continuo de los procesos y la generación de innovación.

  	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

## 2.OBJETIVO GENERAL

Definir los lineamientos para la Gestión del Conocimiento y la Innovación en la Secretaría Distrital de Ambiente, a través de la implementación de mecanismos y herramientas que permitan generar, capturar, apropiar, difundir, compartir, transferir y preservar el conocimiento institucional, contribuyendo al fortalecimiento del capital intelectual y mitigando la fuga de conocimiento.

### 2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir los instrumentos, herramientas y acciones que intervienen en el proceso de gestión conocimiento y la innovación en la SDA.
- 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 MIPG.
- Determinar las herramientas y tecnologías para la utilización y apropiación del conocimiento y la innovación que permitan un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos.
- Diseñar instrumentos que permitan medir y evaluar la gestión del conocimiento y la innovación al interior de la Entidad.
- Disponer los lineamientos para la interacción y comunicación efectiva al interior y con los grupos de valor de la SDA.
- Promover la cultura de la difusión y la comunicación del conocimiento en los servidores
- Mitigar la fuga del conocimiento
- Identificar y transferir el conocimiento, fortaleciendo los canales y espacios para su apropiación.
- Fortalecer los procesos de aprendizaje organizacional
- Convertir el conocimiento y la innovación de las personas en un conocimiento estructural que aporte valor a la SDA.
- 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 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.

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

### 3. ALCANCE

Este documento es transversal a todos los procesos de la Secretaría Distrital de Ambiente-SDA, inicia con la elaboración, aprobación y divulgación de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, liderada por la Dirección de Gestión Corporativa-DGC, con el apoyo y acompañamiento de la Subsecretaría General-SG y la Dirección de Planeación y Sistemas de Información Ambiental-DPSIA; con el fin de desarrollar la gestión del conocimiento y la innovación en la entidad, logrando la transferencia del conocimiento y la conservación de la memoria institucional y termina con el seguimiento a las actividades de toma de conciencia de Gestión del Conocimiento y la innovación.

### 4. NORMATIVIDAD

NORMATIVIDAD Nombre / número y fecha	DESCRIPCIÓN
Ley 23 del 28 de enero de 1982	Sobre derechos de autor
Ley 909 del 23 de septiembre de 2004	<i>"Por el cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones"</i>
Decreto Nacional 1083 del 26 de mayo de 2015	Por medio del cual se expide el 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
Decreto Distrital 807 del 24 de diciembre de 2019	<i>"Por medio del cual se reglamenta el Sistema de Gestión en el Distrito Capital y se dictan otras disposiciones"</i> de la Alcaldía Mayor de Bogotá
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)

### 5. DEFINICIONES

**ANALIZAR:** Examinar detalladamente una cosa, separando o considerando por separado sus partes, para conocer sus características o cualidades, o su estado, y extraer conclusiones.

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

**ANALÍTICA:** Es un campo incluyente y multidimensional que utiliza matemáticas, estadística, modelos predictivos y técnicas de aprendizaje basado en máquina para hallar patrones y conocimientos significativos en datos grabados.

**APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL:** Proceso dinámico y continuo de adquisición e integración de conocimiento, habilidades y aptitudes.

**APROPIAR:** Tomar para sí alguna cosa haciéndose dueño de ella.

**ARQUITECTURA DE INFORMACIÓN:** Marco de referencia de arquitectura empresarial para la gestión de Tecnologías de la Información a través del cual se integran modelos, políticas y reglas que rigen qué datos serán recopilados, cómo serán almacenados, ordenados y puestos en uso mediante determinada infraestructura tecnológica, permitiendo a las entidades organizar su información, identificar fuentes de datos, y describir la estructura de los datos físicos y lógicos de la organización.

**BASE DE CONOCIMIENTO:** Repositorio que contiene guías, instructivos, manuales y documentación que apoyan la gestión de servicios de la entidad y son usados por la Gestión de Conocimiento del servicio.

**CAPTURAR:** Apresar, aprehender, apoderarse de alguien o de algo.

**CO-CREACIÓN:** Tiene lugar en un espacio dinámico compartido en el que convergen múltiples partes interesadas para producir un resultado mutuamente valioso. Es decir, co-creación es cuando una empresa trabaja con otros individuos o empresas fuera de la empresa para producir un nuevo producto o servicio, proceso, nuevas ideas logísticas, nuevos métodos de producción, apoyo al cliente y a la demanda o simplemente para innovar.

**COMPARTIR:** Dar [una persona] parte de lo que tiene para que otra lo pueda disfrutar conjuntamente con ella.

**CONCEPTUALIZACIÓN ORGANIZACIONAL:** Activos intangibles que generan valor.

**CONOCIMIENTO:** Información almacenada después de un proceso de aprendizaje el cual puede darse por medio de la experiencia o aprendizaje.

**CONOCIMIENTO ESTRATÉGICO:** El conocimiento estratégico puede ser visto como el tipo de conocimiento en la organización, en el cual está involucrado el saber sobre planificación, descripción, impacto, predicción, evaluación y generación de estrategias. Es un conocimiento formado por una dimensión explícita compuesta por las informaciones estratégicas y de seguimiento, así como también por la dimensión tácita, formada por el conocimiento ya acumulado por los expertos en formular y decidir estratégicamente.

**CONOCIMIENTO EXPLÍCITO:** Es aquel que ha sido o puede ser articulado, codificado y almacenado en algún tipo de medio y puede ser transmitido inmediatamente a otros.

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

**CONOCIMIENTO TÁCITO:** Es el bagaje de experiencias, aprendizajes y hábitos aprendidos que acumulamos a lo largo de la vida. Es altamente personal, difícil de formalizar y comunicar a los otros.

**DIFUNDIR:** Hacer que un hecho, una noticia, una lengua, un conjunto de conocimientos, etc., llegue a conocimiento de muchas personas.

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:** En primer lugar, hay que entender el termino gestión, el cual se define como: “el proceso mediante el cual se obtiene despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización.

**INNOVACIÓN:** Es la transformación de CONOCIMIENTO en nuevos productos y servicios.

**INNOVACIÓN PÚBLICA:** es el proceso de crear una nueva idea y transformarla en valor para la sociedad (público). La creación y aplicación de nuevos modelos de gestión, procesos, productos, servicios y métodos al alcance del usuario son los que dan lugar a importantes mejoras en la eficiencia, eficacia y en la calidad de los resultados, principalmente en las entidades públicas.

**INTEGRIDAD:** Se relaciona con la consistencia entre los valores que se predicen y los métodos, expectativas y resultados realmente alcanzados con las intervenciones profesionales.

**MAPA DEL CONOCIMIENTO:** herramienta de uso y apropiación del conocimiento, cuyo objetivo principal es identificar el capital intelectual de las personas que laboran en la entidad (conocimiento intangible) para posteriormente apoyar el desarrollo de actividades y proyectos conjuntos, así como generar mecanismos que conserven el conocimiento relevante para la misión de la entidad.

**MIPG:** Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

**PRESERVAR:** Proteger o resguardar a alguien o algo, intentando conservar su estado, de un daño o peligro.

**TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO:** La potenciación de creación de conocimiento está referida tanto a los conocimientos explícitos o de fácil transmisión, como tácitos, de difícil comunicación y transferencia, estos conocimientos ayudan a las organizaciones a desarrollar su potencial, a adaptarse a los constantes cambios del entorno, y a desarrollar nuevos productos y/o servicios.

**TRIADA DEL CONOCIMIENTO:** El conocimiento dentro de las entidades se soporta en las personas, procesos y tecnología.

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

## 6. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

### Comité Institucional de Gestión y Desempeño

- Seguimiento a las políticas de gestión y desempeño institucional

### Dirección de Gestión Corporativa

- Liderar la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación a través del proceso de gestión del talento humano.

### Subsecretaria General

- Apoyar y acompañar a la Dirección de Gestión Corporativa en la implementación, desarrollo y seguimiento a la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación desde el proceso sistema integrado de gestión.

### Dirección de Planeación y Sistemas de Información Ambiental-DPSIA

- Apoyar y acompañar a la Dirección de Gestión Corporativa en la implementación, desarrollo y seguimiento a la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación desde el proceso de gestión tecnológica.

### Equipo de Gestión del Conocimiento y la Innovación

- Contribuir con la transferencia del conocimiento, siguiendo los lineamientos de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, en cabeza de los delegados de cada dependencia.

### Oficina Asesora de Comunicaciones

- Diseñar material para la toma de conciencia de la Gestión del Conocimiento y la innovación
- Divulgar material para la Gestión del Conocimiento y la Innovación a través de los canales de comunicación

### Todas las Dependencias

- Contribuir con la transferencia del conocimiento, siguiendo los lineamientos de la Política de Gestión del Conocimiento y la innovación.

## 7. ETAPAS Y EJES DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Con esta política la Secretaría Distrital de Ambiente-SDA, 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 y difusión 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.

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. Estos ejes se relacionan con el ciclo de las cuatro etapas que estructuran la política a nivel general, y los lineamientos para su implementación.

ILUSTRACIÓN 1.- EJES DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN



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

En este sentido se comprende que el conocimiento 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

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

que se encuentra el conocimiento en las organizaciones, conocimiento tácito y conocimiento explícito, las cuales se adoptan en la presente política para la Entidad.

Para orientar el desarrollo de esta Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, La Secretaría Distrital de Ambiente-SDA, adopta los lineamientos trazados desde el Departamento Administrativo de la Función Pública a través del Ciclo de cuatro grandes etapas que estructuran su implementación.

**ILUSTRACIÓN 2.- CICLO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN**



Fuente: Adaptación con fundamento en Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública, 2020.

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 Secretaría Distrital de Ambiente-SDA; 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).

## **7.1 IDENTIFICAR EL ESTADO DE LA IMPLEMENTACIÓN**

En esta etapa inicial para el desarrollo de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación en la Secretaría Distrital de Ambiente-SDA, se parte de determinar el estado actual de la entidad en materia de gestión del conocimiento e innovación por medio de dos

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

herramientas, dispuestas en la página web del Departamento Administrativo de la Función Pública:

- **La herramienta autodiagnóstico:** Instrumento que permite conocer el estado de las políticas de la entidad a partir de un conjunto de criterios que permiten realizar un ejercicio de autovaloración para la entidad, sobre la política evaluada. A partir de su aplicación, se obtiene un puntaje y recomendaciones sobre los aspectos que se requieren intervenir.
- **Formulario único de reporte y avance de gestión (FURAG):** Instrumento que permite la medición anual de las políticas de gestión y desempeño de la entidad, de acuerdo con una estructura temática del modelo (MIPG) y del modelo estándar de control interno (MECI), que incluye subíndices específicos para la evaluación de la política de gestión del conocimiento.

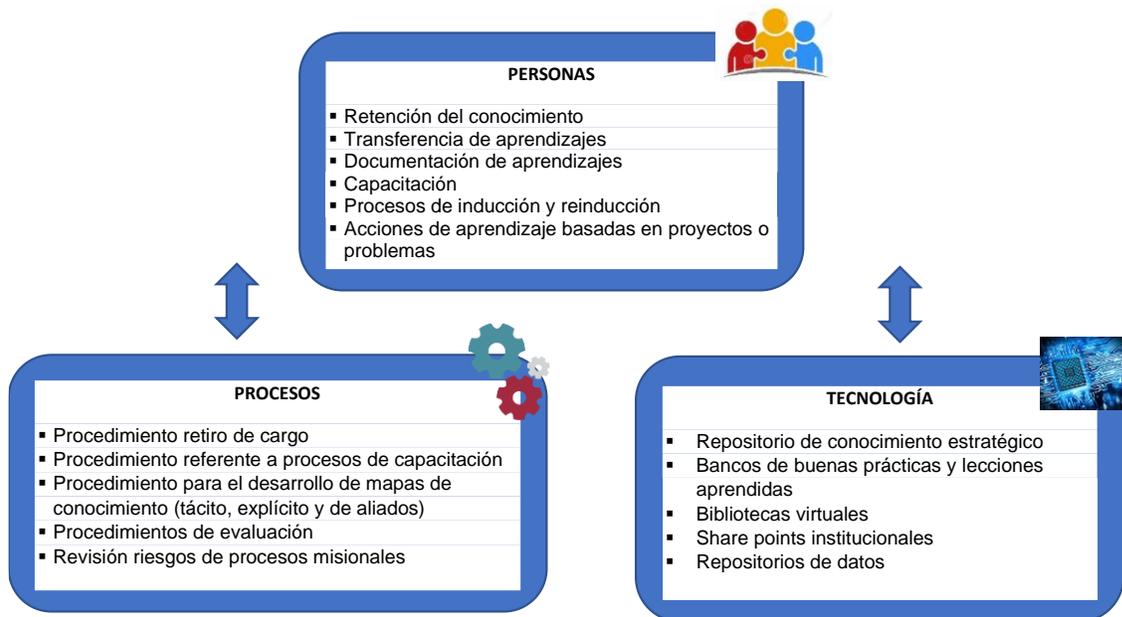
Con los resultados obtenidos de la aplicación de estas dos herramientas, se obtienen criterios y recomendaciones que sirven para conocer el estado actual de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación en la entidad y elementos de referencia para diseñar el plan de acción para de esta política.

## 7.2 RECONOCER EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Es necesario revisar el contexto de la Secretaría Distrital de Ambiente en términos de los factores clave para la adecuada implementación: personas, procesos y tecnología.

ILUSTRACIÓN 3.- TRIADA SOPORTE DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.	SECRETARÍA DE AMBIENTE		<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
			<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
			Código: PA01-PO3	Versión: 1



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.

## 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 Secretaría Distrital de Ambiente 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 en la SDA como la experiencia y formación, esto es el conocimiento tácito.

## Procesos

Son el segundo elemento de la triada y su importancia radica en que, a través de los procesos establecidos en la Secretaría Distrital de Ambiente, 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.

## Tecnología

  	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

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 Secretaría Distrital de Ambiente 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.

### **Cultura Organizacional:**

La cultura organizacional orientada a la gestión del conocimiento y la innovación refuerza las conductas de los miembros de la Secretaría Distrital de Ambiente 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 en la SDA, lo cual es liderado por la Dirección de Gestión Corporativa:

**TABLA 1.- FACTORES QUE ORIENTAN LA CULTURA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

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

**Fuente:** Dirección de Gestión del Conocimiento de la Función Pública. Adaptado de (ISO 3040, 2018)

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

### Planeación estratégica:

La Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación se alinea 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 de 2018), 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.

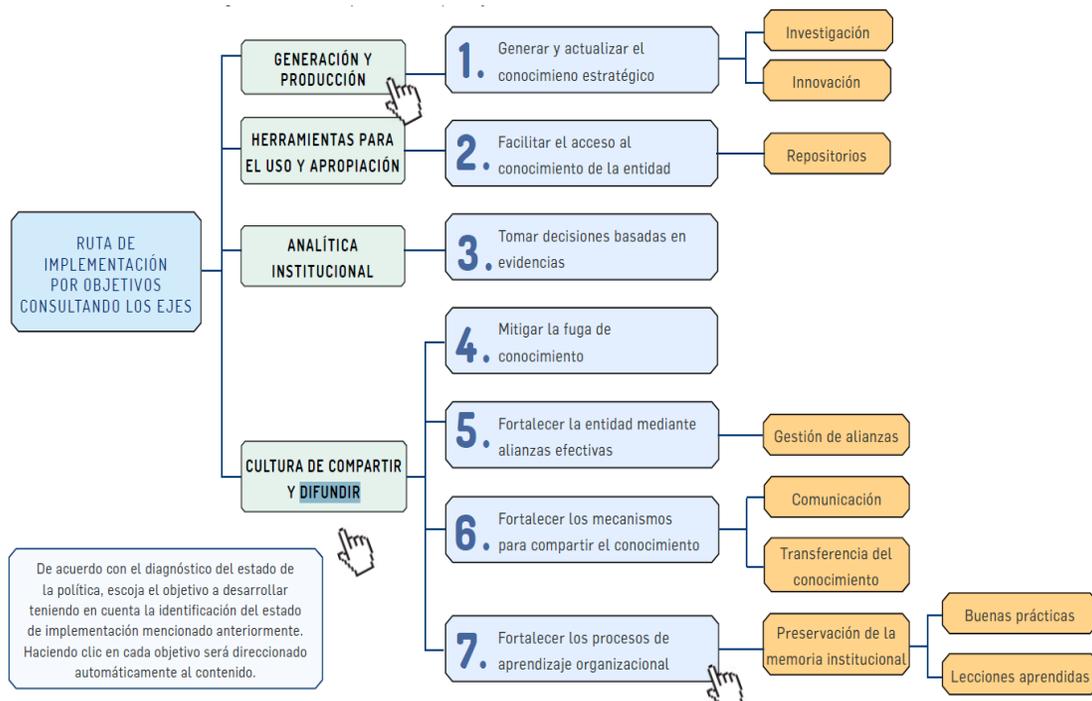
Así las cosas, se debe tener en cuenta que, a través de los procesos institucionales, el conocimiento fluye al interior de la entidad y estos facilitan su uso y apropiación.

### 7.3 DEFINIR LA 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 Secretaría Distrital de Ambiente-SDA.

Con relación a estos cuatro ejes, se han definido siete objetivos 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.

ILUSTRACIÓN 4.- RUTA DE IMPLEMENTACIÓN POR OBJETIVOS



**Fuente:** Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) V1-Función Pública 2020

### **7.3.1 OBJETIVO EJE GENERACIÓN Y PRODUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO**

En el entendido que el conocimiento se produce en el razonamiento de los servidores públicos a través de la praxis y la experiencia en los procesos, procedimientos y actividades, se considera este eje como punto de partida para el inicio del ciclo de gestión del conocimiento en la Secretaría Distrital de Ambiente. En tal sentido, la generación y actualización del conocimiento estratégico de la entidad, es esencial para que los productos de conocimiento atiendan las necesidades de los grupos de valor y reafirmen la confianza de los ciudadanos en la gestión de la entidad.

Para desarrollar este eje, se plantea el **Objetivo N°1: Generar y actualizar conocimiento estratégico para la Secretaría Distrital de Ambiente-SDA**

Para implementar este objetivo se reconocen dos componentes fundamentales: La investigación y la innovación como las principales fuentes de generación y actualización del

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

conocimiento para la entidad, según la guía del Departamento Administrativo de la Función Pública y por consiguiente se definen sus lineamientos a continuación.

✓ **Impulso a la Investigación**

Para esta política se asume que la investigación contribuye con el mejoramiento misional de la entidad, tal como lo plantea el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión de MIPG Versión 4-2021, y el artículo 117 de la Ley 489 de 1998, en el cual se indica que, con el fin de “(...) *mejorar procesos y resultados y para producir factores de desarrollo, las entidades públicas dispondrán lo necesario al impulso de su perfeccionamiento, mediante investigaciones sociales, económicas y/o culturales según sus áreas de competencia, teniendo en cuenta tendencias internacionales y de futuro*”.

Así mismo, se reconoce con esta política la generación de alianzas, redes de conocimiento con la academia, instituciones de educación superior, entidades gubernamentales, para el desarrollo de investigaciones del sector Ambiente, para fomentar el desarrollo de la investigación en la entidad y el sector en general.

La Secretaría Distrital de Ambiente-SDA, cuenta con el Observatorio Ambiental de Bogotá-OAB, como sistema de reporte oficial de la información ambiental de la ciudad, permite consolidar los datos que sirven como línea base para la formulación de los planes de desarrollo, permite realizar el seguimiento a diferentes instrumentos de planeación ambiental, genera alianzas con universidades en pro de promover la investigación ambiental, sirve de referente para la construcción de otros observatorios locales, nacionales e internacionales, aporta a los procesos de gestión del conocimiento, orientar la toma de decisiones y ejecución de proyectos, crea identidad y apropiación del territorio, movilizar la opinión pública y propicia los procesos de gobernanza y fomenta la cultura de la información.

La Secretaría tiene los siguientes procesos misionales desde los cuales aporta a la gestión del conocimiento y la innovación:

- Participación y educación ambiental
- Planeación ambiental
- Gestión ambiental y desarrollo rural
- Evaluación, Control y seguimiento

Con el apoyo de procesos como:

- Gestión documental
- Gestión contractual
- Metrología, monitoreo y modelación
- Gestión Tecnológica

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

✓ **Innovación**

La entidad adopta la innovación para la gestión y actualización del conocimiento desde tres aspectos fundamentales, según la guía del Departamento Administrativo de la Función Pública:

➤ **Cultura orientada a facilitar y promover la innovación**, está concebida desde la plataforma estratégica institucional y fomentada a través del compromiso de los líderes, los cuales motivan a los servidores públicos para el diseño y aplicación de metodologías y herramientas para innovar e impulsar el desarrollo de actividades con los grupos de valor para promover la generación de ideas, co-creación, diseño de prototipos, experimentación e innovación abierta. Así mismo, la entidad garantiza los recursos necesarios para llevar a cabo procesos que permitan innovar.

➤ **Fortalecimiento de capacidades orientadas a la innovación**, con este aspecto se busca fortalecer los conocimientos de los servidores públicos con la generación de oferta de capacitación liderada por la Dirección de Gestión Corporativa-DGC a través del Plan Institucional de Capacitación-PIC, que contribuye al proceso de innovación en la entidad.

Con base en el concepto Christian Bason (2010), para fortalecer estas capacidades que motiven la innovación a través de tres elementos relevantes:

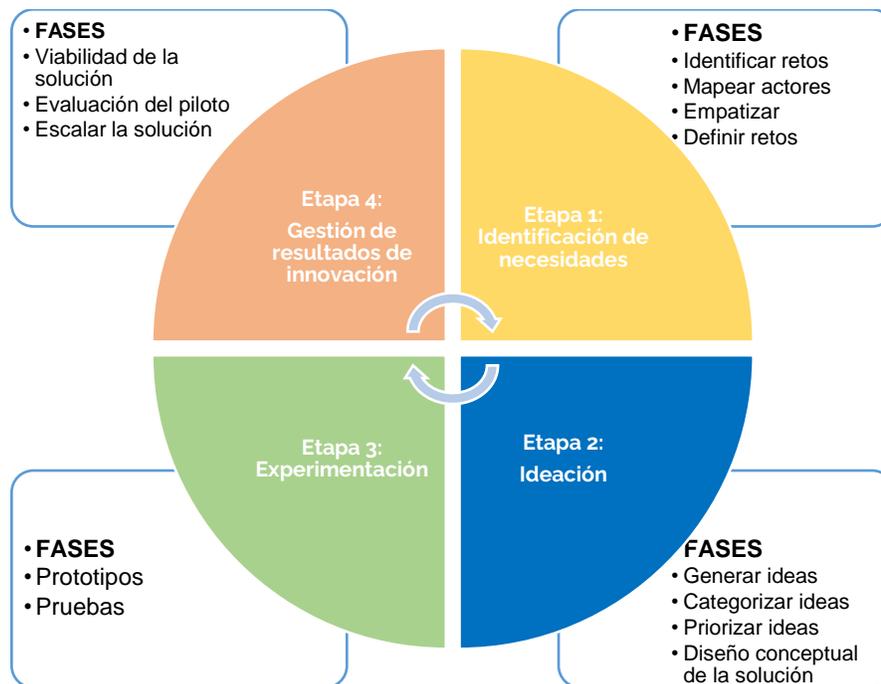
▪ **Valor del conocimiento**, generado por la experiencia y conocimiento de primera mano sobre los procesos y acciones de la entidad, que generalmente proviene de la relación con los ciudadanos u otras entidades.

▪ **Pertenencia**, hacer partícipe a los servidores públicos en los procesos, generando sentido de pertenencia hacia la entidad y guardando una relación entre el diseño e implementación de soluciones.

▪ **Satisfacción con el trabajo**, los procesos de innovación generan pertenencia, creatividad, relaciones positivas y deben promover la escucha, el respeto y la confianza, generando así satisfacción con el trabajo realizado.

➤ **Proceso de Innovación**, El Departamento Administrativo de la Función Pública propone el desarrollo del proceso de innovación en cuatro etapas:

ILUSTRACIÓN 5.- ETAPAS DEL PROCESO DE INNOVACIÓN



**Fuente:** Etapas del proceso de innovación. Adaptado guía para la implementación de la Política de Gestión del Conocimiento y de la Innovación en el marco de MIPG 2020

De acuerdo con lo que ilustra el gráfico anterior, la entidad adopta el proceso con el conjunto de etapas y fases para el diseño de soluciones innovadoras, teniendo en cuenta a los grupos de valor, su contexto e intereses. A continuación, se describen cada una de ellas:

### Etapa 1. Identificación de Necesidades

Para la identificación de necesidades ya sea de un proceso, producto o servicio, la Secretaria Distrital de Ambiente tiene en cuenta las fuentes de información que brinda la perspectiva actual de la gestión de la entidad, como son las recomendaciones emitidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública conforme a los resultados del FURAG, peticiones, quejas y reclamos que recibe la entidad a través de los diferentes medios y canales dispuestos para tal fin y cumplimiento del Plan de Acción Institucional.

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

Si se cuenta con el análisis de esta información, se logra entender las necesidades desde la perspectiva de la entidad, en cuanto deben estar relacionada con la misión, objetivos, metas y resultados esperados.

## **Etapa 2. Ideación**

Una vez identificados los problemas y retos se debe generar ideas para resolverlos, buscando tener la mayor cantidad de ideas que amplíe el rango de posibles soluciones, se debe considerar la percepción del ciudadano (resultado de la fase de empatizar) y la creatividad de los servidores públicos para generar dichas soluciones.

Para la capitalización de ideas, en la Secretaría Distrital de Ambiente se identificarán e implementarán técnicas de creatividad para desarrollarlas con los servidores públicos, como estrategia para obtener ideas de valor que permitan resolver las necesidades identificadas y mejorar e innovar en los servicios, productos, procesos y procedimientos. Así mismo, priorizar las ideas con mayores posibilidades de convertirse en prototipo.

## **Etapa 3. Experimentación**

Conforme al Departamento Administrativo de la Función Pública, en esta etapa se desarrolla los prototipos y pruebas de las soluciones seleccionadas para resolver los retos, la entidad pone a disposición espacios para interactuar con los grupos de valor y realizar ejercicios de retroalimentación que permiten definir la solución a las necesidades identificadas de acuerdo con los recursos con los que cuenta la entidad.

En esta etapa se obtiene información que permite observar, si el producto o servicio funcionará y de qué manera lo hace, identificar problemas de usabilidad o defectos en el diseño antes de su implementación y tomar decisiones para el mejoramiento de la solución.

## **Etapa 4. Gestión de resultados de innovación**

Una vez se cuente con el diseño de la solución a partir de la fase de experimentación, el área competente del proyecto de innovación analiza la viabilidad técnica y financiera para la implementación del piloto.

Para la aplicación de las fases de cada una de las etapas del proceso de innovación, la entidad utiliza las diferentes herramientas propuestas en la Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG, dispuesto por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

### **7.3.2. OBJETIVO EJE HERRAMIENTAS PARA USO Y APROPIACIÓN**

Para el uso y apropiación del conocimiento, la entidad hará uso de las herramientas tecnológicas que permiten obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir datos e información.

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

Para desarrollar este eje, se plantea como **Objetivo N°2: Facilitar el acceso al conocimiento de la entidad**, a través de la identificación, categorización y consolidación del conocimiento explícito de la entidad, en un repositorio o micrositio que coadyuve a que la memoria institucional se preserve de manera efectiva.

El conocimiento explícito de la entidad es identificado y categorizado a través del uso de la herramienta propuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública en la guía para la implementación de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, denominada Formato *“Inventario de conocimiento explícito”*.

### **7.3.3 OBJETIVO EJE ANALÍTICA INSTITUCIONAL**

La toma de decisiones debe estar fundamentada en el análisis de datos y la información, ésta es más efectiva con la implementación y actualización constante de las bases de datos, los sistemas de archivística y gestión documental y las herramientas tecnológicas que organizan y clasifican la información.

Para desarrollar este eje, se plantea como **Objetivo N°3: Tomar decisiones basadas en evidencias**, para lo cual, la Dirección de Planeación y Sistemas de Información *“DPSIA”* definen las herramientas tecnológicas de repositorio de información.

De igual manera, se retoma el análisis de resultados de auditorías internas y externas (Entes de Control) y avances de los planes de mejoramiento, que contribuyan a la gestión del conocimiento y retroalimentación para la entidad.

También se apoyará la analítica de información con la revisión de datos históricos, comparativos y de desempeño como indicadores que permitan hacer lecturas de la entidad con respecto al entorno y al contexto para el apoyo a la gestión del conocimiento y la innovación e incorporar buenas prácticas.

### **7.3.4 OBJETIVO EJE CULTURA DE COMPARTIR Y DIFUNDIR**

Para el desarrollo de este eje del ciclo de gestión del conocimiento, se plantea un conjunto de objetivos por medio de los cuales se logre la cultura de compartir y difundir el conocimiento.

Con el **Objetivo N°4: Mitigar la fuga de conocimiento**, se disponen medidas para mitigar la fuga de conocimiento clave que tienen los servidores públicos de la entidad y se implementan mecanismos para conservarlo.

En tal medida, La Secretaría gestiona el conocimiento que está en riesgo de pérdida mediante su sistematización, identificación e implementación de acciones para prevenir su

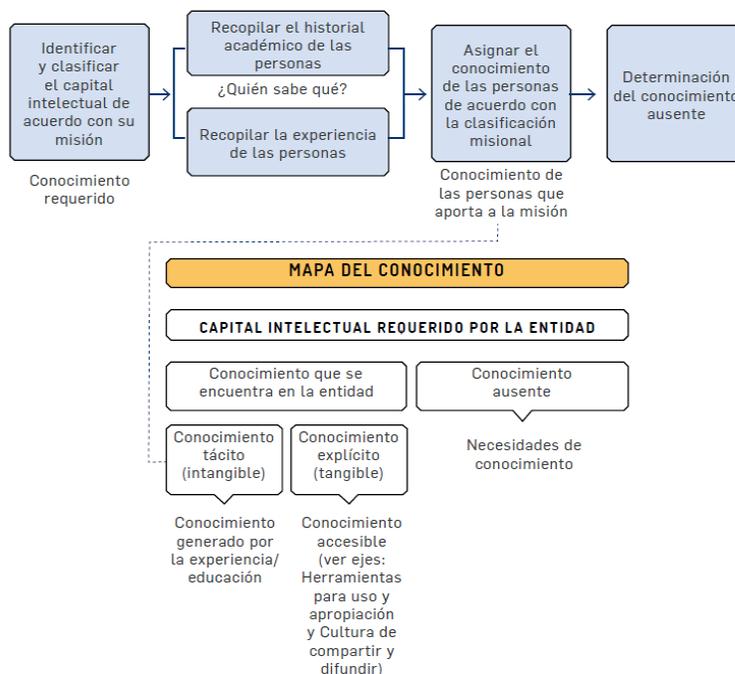
	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

pérdida, para lo cual adopta el levantamiento de un **mapa del conocimiento** que permita identificar los orígenes y usos del conocimiento en la entidad.

El mapa del conocimiento es una herramienta de uso y apropiación del conocimiento, cuyo objetivo principal es identificar el capital intelectual de las personas que laboran en la entidad (conocimiento intangible) para posteriormente apoyar el desarrollo de actividades y proyectos conjuntos, así como generar mecanismos que conserven el conocimiento relevante para la misión de la entidad. Igualmente, el mapa permite determinar requerimientos en materia de entrenamiento, capacitación y/o formación (conocimiento ausente) y fortalecer esquemas de aprendizaje en equipo.

Para elaborar este mapa, la Secretaría Distrital de Ambiente-SDA adopta el **Formato guía para la construcción del inventario de conocimiento tácito de la entidad**, diseñado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en la *“guía para implementar la gestión del conocimiento en el marco MIPG. 2020”*. A continuación, el gráfico que ilustra los elementos mínimos que se adoptan de la función pública para la construcción del mapa de conocimiento en la entidad.

**ILUSTRACIÓN 6.- CONSTRUCCIÓN DE UN MAPA DE CONOCIMIENTO**



**Fuente:** Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) V1-Función Pública 2020

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

La SDA adopta **el formato guía para la retención del conocimiento** diseñado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en la “*guía para implementar la gestión del conocimiento en el marco MIPG. 2020*”, por medio del cual se documenta la experiencia del servidor público y diseñar diferentes acciones para que la entidad preserve el conocimiento producido.

Integra este **Eje el Objetivo N° 5: Fortalecer la entidad mediante alianzas efectivas**, con el cual se busca la creación de valor mediante el aprendizaje organizacional, lo cual requiere de la interacción de la entidad con los actores de su entorno, para lo cual se adopta como medidas la gestión de alianzas, la articulación interinstitucional y el desarrollo de proyectos y metas compartidas que crean sinergias para que la entidad fortalezca la generación y/o actualización del conocimiento, el trabajo articulado y la optimización de resultados.

Para el desarrollo del **Objetivo N°6: Fortalecer los mecanismos para compartir el conocimiento**, Las políticas de comunicación establecen las reglas y pautas de actuación para las prácticas informativas en la entidad, las cuales deben ser aplicadas por todos los funcionarios y contratistas de la Secretaría Distrital de Ambiente-SDA.

Para desarrollar el **Objetivo N°7: Fortalecer los procesos de aprendizaje organizacional** de la ruta de implementación, la entidad documentará las lecciones aprendidas y buenas prácticas en cada uno de los procesos.

#### **7.4 HACER SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN, ANALIZAR Y AJUSTAR**

Una vez la Secretaría Distrital de Ambiente-SDA, cuente con su plan de acción para implementar la 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.

La Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación será liderada por la Dirección de Gestión Corporativa-Grupo de Talento Humano, con el apoyo del equipo catalizador, y con el acompañamiento de la Subsecretaria General, la Dirección de Planeación y Sistemas de Información Ambiental-DPSIA, y la Oficina Asesora de Comunicaciones, entre otras. 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.

En la Secretaría Distrital de Ambiente se conformó un equipo catalizador, representado por un delegado de las oficinas de acuerdo con los procesos misionales y de apoyo, las cuales de manera articulada ejercerán los siguientes roles:

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.	 SECRETARÍA DE AMBIENTE	 BOGOTÁ	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
			<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
			Código: PA01-PO3	Versión: 1

**ILUSTRACIÓN 7.- ¿Cómo opera la gestión del conocimiento y la innovación con las demás dimensiones del MIPG?**



18 Fuente: Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública, 2020.

  	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
	<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
	Código: PA01-PO3	Versión: 1

Tabla 2.- Roles Dependencia/Proceso

Dependencia/proceso	Roles
<b>Oficina de Control Interno</b>	<p><b>Control de riesgos</b> relacionados con la fuga de capital intelectual, productos de conocimiento que no atienden las necesidades de los grupos de valor, no transferencia del conocimiento, procesos de capacitación no pertinentes.</p> <p><b>Identificación de aprendizajes</b> a partir de hallazgos y desarrollo de planes de mejoramiento.</p>
<b>Dirección de Gestión Corporativa-Talento humano</b>	<p><b>Mecanismo de aprendizaje organizacional:</b> Planes institucionales de capacitación, procesos de inducción y reinducción, acciones de aprendizaje basadas en proyectos o problemas.</p> <p><b>Cultura organizacional:</b> valores organizacionales, incentivos a la innovación, clima organizacional.</p> <p><b>Retiro del servidor público:</b> fuga de conocimiento, retención del conocimiento, transferencia del conocimiento y documentación del conocimiento.</p> <p><b>Caracterización de servidores públicos:</b> insumo para el desarrollo de mapas de conocimiento tácito.</p>
<b>DGC- Gestión documental</b>	Instrumentos archivísticos para el desarrollo de mapas de conocimiento explícito (Ley 594 de 2000). Manejo del conocimiento desactualizado. Actualización de tablas de retención documental (TRD)
<b>Oficina Asesora de comunicaciones</b>	Canales y piezas de comunicación interna y externa.
<b>DPSIA</b>	<b>Gobierno Digital:</b> identificación de repositorios de conocimiento, pruebas de uso y apropiación. Datos abiertos. Generar acceso efectivo a los datos, información y al conocimiento de la entidad con ayuda de la tecnología.
<b>Subsecretaría General-Transparencia</b>	<b>Transparencia y acceso a la información:</b> Ley 1712 de 2015. Instrumentos para la gestión de la información.
<b>Todas las dependencias/todos los procesos</b>	<p>Análisis de indicadores para la toma de decisiones basadas en evidencia.</p> <p>Reflexión sobre los resultados para la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas.</p> <p>Fortalecimiento de los sistemas en recolección y análisis de datos.</p>
<b>Direccionamiento estratégico</b>	<b>Planeación institucional:</b> reconocimiento de metas organizacionales para orientar las necesidades de conocimiento, análisis de contexto (DOFA, CANVAS, PESTEL) que permitan fomentar actividades y proyectos de I+D+I.

 ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.	 SECRETARÍA DE AMBIENTE	 BOGOTÁ	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
			<b>Política Gestión del Conocimiento y la Innovación</b>	
			Código: PA01-PO3	Versión: 1

**CONTROL DE CAMBIOS**

Versión	Descripción de la modificación	No. Acto Administrativo y fecha
01	Adopción	

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO	
Nombre:	Cargo:
Nombre:	Cargo: