

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

**EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE ACUEDUCTO Y
ALCANTARILLADO DEL CARMEN DE BOLÍVAR ACUECAR SA ESP**



2024

TEL. (5) 6862822



ACUECARS.COM



CARRERA 52 N° 25-43



CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM



INTRODUCCIÓN

La Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación de ACUECAR SA ESP tiene como propósito, fortalecer de forma transversal las demás políticas del modelo MIPG, promoviendo buenas prácticas de gestión, facilitando el aprendizaje y la adaptación de nuevas tecnologías, para que los colaboradores de la empresa usen y apliquen el conocimiento para el desarrollo y logro de los objetivos de la empresa en pro del mejoramiento del servicio.

1. OBJETIVO

Adaptar los lineamientos fundamentales para la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación del MIPG, encaminados al mejoramiento continuo de los procesos y la generación de innovación.

2. ALCANCE

La Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación de ACUECAR SA ESP, va dirigida a todas los procesos y dependencias.

3. MARCO NORMATIVO Y DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Decreto 1499 de 2017
- Manual Operativo MIPG
- Lineamiento Técnico de gestión del conocimiento y la innovación - DAFP
- Presentación Lineamiento técnico de gestión del conocimiento y la innovación. DAFP.
- Manual operativo MIPG. DAFP.
- Presentación Lineamiento técnico de gestión del conocimiento y la innovación. DAFP.

4. DEFINICIONES

CLIMA ORGANIZACIONAL: Son propiedades o cualidades del entorno laboral que son percibidas y relacionadas directamente en el comportamiento de los colaboradores, con el ánimo de que exista un buen ambiente de trabajo y de buenas relaciones sociales.

TEL. (5) 6862822

ACUECARS.COM

CARRERA 52 N° 25-43

CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM



CONOCIMIENTO: Suma de ideas, datos e información, ligado a la capacidad, aptitud o competencia que tiene el ser humano para hacer alguna cosa.

COMPETENCIA: Conjunto de conocimientos, actitudes, disposiciones y habilidades relacionadas entre sí para facilitar el desempeño flexible y con sentido de una actividad.

DESEMPEÑO: Calidad del servicio o del trabajo que realiza el trabajador dentro de la organización, aplicando sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización.

EVALUACIÓN: Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, en relación con su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo (Tomado del documento “Glosario de términos sobre evaluación y gestión de la Organización para la Cooperación y Desarrollo” de la OCDE, 2002)

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, capturar, valorar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento con el fin de fortalecer la gestión, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios.

GESTIÓN PARA RESULTADOS: Facilitar a las organizaciones la dirección efectiva e integrada de su proceso a fin de optimizarlo, asegurando la máxima eficacia y eficiencia de su desempeño, la consecución de los objetivos de la entidad y la mejora continua.

GRUPOS DE INTERÉS: Es aquel conjunto de individuos, organizaciones o colectivos que, de alguna manera, están afectados por las actividades, políticas y objetivos cuyas acciones pueden influir en la marcha de la empresa.

INDICADOR: Variable o factor cuantitativo o cualitativo que proporciona un medio sencillo y fiable para medir el cambio de una variable comparada con otra, permite evaluar el desempeño y medir el logro de objetivos de políticas, programas y proyectos.

INNOVACIÓN: Proceso por el que se transforma una idea en un producto o servicio novedoso en el mercado o por el que se incorpora un novedoso proceso de fabricación o nuevos métodos de organización o de comercialización en la empresa.

META: Resultado que la entidad prevé alcanzar en un periodo de tiempo determinado.

OBJETIVOS: Son los propósitos que la entidad se ha propuesto alcanzar acordes con la misión y visión institucional y su relación con el Plan de Gestión y Resultados.

TEL (5) 6862822

ACUECARS.COM

CARRERA 52 N° 25-43

CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM



PLAN ESTRATÉGICO: Documento en el que se formulan acciones (estrategias) de mediano y largo plazo, para atender el propósito fundamental de una entidad y lograr los objetivos propuestos.

PLAN DE CAPACITACIÓN: Documento en el cual se integran las necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo con el fin de fortalecer de competencias, enseñando habilidades específicas necesarias para desarrollar el desempeño.

PROCESOS: Conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado.

PROGRAMA ANUAL DE BIENESTAR: Documento elaborado a partir de la identificación de las necesidades que afectan el bienestar de los colaboradores, generando actividades que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida y se garantice un ambiente favorable en el desarrollo de las actividades laborales.

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO: Conjunto de actividades dirigidas a la entrega de conocimiento entre las partes interesadas con el fin de facilitar el uso, la aplicación, explotación y asegurar su disponibilidad a futuras personas que lo utilicen.

5. PROCESO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento y la innovación como política de gestión y desempeño tiene 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.

5.1. Lineamientos generales para la implementación

Para contribuir a la comprensión de la dimensión se debe entender el conocimiento como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. En este orden, el conocimiento se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con su generación permanente, preservación y difusión.

Así mismo, la dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación cuenta con cuatro ejes, cada uno de ellos tiene una serie de acciones que permiten fortalecer la misión de las entidades.

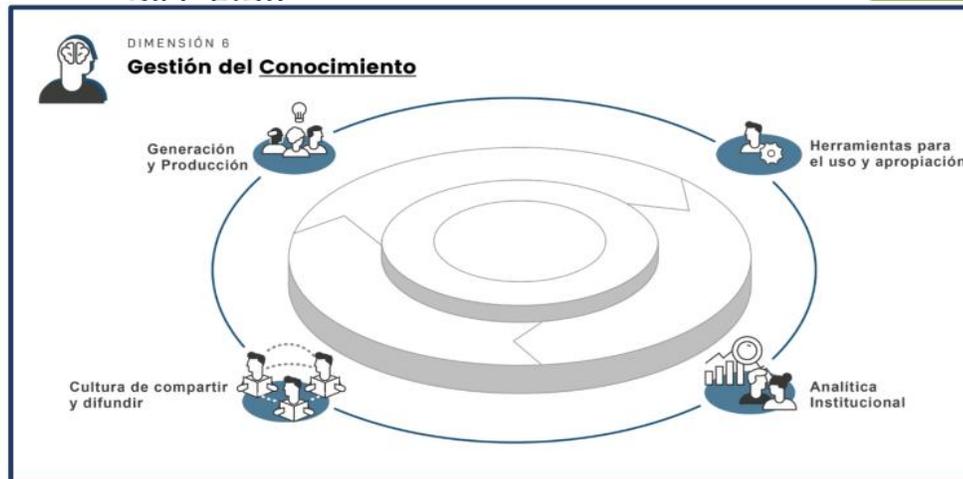
TEL. (5) 6862822

ACUECARS.COM

CARRERA 52 N° 25-43

CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM





Fuente: Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública

Es importante destacar que el desarrollo de la dimensión de gestión del conocimiento y la innovación requiere de una fase previa que se orienta en la planeación. De acuerdo con la figura anterior, Función Pública ha definido cuatro ejes para explicar cómo se gestiona el conocimiento en una entidad:

- a. Generación y producción,
- b. Herramientas de uso y apropiación,
- c. Analítica institucional y
- d. Cultura del compartir y difundir.

Establecido el primer conjunto de acciones relacionadas con la planeación, se prosigue con el análisis de cada uno de los ejes antes mencionados:

Eje 1. Generación y producción

La generación de nuevas ideas al interior de las entidades se da a través de mecanismos que puedan relacionarse con las actividades que buscan: idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano de las entidades.

El capital intelectual de la entidad se consolida en este eje y desde aquí puede conectarse con cualquiera de los otros tres ejes de gestión del conocimiento y la innovación, esto determina que es interactiva y constructiva entre sus ejes.

Para la generación y producción del capital intelectual se tienen en cuenta las siguientes acciones, entre otras:

- **Generación de nuevas ideas (ideación):** Debe ser incentivada al interior de las entidades mediante mecanismos que puedan relacionarse con el pensamiento de diseño, es decir, analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en retos

TEL. (5) 6862822

ACUECARS.COM

CARRERA 52 N° 25-43

CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM



- **Apoyo y desarrollo de la innovación:** Las entidades públicas deben contar con mecanismos para favorecer la innovación institucional, para crear y potenciar soluciones eficientes en cuanto a recursos económicos, de tiempo y espacio, entre otros, que incentiven la generación de nuevo conocimiento y posibiliten una relación más cercana entre el ciudadano y el Estado, que tenga como marco la confianza, la calidad en la prestación de los servicios y la transparencia.
- **Experimentación:** Se orienta a generar confianza en la gestión de actividades o proyectos de innovación debido a que, al presentar resultados satisfactorios sobre ideas o propuestas nuevas o significativamente mejoradas, es posible ir afianzando el ambiente de innovación para futuras actividades o proyectos con niveles de riesgos similares o superiores.
- **Impulso a la investigación:** Considerar la generación de alianzas y convenios con la academia que fomenten el desarrollo de la investigación en las temáticas que determinen las entidades públicas en cumplimiento de su misión y campos de competencia.

Eje 2. Herramientas de uso y apropiación

La generación de herramientas para la utilización y apropiación del conocimiento busca identificar procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad; dichas herramientas deben ser usadas constantemente para consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos.

El principal objetivo de este eje es facilitar la implementación de los demás ejes a través de la organización de los datos, de la información y del mismo conocimiento en sistemas que sean usados de manera constante y organizada por los servidores públicos de la entidad.

Con la implementación de este eje se busca identificar y evaluar los sistemas de información, las bases de datos y el empaquetamiento de los mismos, con la intención de identificar nuevas herramientas, de reconocer las existentes y, en caso de que sea necesario, mejorarlas.

El acceso a los datos de la entidad promueve la innovación en tanto que los ciudadanos como los servidores públicos pueden contar con la información y el análisis para la identificación de oportunidades que posteriormente pueden ser implementadas en soluciones innovadoras, en un mejor diseño y seguimiento de políticas públicas para fortalecer la relación ciudadano-Estado.

Eje 3. Analítica institucional

Este eje permite el seguimiento y la evaluación de la gestión que se realiza al interior de la entidad y es utilizado especialmente por las siguientes dimensiones

de MIPG: Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano y Control Interno. Se apoya, además, en la dimensión de Información y Comunicación para visualizar, analizar y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones.

Los análisis y la visualización de los datos e información por medio de softwares especializados se convierten en herramientas que permiten determinar qué acciones son requeridas para el logro de los resultados esperados. Entre los programas que se usan existen desde hojas de cálculo hasta paquetes estadísticos y de visualización en línea. Por ende, es importante: 1- generar una disciplina en la actualización de los datos básicos recogidos en los sistemas de información de las entidades con base en su misión y 2- 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. Si se cumple con esto, se logra viabilizar un análisis eficiente de los datos de la entidad y se posibilita la comunicación con los sistemas de información de otras entidades.

El desarrollo de este eje no solo permite un análisis de indicadores tradicional que se encargue de describir el ahora (inteligencia institucional), sino que genere un análisis descriptivo, predictivo y prospectivo, efectuado a través de datos históricos, para predecir y probar distintos escenarios de la gestión institucional.

Paralelamente, el eje de analítica institucional entrega herramientas e información para los ciudadanos y los servidores públicos que son utilizadas en los procesos de innovación, para la evaluación de las ideas y alternativas de solución, análisis comparativo con otras actividades y proyectos emprendidos y testeo de modelos predictivos para reducción del riesgo en la implementación de actividades y proyectos de innovación.

El propósito de este eje es que las entidades puedan tomar decisiones basadas en evidencia con acciones como: la medición para el control y monitoreo, el análisis y visualización de la información para identificar el cumplimiento de objetivos y la priorización de acciones derivadas del seguimiento continuo de los planes, programas y proyectos desarrollados por las entidades.

Eje 4. Cultura de compartir y difundir

Es necesario tener en cuenta que las entidades deben difundir el conocimiento que producen; en esencia, este es uno de los fines de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe fortalecer el trabajo en equipo, así como 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.

TEL. (5) 6862822

ACUECARS.COM

CARRERA 52 N° 25-43

CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM



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. Igualmente, tiene una relación constante con el eje, Herramientas para uso y apropiación, donde se dispone del conocimiento en conjunto con las comunidades de práctica y equipos transversales para generar mayor difusión con los grupos de interés; esto constituye un gobierno más transparente, eficiente y participativo. A continuación, se presentan algunas acciones para compartir y difundir el conocimiento, entre otras:

- **Compartir lecciones y experiencias:** Las experiencias de la entidad son recogidas y documentadas en forma de lecciones aprendidas y mejores prácticas, para luego constituir el núcleo de las historias de la organización. Conjuntamente, el conocimiento intangible (tácito), representado en las experiencias de las personas, al ser compartido posibilita su apropiación por otros servidores, enriquece el conocimiento individual y colectivo para aumentar la productividad y capacidad institucional. Los bancos de éxitos permiten sistematizar las mejores prácticas de gestión para su consulta y réplica en otras entidades (<http://www.funcionpublica.gov.co/banco-de-exitos>).
- **Preservar la memoria institucional:** Es necesario resaltar la importancia de documentar y registrar la memoria institucional para su conservación.
- **Establecer espacios de difusión del conocimiento:** periódicamente las entidades deben estar involucradas en espacios de difusión del conocimiento para que sus grupos de valor compartan experiencias y las entidades puedan aprender y ampliar su capital intelectual.
- **Contar con espacios de retroalimentación:** los espacios de participación como audiencias de rendición de cuentas, grupos de discusión, comunidades de práctica, equipos transversales, entre otros, dan paso a la evaluación y mejora del conocimiento de la entidad.
- **Promover las comunidades de práctica y redes de conocimiento:** las comunidades de práctica y las redes de conocimiento son mecanismos que promueven el intercambio de experiencias para abordar la solución a problemas entre entidades que tienen un interés particular y/o han trabajado en temas comunes, pero desde perspectivas diferentes. Dicho intercambio propicia el aprendizaje continuo de las entidades y fomenta la innovación pública.

Ruta de implementación

Es importante destacar que toda entidad, sin importar su entorno de desarrollo, debe implementar mecanismos para la gestión del conocimiento y la innovación en diferentes etapas y niveles. La primera etapa es la identificación, a través de un ejercicio de diagnóstico, del estado de la gestión del conocimiento y la innovación, esto podrá hacerse a través del autodiagnóstico, herramienta disponible en el sitio web de MIPG. La segunda etapa, consiste en la ejecución de un plan de acción que contemple las siguientes acciones, entre otras:

TEL. (5) 6862822

ACUECARS.COM

CARRERA 52 N° 25-43

CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM



➤ **Evitar la fuga del conocimiento**

Para evitar la fuga de conocimiento se recomienda implementar las siguientes acciones:

- Identificar necesidades de nuevo conocimiento estratégico para la entidad. Diagnóstico de necesidades de: investigación sobre temas clave para la entidad, capacitación, analítica institucional para la toma de decisiones, entre otros.
- Analizar el mapa de conocimiento de la entidad (cuál es el conocimiento clave de la entidad, el nivel requerido, dónde está este conocimiento clave, etc.) y proponer la ruta a seguir para gestionar el “conocimiento faltante” o aquel sobre el cual se debe profundizar.
- Analizar los resultados de las evaluaciones de desempeño para establecer planes de capacitación o fortalecimiento de competencias de los servidores públicos.
- Analizar los resultados obtenidos de las distintas auditorías realizadas en la entidad, como fuente de necesidades de conocimiento o fortalecimiento en áreas específicas del saber requerido.
- Fortalecer los procesos de generación de conocimiento, a través de los proyectos de aprendizaje en equipo u otros.
- Propiciar procesos de enseñanza y aprendizaje a partir de las competencias y habilidades del talento humano.
- Caracterización del talento humano.
- Analizar los resultados de los ejercicios de rendición de cuentas de la entidad que pueden aportar elementos para la generación de nuevo conocimiento que la entidad deba poner a disposición de sus grupos de valor.
- Consultar a los grupos de valor a través de los mecanismos de los cuales disponga la entidad.

➤ **Tomar decisiones basadas en evidencias**

La ISO 9001:2015 norma orientada a la estructuración y consolidación de sistemas de gestión de la calidad establece como uno de sus principios, la toma de decisiones basada en evidencias, con el objetivo de obtener mayor probabilidad de producir los resultados deseados; igualmente, destaca que la toma de decisiones puede ser un proceso complejo y siempre implica cierta incertidumbre, teniendo en cuenta múltiples fuentes de conocimiento, así como de su interpretación. Para ello, es importante entender las relaciones de causa y efecto y las consecuencias potenciales no previstas.

Para tomar decisiones basadas en evidencias, las entidades deben:

- Poner a disposición de las personas todos los datos necesarios.

TEL. (5) 6862822

ACUECARS.COM

CARRERA 52 N° 25-43

CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM



- Asegurarse de que los datos y la información son fiables y seguros.
- Analizar y evaluar los datos y la información.
- Asegurarse de que las personas son competentes para analizar y evaluar los datos.
- Analizar la caracterización de los grupos de valor para tomar decisiones sobre la gestión de la organización.
- Analizar las peticiones, quejas y reclamos para prestar un mejor servicio.
- Realizar ejercicios de autodiagnóstico.

➤ **Fortalecer la entidad mediante alianzas estratégicas**

Es necesario el desarrollo de alianzas que fortalezcan a las entidades públicas y su relacionamiento con el entorno (público, privado, nacional o internacional). Estas alianzas conllevan a la conformación de equipos multidisciplinarios a través de los cuales se impulsa la cultura de la innovación y la generación de espacios colaborativos y de cocreación con los grupos de valor para el fortalecimiento y la modernización de la gestión pública. Las entidades pueden mapear sus aliados para visualizar el capital relacional.

➤ **Consolidar y facilitar el acceso al conocimiento de la entidad**

Por último, es fundamental contar con herramientas para la utilización y apropiación del conocimiento y consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos. Las entidades deben contar con inventarios de conocimiento tácito y explícito, que puedan ser consultados fácilmente por todos los servidores públicos de la entidad.

6. CRITERIOS DIFERENCIALES PARA LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El conocimiento en las entidades es su activo principal y debe estar disponible para todos, con procesos de búsqueda y aplicación efectivos, que consoliden y enriquezcan la gestión institucional. Dicho conocimiento debe circular de manera conectada entre las dependencias de las entidades para fortalecer sus capacidades, contribuir a su aprendizaje y facilitar procesos de innovación. Para este fin, cada entidad adoptará y adaptará los requisitos de aplicación según su dinámica organizacional (Ver Anexo 6 Criterios diferenciales - Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación).

Atributos de calidad a tener en cuenta en la dimensión:

- Gestión documental y recopilación de información de los productos generados por todo tipo de fuente.
- Memoria institucional recopilada y disponible para consulta y análisis.

TEL. (5) 6862822

ACUECARS.COM

CARRERA 52 N° 25-43

CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM



- 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.

7. HERRAMIENTAS PARA MEDIR LA DIMENSIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La dimensión de gestión del conocimiento y la innovación tiene como mecanismo de seguimiento y medición el FURAG (formulario único de reporte y avance de gestión). Por otro lado, está el autodiagnóstico de la dimensión (expuesto anteriormente), este valora el estado de madurez y avance de la implementación de esta política de gestión y desempeño en la entidad.

Formulario único reporte de avances de la gestión (FURAG)

El FURAG es un instrumento del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) que funciona mediante un aplicativo en línea a través del cual se capturan, monitorean y evalúan los avances en la implementación de las políticas de gestión y desempeño de la vigencia anterior al reporte; su aplicación es de carácter obligatorio en todas aquellas entidades públicas a las cuales aplica el MIPG.

El propósito de este instrumento es conocer los avances de la entidad respecto su gestión y desempeño y su sistema de control interno. Con los resultados se pueden identificar los aspectos susceptibles de mejora y sustentar los ejercicios de planeación institucional.

Autodiagnóstico

El autodiagnóstico es un instrumento de evaluación y seguimiento tanto de la implementación del MIPG como de la dimensión y política de gestión del conocimiento que, de manera específica, centra los criterios de evaluación en los

TEL. (5) 6862822

ACUECARS.COM

CARRERA 52 N° 25-43

CONTACTENOS.ACUECAR@GMAIL.COM



4 ejes de la gestión del conocimiento y la innovación descritos anteriormente. A continuación, se presenta la estructura desagregada del autodiagnóstico:

| COMPONENTE | Categoría | Criterios | Valoración |
|-----------------------------------|-----------|-----------|------------|
| Planeación | | | |
| Generación y producción | | | |
| Herramientas de uso y apropiación | | | |
| Analítica institucional | | | |
| Cultura de compartir y difundir | | | |

