

Anexos

A continuación se presentan las herramientas relacionadas con los objetivos de la ruta de implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación, una explicación de cómo diligenciarla y un enlace para su descarga:

Anexo A. Generar y actualizar conocimiento estratégico para la entidad

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
INVESTIGACIÓN	
 IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE INVESTIGACIÓN O ANÁLISIS: Esta herramienta tiene como objetivo consolidar información preliminar sobre temas de investigación necesarios para la entidad y que están orientados al cumplimiento de sus funciones. 	■ Diligencie las primeras preguntas generales: título del proyecto de investigación, persona responsable, cargo, duración estimada, fecha diligenciamiento, correo institucional, lugar de ejecución, número de contacto y área que solicita la investigación. ■ Escriba un resumen ejecutivo del proyecto de investigación. ■ Escriba el problema que busca resolver con la investigación por medio de una pregunta. ■ Justifique el proyecto, tenga en cuenta la misionalidad de la entidad y sus funciones. ■ Escriba el objetivo general de la investigación. ■ Relacione bibliografía preliminar sobre el tema de investigación.

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
INNOVACIÓN	
 MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RETOS DE INNOVACIÓN: esta herramienta busca que los equipos puedan identificar de manera preliminar los retos que tiene la entidad para el cumplimiento de su misionalidad. Está compuesta por 5 acciones: retos generales, priorización de retos, valores para medir la innovación, vacíos de conocimiento y definición del reto. 	■ Acción 1. Retos generales: lleve a cabo una “lluvia de problemas o retos” de su entidad o equipo teniendo en cuenta varios actores: según los usuarios de los servicios que presta su entidad, según los jefes, según los servidores públicos de la entidad, según la persona que diligencia la herramienta (usted), y, por último, otros tipos de problemas o retos que no pertenecen a ninguno de los anteriores. ■ Acción 2. Priorización de retos: responda las siguientes preguntas teniendo en cuenta lo desarrollado en la acción 1: ¿Cuáles son los temas mas recurrentes en los retos? ¿Cuáles retos parecen no tener solución y han sido constantes en el tiempo? ¿Cuáles de estos retos son esenciales para el mejoramiento de la entidad? y ¿Con cuáles de estos retos me parecería interesante trabajar? Teniendo en cuenta estas respuestas, escoja dos retos y escríbalos en forma de pregunta. Es necesario escoger dos retos, en la medida que puede que alguno de los retos no se termine desarrollando, para lo cuál se tendría uno de reserva.

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
INNOVACIÓN	
	■ Acción 3. Valores para medir la innovación: responda las siguientes preguntas para cada uno de los retos: Productividad ¿La posible solución de este reto podría generar a la entidad ahorro de recursos, tiempos o incrementación de cobertura? Experiencia Usuario ¿La posible solución de este reto mejoraría la experiencia del servicio brindado a los usuarios relacionados con el problema? Democracia ¿La posible solución al reto mejoraría la transparencia, rendición de cuentas y la participación de mi entidad? Resultados ¿La posible solución a este reto está alineada con los temas estratégicos de la entidad (metas, objetivos, etc.)?. Luego, para cada una de estas preguntas analice si su entidad tiene información que le permita conocer un estado inicial del reto según la productividad, experiencia de usuario, democracia o resultados, de lo contrario, anote los vacíos de conocimiento existentes en cada una de las cajas disponibles.

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
INNOVACIÓN	
	■ Acción 4. Vacíos de conocimiento: teniendo en cuenta las respuestas brindadas en la acción anterior, especialmente la relacionada con la capacidad de la entidad para contar con información que le permita conocer el estado inicial del problema, escriba en cada casilla cuales de los valores para medir la innovación pública tienen vacíos de información. Asimismo, diligencie las acciones que la entidad o equipo de trabajo pueden implementar con el propósito de acceder a estas brechas de conocimiento identificadas.
	■ Acción 5. Definición reto: escriba los dos retos predefinidos y responda las siguientes preguntas: ¿Los retos están relacionados? ¿Se podrían unir? Si la respuesta es afirmativa, trate de crear uno solo teniendo en cuenta el reto que podría “absorber” al otro. 2. ¿Cuál de los dos retos considera que tiene más vacíos de conocimiento? ¿Los vacíos de conocimiento significan mayor trabajo del equipo para conseguir esta información? 3. ¿Cuál de los dos retos podría potenciar más la experiencia del usuario? y 4. ¿Cuál de los retos ayudaría a mejorar mucho más los resultados de la entidad?. Por último, y teniendo en cuenta las respuestas, se debe escribir el reto escogido.

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
INNOVACIÓN	
 BITÁCORA DE CONOCIMIENTO PARA EL DISEÑO DE INICIATIVAS DE INNOVACIÓN: esta herramienta tiene como objetivo identificar información y conocimiento relevante dentro de un proceso de innovación. Esta información es fundamental para el mejoramiento de las acciones de la entidad pública de cara a sus usuarios, y al mismo tiempo para fortalecer los procesos de innovación. Debe aplicarse en el desarrollo de cada uno de los 4 ejes del modelo de innovación: identificación de necesidades, ideación, experimentación y resultados de innovación. 	Primero, diligencie los datos generales así como la etapa en la que se encuentra y las herramientas que han sido aplicadas al momento de diligenciar el formato. Posteriormente, se debe escribir el nombre del reto en la mitad y responder las siguientes preguntas ■ ¿Considero que las causas del problema han cambiado? ■ ¿He identificado nuevos problemas que tiene el usuario? ■ ¿He tenido algún inconveniente con el desarrollo de las herramientas y conceptos? ■ ¿Han surgido problemas internos o externos que impidan el desarrollo del reto? ■ ¿Han surgido nuevas ideas para solucionar el reto? ■ ¿Mi relación con mi equipo de trabajo ha cambiado? ■ ¿Que información relacionada en esta matriz le puede servir a otro equipo de mi entidad (o del país) para mejorar su desempeño? ¿Cuál entidad? ■ ¿Qué información relacionada en esta matriz me puede ayudar a mejorar un ejercicio de innovación a futuro? ■ ¿Se tiene pensado modificar el reto? ¿Cuál sería el nuevo reto y por qué se cambio? Finalmente, deposite las evidencias que considere pertinentes en el espacio dispuesto para tal fin, esto le ayudará a guardar mejor trazabilidad de todo el proceso.

Anexo B. Herramientas para facilitar el acceso al conocimiento de la entidad

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
 INVENTARIO DE CONOCIMIENTO EXPLÍCITO (MAPA DE CONOCIMIENTO EXPLÍCITO): esta herramienta tiene como objetivo relacionar de manera detallada los documentos generados en un área o proceso de la entidad. 	■ Reúna al equipo de “catalizadores” de la entidad. ■ Diligencie las primeras preguntas generales: entidad, persona que diligencia el formato, cargo, correo electrónico institucional, área o proceso y fecha de diligenciamiento. ■ Identifique las temáticas requeridas para dar cumplimiento a la misión de la entidad. Tenga en cuenta las funciones, procesos, plataforma/plan estratégico. Las temáticas se pueden repetir, teniendo en cuenta que pueden asociarse a varios documentos. ■ Teniendo en cuenta los temas identificados, escriba los nombres de los documentos que consideran que tienen relación con los temas. ■ Señale el tipo de formato y la clasificación de dichos documentos. ■ Escriba una muy breve descripción del documento, mencione la utilidad de este para la entidad. ■ Mencione la fecha en la cual se creó el documento, su versión, el medio de conservación y si existe un lugar para la consulta interna. ■ Por último, escriba el enlace del documento (si es descargable en internet), la serie y subserie documental y si el documento está vigente o no.

Anexo C. Herramientas para mitigar la fuga de conocimiento

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
 INVENTARIO DE CONOCIMIENTO (MAPA DE CONOCIMIENTO TÁCITO): Esta herramienta tiene como objetivo identificar y documentar el conocimiento tácito de la entidad. Toma como punto de inicio las temáticas más relevantes y las asocia con los servidores públicos que tienen ese conocimiento, así la entidad puede tener claridad sobre dónde está el conocimiento clave y las acciones que deberá desarrollar para mitigar su fuga. 	■ Reúna al grupo de “catalizadores” de la entidad. ■ Diligencie las primeras preguntas generales: entidad, área/proceso, fecha, persona que diligencia, cargo, correo electrónico. ■ Defina con el grupo de “catalizadores” las temáticas relacionadas con la misión y funciones de la entidad, posteriormente, defina el subtema que está relacionado con cada temática, luego, categorícelas según la importancia de los temas. ■ Identifique quién o quiénes son los servidores públicos que tienen conocimiento de las temáticas (incluya el número de cédula y su tipo de vinculación, así como el nivel de dominio del servidor sobre la/las temáticas.) ■ Por último, señale si considera que se requieren acciones para gestionar el conocimiento sobre este tema. Una vez escritas las acciones, usted deberá diligenciar la herramienta que permite hacerles seguimiento, esta se denomina “Tablero de acciones para mitigar la fuga de conocimiento”. ■ En cada tema señale si la entidad se encuentra desarrollando acciones para mitigar la fuga de ese conocimiento. Si la respuesta es positiva, escriba las acciones, si es negativa, justifique su respuesta.

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
RETENCIÓN DE CONOCIMIENTO: esta herramienta busca una adecuada y oportuna transferencia del conocimiento cuando un servidor público se separa del cargo por retiro del servicio o por alguna situación administrativa. En consecuencia, la información se conserva en la entidad, de modo que genera conocimiento relevante para la gestión y la toma de decisiones.	■ Identifique el servidor público que se separará del cargo. ■ Diligencie las primeras preguntas generales: entidad y área, nombre del servidor público, cargo, correo electrónico, fecha de diligenciamiento, situación administrativa por la cual se separa del cargo o se retira. ■ Escriba las funciones asignadas en el manual de funciones respectivo y establezca con el servidor público el porcentaje de tiempo que le ha demandado cada actividad teniendo en cuenta el último año de trabajo. ■ Enuncie los mayores logros en el ejercicio del cargo y escriba los principales factores de éxito para lograrlo. ■ Enumere las actividades más importantes que se encuentran en proceso de ejecución (al momento de separarse del cargo) y las más complejas desempeñadas por parte del servidor público. ■ Responda la siguiente pregunta: ¿Cómo podría desempeñar mejor el cargo relación a los temas presupuestales, jurídicos, logísticos y tecnológicos, entre otros? ■ Relacione las entidades (públicas, privadas, nacionales e internacionales) y funcionarios con los cuales se debe mantener la comunicación para el buen desempeño de las funciones del cargo. Especifique: entidad, funcionario y datos de contacto.

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
	■ Por último, responda varias preguntas a manera de recomendaciones finales con relación a la persona que llegará a asumir el cargo: temas en los que debe capacitarse para el fortalecimiento de sus competencias, documentación adicional que debería tener y recomendaciones para ocupar el cargo.

Anexo D. Herramientas para fortalecer la entidad mediante alianzas efectivas

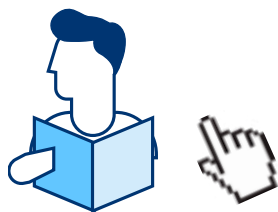
HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
 INVENTARIO DE ALIADOS ESTRATÉGICOS (MAPA DE ACTORES): Esta herramienta tiene como objetivo la identificación de actores o aliados clave de la entidad con los cuales coopera y trabaja para fortalecer su gestión. 	■ Reúna al equipo de “catalizadores” de la entidad. ■ Diligencie las primeras preguntas generales: entidad, persona que diligencia el formato, cargo, correo electrónico institucional, área o proceso y fecha de diligenciamiento. ■ Identifiquen las temáticas más importantes relacionadas con la misión de la entidad. ■ Teniendo en cuenta las temáticas, relacione las entidades aliadas en estos temas. ■ Escriba el tipo de aliado: público, privado, academia, sociedad civil, organismo internacional, etc. ■ Señale el tipo de alianza que tiene con la entidad: convenio, contrato, acuerdo marco, etc. ■ Escriba el objeto de la alianza. ■ Mencione el número de contrato o convenio (si existe) y agregue la fecha de inicio y de terminación propuesta.

Anexo E. Fortalecer mecanismos para compartir el conocimiento

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
TRANSFERENCIA DE APRENDIZAJE: esta herramienta tiene como objetivo gestionar el aprendizaje de servidores públicos que participan en actividades/eventos de interés para la entidad.	■ Primero, identifique al servidor público que asistió a alguna actividad o evento de interés de la entidad. ■ Posteriormente, diligencie la información sobre la actividad/evento en el que participó: título, tema, tipo de actividad, fecha, lugar, entidad organizadora, persona de contacto, correo electrónico institucional. ■ Luego, escriba los datos del servidor público que participó: nombre, cargo, entidad, área, correo electrónico y fecha de diligenciamiento. ■ Anote los principales temas tratados en la actividad/evento. ■ Justifique la importancia de la actividad/evento con la entidad pública donde trabaja. ■ Relacione los temas o conceptos que aprendió de la actividad/evento. ■ Escriba los enlaces en los cuales se puede encontrar información adicional a la temática de la actividad/evento.

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
	■ Identifique las áreas/oficinas de la entidad a las cuales le puede interesar el conocimiento adquirido en la actividad /evento, relacione los medios que va a usar para transferir dicho conocimiento y, por último, escriba una fecha estimada para hacer esta transferencia (compartir el conocimiento). ■ Escriba las recomendaciones que le haría a la entidad organizadora de la actividad/evento.

Anexo F. Herramientas para consolidar los procesos de aprendizaje organizacional

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
 DOCUMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS AL INTERIOR DE LA ENTIDAD: Esta herramienta tiene como objetivo registrar la información de experiencias que se han implementado dentro de una entidad pública y que han tenido resultados positivos, eficaces y útiles en un contexto concreto.	■ Reúna al equipo de “catalizadores” de la entidad y hagan una lluvia de ideas sobre ¿Cuáles son las buenas prácticas identificadas al interior de la entidad? También, puede revisar si la entidad se ha presentado a algún concurso nacional o internacional con experiencias exitosas de su gestión o si internamente se han reconocido experiencias exitosas. ■ Una vez seleccionada la experiencia, diligencie los datos generales: nombre del área/entidad, persona responsable de la experiencia, cargo, correo electrónico institucional, nombre de contacto celular/fijo, fecha de diligenciamiento. ■ Escriba el título de la experiencia, determine si se realizó con otras entidades, o si fue desarrollada por una dependencia específica de una entidad. Tenga en cuenta el tipo de experiencia, es decir si fue una política pública, programa, proyecto, estratégica, desarrollo tecnológico, etc. Defina la razón, problema o necesidad que dio origen a la experiencia. ■ Especifique el ámbito geográfico, es decir, el lugar donde se puso en marcha la experiencia, así como el periodo en el cual se llevó a cabo

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
	■ Señale la población objeto, el objetivo, número de beneficiarios, si desarrolló algún tipo de metodología. ■ Relacione la razón, el problema o la necesidad por la cual se originó la experiencia. ■ Escriba las fases o etapas desarrollados, si se desarrolló algún tipo de documento o material relacionado con la experiencia. ■ En términos de apoyo para el desarrollo de la experiencia, relacione si tuvo apoyo financiero o técnico, discrimine las fuentes y los montos. ■ Especifique si la experiencia ha sido validada por los usuarios, si considera que es una innovación, si ha tenido algún reconocimiento nacional o internacional. ■ Por último, determine la utilidad de la experiencia, los resultados (en términos cuantitativos y cualitativos), relacione los desafíos que se presentaron, así como las lecciones aprendidas para la entidad que desarrolló la experiencia. ■ Revise si existen registros físicos o virtuales de la experiencia y relaciónelos con el formato.

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
 DOCUMENTACIÓN DE LECCIONES APRENDIDAS: esta herramienta tiene como objetivo registrar reflexiones críticas sobre factores que pudieran haber influido de manera negativa o positiva un resultado de una entidad pública. 	■ Reúna al equipo de "catalizadores" de la entidad y haga una lluvia de ideas sobre cuáles han sido las lecciones aprendidas (establezca un periodo: en el último año, en este periodo, etc.). Esta información también la podrían obtener haciendo entrevistas cortas con la cabeza de la entidad o con los funcionarios más antiguos. ■ Diligencie los datos generales: nombre de la entidad y área, nombre servidor público, número de contacto, correo institucional y fecha de diligenciamiento. ■ Mencione las características específicas de la experiencia: ¿Cuál es la temática? ¿Con cuál programa o proyecto está asociada? ■ Desarrolle una breve descripción de la situación o la experiencia y describa el impacto (positivo o negativo) que se generó frente a los resultados esperados. ■ Describa las soluciones o las acciones de mejora desarrolladas. ■ Mencione la lección aprendida, y por último escriba recomendaciones para obtener mejores resultados en un escenario similar.

Anexo G. Herramientas para implementar, analizar y ajustar

HERRAMIENTA	¿CÓMO DEBO DILIGENCIARLA?
 TABLERO DE ACCIONES PARA MITIGAR LA FUGA DE CONOCIMIENTO: esta herramienta tiene como objetivo identificar el conocimiento que puede llegar a fugarse de la entidad, ya sea por razones como: cambios de situación administrativa, baja apropiación, pocas personas poseen el conocimiento o no se encuentra documentado, entre otros. De la misma manera, la herramienta permite hacer seguimiento a las acciones a desarrollar para mitigar la fuga. 	■ Diligencie las primeras preguntas generales: entidad, área/proceso, fecha, persona que diligencia, cargo, correo electrónico. ■ Escriba las acciones para mitigar la fuga de conocimiento, esta información la puede tomar de la herramienta anterior: "Inventario de conocimiento tácito". ■ Teniendo en cuenta las acciones, incluya la información sobre tema, razón de priorización, persona responsable de realizar la acción. Esta información ya la desarrolló en la herramienta "Inventario de conocimiento tácito". ■ Haga una breve descripción de la acción o acciones a desarrollar para mitigar la fuga de conocimiento. ■ Escriba la fecha en la cual tiene previsto ejecutar la acción. ■ Para finalizar, diligencie la sección de verificación: fecha en la cual se ejecutó la acción propuesta, la ruta en la cual se encuentran las evidencias de la acción y un último espacio para escribir algún tipo de observación relacionada con la acción.