

Plan

INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

GTH-PL-0X-VX

Gestión Estratégica del Talento Humano

UNIDAD NACIONAL DE PROTECCIÓN

 

**Tabla de Contenido**

[1. OBJETIVO 4](#_Toc178618761)

[2. ALCANCE 4](#_Toc178618762)

[3. DEFINICIONES 4](#_Toc178618763)

[4. MARCO LEGAL 12](#_Toc178618764)

[5. CONDICIONES GENERALES 13](#_Toc178618765)

[6. CONTENIDO 14](#_Toc178618766)

[6.1. FASE DE PLANEACIÓN 14](#_Toc178618767)

[6.2. FASE DE EJECUCIÓN 23](#_Toc178618768)

[6.2.1. Eje 1: Generación y producción 23](#_Toc178618769)

[6.2.2. Eje 2: Herramientas de uso y apropiación 26](#_Toc178618770)

[6.2.3. Eje 3: Analítica institucional 29](#_Toc178618771)

[6.2.4. Eje 4: Cultura del Compartir y Difundir 31](#_Toc178618772)

[6.3. FASE DE VERIFICACIÓN 33](#_Toc178618773)

[6.3.1. SEGUIMIENTO 33](#_Toc178618774)

[6.3.2. EVALUACIÓN 34](#_Toc178618775)

[6.3.3. MEDICIÓN 34](#_Toc178618776)

[6.4. FASE DE ACCIÓN 36](#_Toc178618777)

[7. DOCUMENTOS RELACIONADOS 36](#_Toc178618778)

[8. CONTROL DE CAMBIOS 36](#_Toc178618779)

[9. CRÉDITOS 37](#_Toc178618780)

# **OBJETIVO**

Promover y fortalecer la gestión del conocimiento y la innovación en la Unidad Nacional de Protección bajo los parámetros establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), la plataforma de modernización de la entidad y los diferentes referentes sectoriales, buscando mejorar la administración del conocimiento tácito y explicito para la provisión de servicios, resultados de gestión y capacidades institucionales de la entidad en razón a su misionalidad.

# **ALCANCE**

Inicia con la identificación de necesidades en procesos misionales y estratégicos en lo correspondiente a gestión del conocimiento e innovación de la entidad y finaliza con la fase de verificación de los indicadores establecidos en el Plan de Gestión del Conocimiento e Innovación.

# **DEFINICIONES**

**Analítica de Datos:** procesos que involucran la recolección, el procesamiento, el análisis, la categorización y el aprovechamiento de grandes cantidades de datos (big data). Todo esto con el objetivo de adquirir información importante sobre procesos de la entidad, rasgos de usuarios, tendencias del mercado y otros datos que tenemos a disposición y que muchas veces no aprovechamos.

En ese sentido, la analítica de datos es el conjunto de acciones que permiten recolectar y aprovechar los datos para encontrar tendencias y oportunidades de negocio para las empresas. [(Peña,2020)](https://es.scribd.com/document/509111423/Analitica-de-Datos-Para-Que-Sirve-y-Que-Es-Poliverso)

**Analítica institucional:** Evaluación de la gestión que realiza la entidad, mediante la visualización y análisis de datos para derivar de ello conocimiento en relación con los resultados de la entidad y fortalecer la toma de decisiones. [(Función Pública, 2020)](https://www.supersociedades.gov.co/documents/107391/6986837/DAFP_Guia-para-la-implementacion-de-la-gestion-del-conocimiento-marco-MIPG.pdf)

**Aprendizaje Organizacional:** proceso de adquisición y transferencia de conocimiento que se da en tres niveles: individual, grupal y organizacional (…)”, que tiene el propósito de generar en la entidad capacidades y habilidades para mejorar su gestión y adaptarse a los cambios y transformaciones que ocurren en su contexto. [(Función Pública, 2022)](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/El%2Baprendizaje%2Borganizacional%2Ba%2Btrav%C3%A9s%2Bde%2Blas%2Bbuenas%2Bpr%C3%A1cticas%2By%2Blecciones%2Baprendidas%2B-%2BVersi%C3%B3n%2B1%2B-%2BAgosto%2Bde%2B2022.pdf/3e2a44f6-4d2a-b9bc-3f78-8fde5d73a17e?version=1.2&t=1661559055112)

**Aprendizaje Asincrónico:** Es el que permite a los estudiantes hacer uso, en el tiempo y lugar de manera independiente y autónoma, donde puedan acceder a clases y contenido en el momento de su preferencia que les permita concentración, absorción y reflexión sobre el contenido a través de elementos asincrónicos como videos, foros de discusión, entre otros. ([Ministerio Nacional de Educación, 2021](https://www.mineducacion.gov.co/portal/secciones/Glosario/))

**Aprendizaje Sincrónico:** Permite que los estudiantes y el docente o instructor tengan interacción en tiempo real, donde se pueda trabajar colaborativo, establecer discusiones e intercambiar conocimientos inmediatamente, y que los estudiantes tengan retroalimentación, aclaración de dudas y guía inmediata. [(Ministerio de Educación Nacional, 2015)](https://www.mineducacion.gov.co/portal/secciones/Glosario/)

**Auxilios educativos:** Modalidad de beneficio para los(as) empleados(as) de la Unidad Nacional de Protección que cumplan los requisitos, es decir, no se identifica como salario o prestación social. brinda apoyo económico a los procesos educativos de los servidores públicos de la entidad, para incentivar y fortalecer la producción y circulación del conocimiento. (Talento Humano)

**Beneficiario**: Servidor público que recibe el auxilio educativo (Talento Humano)

**Conocimiento:** Combinación de información, experiencias, valores, habilidades y perspectivas que aportan valor a una organización. Es decir, La información que el individuo posee en su mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, conceptos, interpretaciones, ideas, observaciones, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurables. (Alavi y Leidner 2003:19)

**Capital Intelectual:** Valor intangible de una organización, que incluye su conocimiento, habilidades, innovaciones y relaciones con clientes y colaboradores. El capital intelectual es la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados y que otorgan a la institución ventaja competitiva. [(Robles & Zárate 2013)](https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/3705/3983#:~:text=Incluye%20todos%20aquellos%20activos%20que,a%20la%20instituci%C3%B3n%20ventaja%20competitiva.)

**Conocimiento Tácito:** Conocimiento práctico desarrollado desde la experiencia directa y la acción, altamente pragmático y específico de la situación, entendido y aplicado subconscientemente, difícil de articular, usualmente compartido a través de la conversación interactiva y la experiencia compartida. (McAdam and Manson, 2007)

**Conocimiento Explícito:** Conocimiento que puede ser expresado en un lenguaje formal y sistemático, se comparte principalmente en la forma de datos, manuales, especificaciones, guías, entre otros. Es aquel conocimiento que usualmente compone la propiedad intelectual de la organización. (Nonaka and Toyama, 2000)

**Conocimiento Esencial:** [Comprenden el conjunto de teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos del saber que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo para alcanzar los criterios de desempeño.](https://www.serviciocivil.gov.co/node/3558#:~:text=Comprenden%20el%20conjunto%20de%20teor%C3%ADas,alcanzar%20los%20criterios%20de%20desempe%C3%B1o.)

**Conocimiento Especializado:** Son todos aquellos conocimientos que permiten que el Servidor (a) Público (a) mejore continuamente su desempeño en el ámbito organizacional. Se asocian directamente al objeto misional de la entidad y, en ese orden de ideas, al conjunto de productos y resultados esperados. En este aspecto, deben tener en cuenta los bienes y servicios que genera y produce la entidad, los resultados y la satisfacción de la ciudadanía y, por supuesto, los dos niveles de conocimiento anteriormente tratados. También debe alimentarse de los conocimientos que desarrollan el servidor o el equipo de trabajo para generar los productos, metas o resultados propuestos en los diferentes planes que orientan la gestión de la entidad. Para ello, es indispensable que la entidad pública se enfoque en una visión de aprendizaje organizacional que les dé a sus servidores herramientas de aprendizaje para mejorar continuamente su desempeño. (DAFP, 2024)

**Conocimiento Específico:** Son aquellos conocimientos, junto con los esenciales, con los que el Servidor (a) Público (a) puede operar sistemas, métodos, tecnologías de la información, técnicas, instrumentos y herramientas para contribuir a la gestión pública tanto en el orden nacional y territorial como a nivel intra e intersectorial. (DAFP, 2024)

**Conocimiento Faltante**: A partir de la identificación del conocimiento crítico y estratégico, es posible determinar el conocimiento que no posee la entidad, y requiere ser creado o adquirido para el cumplimiento del propósito y objetivos institucionales. [(Alcaldía mayor de bogotá 2023)](https://secretariageneral.gov.co/sites/default/files/2023-12/2023_Gui%CC%81a_Mapas_de_Conocimiento_v2.pdf)

**Comunidades de Práctica:** un número de actores y de recursos, en la que sus relaciones se encuentran mediadas por la captura, difusión y creación del conocimiento con el propósito último de generar valor. [(Du Preez citado en Perry et al., 2010)](https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/redes-y-comunidades-de-practica)

**Co-creación:** Consiste en abrir espacios, entregar herramientas y motivar a los múltiples actores para descubrir, co-definir, co-idear y co-implementar innovaciones que tengan impacto [(Gobierno de Chile 2018)](https://innovadorespublicos.cl/documentation/publication/32/)

**Cultura Organizacional:** Formas en las que funciona la entidad a nivel interno, comportamental que involucra prácticas, actitudes, percepciones y modelos que guían las acciones que desempeñan los servidores públicos de la Unidad Nacional de Protección (definición grupo de capacitación)

**Cultura del conocimiento:** [La cultura del conocimiento incluye las diferentes formas en que las personas conocen las cosas. Esto incluye la forma en que conocen las cosas a través de la experiencia, la forma en que conocen las cosas a través del pensamiento y la forma en que conocen las cosas a través de la lectura.](https://neuroflash.com/es/blog/cultura-del-conocimiento-su-significado-en-el-marketing-y-la-marca/#:~:text=La%20cultura%20del%20conocimiento%20incluye,a%20trav%C3%A9s%20de%20la%20lectura.)

**Difusión de Conocimiento:** Acciones que desarrolla una entidad pública para difundir información y conocimiento dentro de la propia entidad tanto con servidores como contratistas. (DAFP, 2020)

**Fuga del Conocimiento:** Se trata de una problemática que se puede manifestar con el olvido del conocimiento, él cual puede ser uno accidental y el otro intencional. Además, el olvido puede ser de diferente forma: por una depreciación del conocimiento, por pérdida de conocimiento y por desaprendizaje. Y, por último, plantean que el olvido organizacional se puede dar tanto en individuos como en procesos, herramientas y en el contexto organizacional (DAFP, 2020)

**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 tácito y explícito de las entidades públicas con el fin de fortalecer la gestión, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a los grupos de valor. (DAFP, 2020)

**Gestores del Conocimiento:** funcionarios(as) públicos(as) o contratistas pertenecientes a la Unidad Nacional de Protección que, voluntariamente, ponen a disposición sus conocimientos en distintas áreas para ser transmitido y difundido al interior de la entidad. (definición Gestión del Conocimiento)

**Indicadores de Gestión del Conocimiento:** Es una representación (cuantitativa preferiblemente) establecida mediante la relación entre dos o más variables, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante con el fin de medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo ([Función Pública 2018](file:///C%3A/Users/marya/Downloads/Gu%C3%ADa%20para%20la%20construcci%C3%B3n%20y%20an%C3%A1lisis%20de%20Indicadores%20de%20Gesti%C3%B3n%20-%20Versi%C3%B3n%204%20-%20Mayo%202018.pdf))

**Innovación:** Proceso que permite idear y aplicar nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión o actividad, con la intención de ser útiles para el cumplimiento del propósito superior que las orienta [(Alcaldía mayor de Bogotá 2023)](https://secretariageneral.gov.co/sites/default/files/2023-12/2023_Gui%CC%81a_Mapas_de_Conocimiento_v2.pdf)

**Repositorio del Conocimiento**: Es un espacio (físico o virtual) donde la entidad puede guardar de manera organizada la información y los productos de conocimiento que componen su memoria institucional para que sea de fácil acceso (Página Función Pública).

**Mapa de Conocimiento:** Es una herramienta para la identificación de los conocimientos con que cuentan las personas pertenecientes a una entidad u organización, lo cual apoya el desarrollo de actividades y proyectos de manera conjunta y la disposición de mecanismos de conservación del conocimiento pertinente para el cumplimiento de la misión de la entidad u organización. Además, un mapa de conocimiento aporta al diagnóstico de necesidades de conocimiento, para implementar la capacitación, entrenamiento y/o formación necesaria (Lineamiento Técnico de Gestión de Conocimiento y la Innovación, Versión No.1, Función Pública, 2020).

**Sistema de Gestión.** Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos, para lograr estos objetivos (Manual MIPG-SIG UNP 10-06-2022)

**Semillero de Investigación**: Los semilleros de investigación, creación, extensión solidaria o innovación son espacios extracurriculares de formación científica, investigativa, innovativa y creativa de estudiantes mediante la generación de un ambiente de trabajo colaborativo propicio para reflexionar, debatir, conocer y aplicar diferentes métodos, metodologías y técnicas de investigación. [(Universidad Nacional de Colombia,2020)](https://cienciashumanasyeconomicas.medellin.unal.edu.co/vicedecanaturadeinvestigacion/index.php/semilleros-de-investigacion)

**Observatorio Semillero de Investigación OSI:** la organización sistemática y ordenada de actividades relacionadas con la recopilación, análisis e interpretación de toda la información veraz, actualizada y disponible sobre un conjunto de fenómenos de interés particular, cuya distribución y comportamiento debe ser analizado con el fin de tomar decisiones u orientar acciones [(auditoría general de la república)](https://observatorio.auditoria.gov.co/ventanas-de-observacion/metodologia#:~:text=en%20t%C3%A9rminos%20amplios%2C%20un%20observatorio,distribuci%C3%B3n%20y%20comportamiento%20debe%20ser)

**Transferencia de Conocimiento:** Proceso de transmitir conocimiento de una persona u organización a otra, de manera que se pueda utilizar de manera efectiva. (definición Gestión del Conocimiento)

**Transferencia del conocimiento:** documento a través de cual se transmite y salvaguarda los distintos conocimientos que poseen los(as) servidores públicos al interior de la entidad, preservando y circulando (definición Gestión del Conocimiento)

**Modalidades transferencia del conocimiento:** Formas a través de las cuales un beneficiario(a), es decir servidor(a) público de la Unidad Nacional de Protección, puede realizar la transferencia del conocimiento, que se dividen en: (definición Gestión del Conocimiento)

* **Ensayo:** "texto en el que el autor presenta un punto de vista sobre algún tema, y lo analiza y defiende mediante argumentos, basados en diversas fuentes"**.** Dicho análisis se debe realizar vinculando posicionamientos teóricos sobre un tema problema o fenómeno, o relacionando dos o más fuentes bibliográficas sobre el mismo”[(Delgado,2024, párrafo 1)](https://celee.uao.edu.co/el-ensayo-academico/)
* **Presentación:** exposición oral, coherente y ordenada de una temática de interés con el apoyo de medios audiovisuales, buscando divulgar los resultados de un proceso de investigación o indagación realizada por uno o varios autores.[Guia para la Elaboración de Productos de Transferencia del Conocimiento,2024)](http://intranet.unp.gov.co/SGI/Documents/GESTION%20TALENTO%20HUMANO/13.GUIAS/GTH-GU-17-V1%20Gui%CC%81a%20para%20la%20elaboracio%CC%81n%20de%20productos%20de%20transferencia%20de%20conocimiento.pdf)
* **Articulo:** “producción original e inédita, publicada en una revista de contenido científico, tecnológico o académico, producto de procesos de investigación, reflexión o revisión, que haya sido objeto de evaluación por pares y avalado por estos como un aporte significativo al conocimiento en el área”[(MinCiencias, 2024, párrafo 1)](https://minciencias.gov.co/glosario/articulo-investigacion)
* **Infografía:** “representación visual de información que combina imágenes, gráficos y texto para comunicar un mensaje de manera efectiva. Las infografías se utilizan para simplificar datos complejos y hacer que la información sea más accesible y comprensible para el público” [(TaniaIzquierdo, 2024, párrafo 1)](https://taniaizquierdo.com/infografia/)

**Plataforma de Aprendizaje y Conocimiento para la Prevención y Protección de la UNP – PACO:** Plataforma virtual de aprendizaje la cual permitirá capacitar al personal de la Unidad Nacional de Protección tanto Bogotá como territorio Nacional con diferentes formaciones. (UNP, 2024)

**Proyectos de Aprendizaje en Equipo - PAE:** Acciones programadas y desarrolladas por equipos internos de trabajo. Son de obligatorio cumplimiento en todas las dependencias con el fin de fortalecer las habilidades de los servidores y de compartir conocimiento. [(DAFP).](https://www1.funcionpublica.gov.co/glosario/-/wiki/26415658/Proyecto%20de%20Aprendizaje%20en%20Equipo%20%28PAE%29#:~:text=Acciones%20programadas%20y%20desarrolladas%20por,servidores%20y%20de%20compartir%20conocimiento.)

**MIPG:** El Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión es fundamental para que las entidades públicas implementen el Modelo de manera adecuada y fácil, ya que contempla los aspectos generales a considerar para cada política de gestión y desempeño, su marco normativo, ámbito de aplicación, sus propósitos, lineamientos generales y los criterios diferenciales para aplicar en las entidades territoriales**.** [(mineducación2024)](https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-institucionales/Modelo-Integrado-de-Planeacion-y-Gestion/#:~:text=El%20Modelo%20Integrado%20de%20Planeaci%C3%B3n,Institucional%20del%20MEN%20y%20sus)

**Política del Conocimiento:** Lineamientos para facilitar la generación, retroalimentación, aprendizaje organizacional y necesidades de conocimiento en la entidad, aplicación y evaluación mediante un conocimiento colectivo que facilite la innovación en la Unidad Nacional de Protección. (Política del conocimiento UNP)

**RESPONSABILIDADES**

| **Responsable** | **Responsabilidad** |
| --- | --- |
| Alta Dirección | * Liderar la promoción de una cultura de gestión del conocimiento e innovación.
* Aprobar y supervisar la estrategia de gestión del conocimiento e innovación, asegurando que los objetivos y acciones estén claramente definidos y alineados con la misión de la UNP.
* Actuar como modelo de comportamiento, demostrando el valor de la gestión del conocimiento y la innovación en sus propias acciones y decisiones.
* Fortalecer las alianzas con otras entidades públicas, privadas y académicas para intercambiar conocimientos y mejores prácticas.
* Asignar recursos necesarios para la ejecución del presente plan
* Fomentar la sinergia interinstitucional entre entidades públicas, privadas y académicas, que incluya esfuerzos para el intercambio de conocimientos y creación de proyectos conjuntos, que fortalezcan la capacidad de innovación y gestión del conocimiento de la UNP.
* Proporcionar recursos y apoyo para gestionar eficazmente los procesos de cambio dentro de la UNP. Esto implica facilitar la adopción de nuevas tecnologías, metodologías y prácticas innovadoras, y asegurar que los empleados estén preparados y capacitados para enfrentar los desafíos que conlleva el cambio.
 |
| Oficina Asesora de Planeación e Información | * Aprobar y supervisar la estrategia de gestión del conocimiento e innovación, asegurando que los objetivos y acciones estén claramente definidos y alineados con la misión de la UNP, el Plan de Acción Institucional y el Plan Estratégico Institucional.
* Actuar como modelo de comportamiento, demostrando el valor de la gestión del conocimiento y la innovación en sus propias acciones y decisiones.
* Fortalecer el relacionamiento entre las dependencias para asegurar el cumplimiento de la política de gestión del conocimiento y la innovación.
* Realizar el seguimiento del cumplimiento de la estrategia de gestión del conocimiento, de acuerdo con su rol como primera línea de defensa, asegurando que se mitiguen los riesgos y se promueva la mejora continua dentro del marco del Plan de Acción Institucional y del Plan Estratégico Institucional.
 |
| Grupo de Capacitación de la Subdirección de Talento Humano | * Recibir, analizar y organizar por eje temático las necesidades en materia de gestión de conocimiento e innovación, enviadas por las diferentes dependencias o grupos internos de trabajo de la UNP.
* Apoyar metodológicamente la ejecución de las actividades plasmadas en el presente plan
* Realizar seguimiento a la ejecución de las actividades programadas en el presente plan y las que sean de su competencia e interés.
* Elaborar informes de seguimiento general resultado de la ejecución de las actividades programadas en el presente plan
* Gestionar convenios interadministrativos con otras entidades públicas, privadas y académicas para intercambiar conocimientos y mejores prácticas.
* Liderar la coordinación y alineación de las iniciativas de gestión del conocimiento con los procesos misionales de la UNP, asegurando que las mejores prácticas y lecciones aprendidas sean integradas de manera efectiva en las actividades operativas y administrativas de la entidad.
* Promover una cultura organizacional que valore el aprendizaje continuo, la experimentación y la mejora constante. Esto implica incentivar a los empleados a compartir conocimientos, aprender de los errores y buscar nuevas formas de hacer las cosas dentro de la UNP.
* Establecer un sistema de indicadores de gestión del conocimiento para medir el impacto de las actividades de transferencia y la generación de nuevo conocimiento en la UNP. Estos indicadores deberán alinearse con los objetivos misionales de la entidad y los resultados esperados en el Plan Estratégico Institucional.
 |
| Servidores Públicos y/o contratistas | * Asistir y colaborar en las actividades en las que se hayan postulado o hayan sido asignados, en torno a la gestión del conocimiento y la innovación
* En caso de retiro de la UNP, participar en las actividades que se programen desde Grupo de Capacitación, para evitar la Fuga del Conocimiento.
 |
| Beneficiarios de auxilios educativos | * De acuerdo con los parámetros establecidos en la Resolución 1200 del 18 de agosto del 2021; una vez otorgado el auxilio educativo, corresponde al beneficiario o beneficiaria adelantar una transferencia de conocimiento en los términos descritos en la citada resolución.
* Diligenciar los formatos que el Grupo de Capacitación tienen destinados para tal fin
 |
| Gestores del conocimiento y la innovación |  |
|  | * Colaborar en calidad de ponente o expositor en sensibilizaciones o formaciones que se hayan postulado o hayan sido asignados, en torno a la gestión del conocimiento y la innovación.
* Asistir y colaborar en las actividades en las que se hayan postulado o hayan sido asignados, en torno a la gestión del conocimiento y la innovación.
* Realizar revisión de las transferencias del con
 |
| Dependencia o Grupo de Trabajo Interno responsable de la iniciativa proyecto de aprendizaje en equipo | * Enviar al Grupo de Capacitación las necesidades en materia de gestión de conocimiento e innovación
* Suministrar la información requerida para la formulación del Plan Institucional de Gestión del Conocimiento
* Apoyar en la asistencia a las actividades que el Grupo de Capacitación programe para el cumplimiento del presente plan.
* Diligenciar los formatos que el Grupo de Capacitación tenga dispuesto para el desarrollo de actividades de capacitación y gestión del conocimiento.
* Apoyar en la ejecución de las capacitaciones o formaciones que surjan en el desarrollo del Plan Institucional de Gestión del Conocimiento.
 |
| Investigadores(as) – Semilleristas | * Asistencia continua y participativa a los espacios gestionados para el cumplimiento de los objetivos del Semillero de Investigación.
* Contribuir de manera significativa en los proyectos asignados, cumpliendo con las tareas y plazos establecidos.
* Diseñar e implementar herramientas de investigación para crear metodologías
* Compartir avances y resultados en reuniones, seminarios o congresos, y colaborar en la elaboración de informes o artículos científicos con las normas éticas y legales en la investigación, incluyendo el manejo de datos y el respeto a la propiedad intelectual.
* El aporte significativo a los productos entregables resultado de los procesos de investigación.
 |

# **MARCO LEGAL**

| **Norma** | **Objeto** |
| --- | --- |
| Constitución Política de 1991 | Constitución Política de Colombia. |
| Ley 23 de 1982 | Regula los derechos de autor, las patentes, las marcas registradas y otros derechos relacionados con la propiedad intelectual en Colombia. |
| Ley 256 de 1996 | Por la cual se dictan normas sobre competencia desleal |
| Decreto Ley 1567 de 1998 | Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado |
| Decreto 1474 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) |
| Ley 1150 de 2007 | Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. |
| Ley 1341 de 2009 | Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC, se crea la Agencia Nacional de Espectro y se dictan otras disposiciones |
| Decreto 1474 de 2011 | "Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública." |
| Decreto Ley 4065 de 2011 | Por el cual se crea la Unidad Nacional de Protección (UNP), se establecen su objetivo y estructura. |
| Ley Estatutaria 1581 de 2012 | Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. |
| Ley 1712 de 2014 | Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. |
| Decreto 1066 de 2015 | Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Interior |
| Decreto 1082 de 2015 | Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de ​​planeación nacional​​​​​​ |
| Decreto 299 de 2017 | “Por el cual se adiciona el [Capítulo 4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76835#2.4.1.4.1) al Título 1, de la Parte 4 del Libro 2 del Decreto 1066 de 2015, en lo que hace referencia a un programa de protección” |
| Decreto 300 de 2017 | Por el cual se modifica la estructura de la Unidad Nacional de protección (Acuerdo de Paz) |
| Decreto 301 de 2017 | Por el cual se modifica la planta de la Unidad Nacional de Protección. |
| Decreto 1499 de 2017 | Por el que se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, relativo al Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. (MIPG-SIG) |
| Decreto 612 de 2018 | Por la que se fijan directrices para integrar los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción de las entidades del Estado. |
| Ley 1952 de 2019 | [La vigencia de esta norma fue diferida hasta el 29 de Marzo de 2022, a excepción de los Artículos 69 y 74 de la Ley 2094, que entraran a](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=165113&73) [regir a partir del 30 de Junio de 2021, y el Artículo 7 de la Ley 2094 de 2021 entrara a regir el 29 de diciembre del 2023, de acuerdo con el](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=165113&73) [Artículo 73 de la Ley 2094 de 2021.](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=165113&73)Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario. |
| Ley 2094 de 2021 | Por medio de la cual se reforma la Ley 1952 de 2019 y se dictan otras disposiciones.  |
| Ley 2195 de 2022 | Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Norma** | **Objeto** |
| Constitución Política de 1991 | Constitución Política de Colombia. |
| Ley 1150 de 2007 | Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. |
| Ley 1474 de 2011 | "Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública." |
| Ley 1712 de 2014 | Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. |
| Ley 1952 de 2019 | [La vigencia de esta norma fue diferida hasta el 29 de Marzo de 2022, a excepción de los Artículos 69 y 74 de la Ley 2094, que entraran a](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=165113&73) [regir a partir del 30 de Junio de 2021, y el Artículo 7 de la Ley 2094 de 2021 entrara a regir el 29 de diciembre del 2023, de acuerdo con el](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=165113&73) [Artículo 73 de la Ley 2094 de 2021.](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=165113&73)Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario. |
| Ley 1960 de 2019 | "Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones" |
| Ley 2094 de 2021 | Por medio de la cual se reforma la Ley 1952 de 2019 y se dictan otras disposiciones.  |
| Ley 2195 de 2022 | Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones. |
| Decreto Ley 1567 de 1998 | Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado |
| Decreto Ley 4065 de 2011 | Por el cual se crea la Unidad Nacional de Protección (UNP), se establecen su objetivo y estructura. |
| Decreto 1066 de 2015 | Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Interior |
| Decreto 1082 de 2015 | Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de planeación nacional  |
| Decreto 1083 de 2015 | “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.” |
| Decreto 299 de 2017 | Por el cual se adiciona el [Capítulo 4](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76835#2.4.1.4.1) al Título 1, de la Parte 4 del Libro 2 del Decreto 1066 de 2015, en lo que hace referencia a un programa de protección |
| Decreto 300 de 2017 | Por el cual se modifica la estructura de la Unidad Nacional de protección (Acuerdo de Paz) |
| Decreto 301 de 2017 | Por el cual se modifica la planta de la Unidad Nacional de Protección. |
| Decreto 1499 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. (MIPG-SIG) |
|   Decreto 894 de 2017      | Por el cual se dictan normas en materia de empleo con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.  |
| Decreto 612 de 2018 | Por medio de la cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado. |
| Decreto 1139 de 2021 | Por el cual se modifica algunos artículos del Libro 2, Parte 4, Titulo 1, Capítulos 2, 3, 4, y 5 y un artículo del título 3, Capítulo 7 del Decreto [1066](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76835#0) de 2015, Único Reglamentario del Sector Administrativo del Interior, en lo que hace referencia a los Programas de Prevención y Protección de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad de personas, grupos y comunidades |
| Decreto 0085 de 2024  | Por el cual se modifican los artículos 2.4.1.2.6., 2.4.1.2.7. Y 2.4.1.5.3 del Decreto 1066 de 2015Único Reglamentario del Sector Administrativo del Interior, en lo que hace referencia a los Programas de Prevención yProtección de los derechos a la vida, la libertad, la integridad y la seguridad de personas, grupos y comunidades |
| Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 | El Gobierno Nacional, mediante el Plan Nacional de Formación y Capacitación, orientará la formulación de los planes institucionales que deben elaborar las entidades públicas. El Plan tiene por objeto formular la política en la materia, señalar las prioridades que deberán atender las entidades públicas y establecer los mecanismos de coordinación, de cooperación, de asesoría, de seguimiento y de control necesarios |
| PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN- GTH-PR-11 | Establecer las condiciones para la elaboración, revisión, aprobación, ejecución, evaluación y cumplimiento de las actividades del Plan Institucional de Capacitación, desarrollado a través de fases de sensibilización, consolidación de las necesidades de la entidad y ejecución del cronograma de actividades, con el fin de contribuir al mejoramiento continuo de las competencias del talento humano de la UNP. |

# **CONDICIONES GENERALES**

El Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) establece que “la gestión del conocimiento y la innovación implica administrar el conocimiento tácito (intangible) y explícito (tangible) en las entidades para mejorar los productos y servicios que ofrece, los resultados de gestión y el fortalecimiento de la capacidad y el desempeño institucional” (DAFP,2020, p. 11). Para lograrlo, se establecen como objetivos o referentes:

* Generar y actualizar de forma permanente el conocimiento estratégico de la entidad.
* Disponer de mecanismos que faciliten el acceso al conocimiento de la entidad.
* Fortalecer la toma de decisiones de los diferentes procesos de la entidad basadas en evidencias.
* Identificar y establecer procesos para mitigar la fuga del conocimiento en la entidad.
* Establecer alianzas efectivas entre las entidades públicas y privadas, e instituciones de educación superior, que permitan fortalecer los procesos organizacionales de la entidad.
* Establecer y fortalecer (existentes) mecanismos para compartir y divulgar el conocimiento estratégico de la entidad.
* Mejorar los procesos de aprendizaje organizacional en la entidad.

Este plan será socializado a través de la intranet, correo electrónico institucional, entre otros.

# **CONTENIDO**

El presente plan se desarrolla en la lógica del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), con las recomendaciones resultantes de la asesoría brindada por la Universidad Nacional de Colombia en el marco del contrato 1400 de 2023, el documento “Modelo estructural para la gestión del conocimiento y manejo de instrumentos de gestión de proyectos”.

# **FASE DE PLANEACIÓN**

El Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación inicia con la fase de planificación, en la cual se recopilan todos los insumos necesarios para su elaboración.

Uno de los insumos esenciales para definir el desarrollo del documento, será la Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), la cual busca brindar los lineamientos técnicos y pedagógicos para el cumplimiento de la política de gestión del conocimiento y la innovación, por medio del desarrollo de los ejes temáticos.

Los ejes temáticos que conforman este plan son los siguientes:

* Eje 1: Generación y producción
* Eje 2: Herramientas de uso y apropiación
* Eje 3: Analítica institucional
* Eje 4: Cultura del Compartir y Difundir

**Tabla 1. Descripción de los ejes de la política de gestión del conocimiento y la innovación**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **EJE**  | **DESCRIPCIÓN**  | **OBJETIVOS DE LA RUTA DE IMPLEMENTACIÓN**  |
| **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: 1) generación de nuevas ideas (ideación); 2) apoyo y desarrollo de la innovación; 3) experimentación, y 4) impulso a la investigación. | 1. Generar y actualizar conocimientoestratégicopara la entidad (investigación, desarrollo einnovación I+D+I) |
| **EJE 2.** **HERRAMIENTAS DE USO Y****APROPIACIÓN**  | La generación de herramientas para el uso 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. | 2. Facilitar el acceso al conocimiento de laentidad |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **EJE**  | **DESCRIPCIÓN**  | **OBJETIVOS DE LA RUTA DE IMPLEMENTACIÓN** |
| **EJE 3.** **ANALÍTICA** **INSTITUCIONAL**  | Este eje plantea el seguimiento y la evaluación de la gestión que realiza la entidad, mediante la visualización y análisis de datos para derivar de ello conocimiento en relación con los resultados de la entidad y fortalecer la toma de decisiones.El análisis y la visualización de datos e información permiten determinar qué acciones son requeridas para el logro de los resultados esperados. | 3. Tomar decisiones basadas enevidencias |
| **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.La cultura de compartir y difundir se enfoca en consolidar la memoria institucional a través de la preservación del aprendizaje organizacional. Igualmente, tiene una relación constante con el eje herramientas para uso y apropiación, dado que en estas 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.Asimismo, la modernización, dirigida a fomentar prácticas que generen una cultura del compartir y difundir al interior de la entidad , se llevará a cabo a través de dos énfasis estratégicos: 1. Énfasis en personal y circulación del conocimiento misional/operativo, mediante el cual se implementará el enfoque diferencial y territorial a través de la cultura organizacional y del conocimiento; y un énfasis en personal cuyas competencias laborales son de carácter administrativo, que estará dirigido a mejorar la eficiencia y calidad de los procesos administrativos, la gestión documental y del conocimiento y la eficacia de la circulación y gestión del conocimiento en la Unidad | 1. Mitigar la fuga de conocimiento
2. Fortalecer la

entidad mediante alianzas efectivas1. Fortalecer mecanismos

para compartir el conocimiento1. Fortalecer procesos de aprendizaje

organizacional |

Fuente: Función Pública, Manual Operativo de MIPG (2019)

Además de la guía proporcionada para establecer el Plan Institucional de Gestión del Conocimiento, tomará varios elementos del “Modelo estructural para la gestión de conocimiento y manejo de instrumentos de gestión de proyectos” entregado de la Universidad Nacional de Colombia en el marco del contrato 1400 de 2023, el cual estará alineado con las metas establecidas en la nueva plataforma estratégica y la modernización institucional:

A continuación, se plantea la fase de planeación, con un enfoque en la ejecución de acciones concretas. Se identifican los elementos existentes en la entidad y se vinculan directamente con las metas de la modernización institucional.

**1. Formalización, Retención y fortalecimiento del Conocimiento Crítico**

Meta de Modernización 2026: Fortalecer los procesos laborales misionales y fidelización del talento humano especializado.

**Acción Planificada:**

Implementar el Observatorio y Semilleros de Investigación como herramientas clave para la formalización y fidelizar el conocimiento crítico en la UNP.

El Grupo de Capacitación de la Subdirección de Talento Humano coordinará la estructuración de semilleros temáticos que permitan documentar y transferir el conocimiento de servidores con amplia experiencia, garantizando que dicho conocimiento sea accesible y reutilizable para nuevas generaciones de servidores públicos.

Para la vigencia 2025 se abordará las líneas de investigación del semillero de investigación ya conformado, que son: prevención, seguridad y protección, de acuerdo con la metodología establecida por los integrantes.

**2. Optimización de los Recursos Misionales a través del Uso de Tecnología**

Meta de Modernización 2026: Actualización tecnológica para la optimización de los recursos misionales.

**Acción Planificada:**

Desplegar las plataformas que se determinen desde la Ata Dirección y la Oficina Asesora de Planeación e Información, así como la establecida por la Subdirección de Talento Humano, como lo es la Plataforma de Conocimiento (PACO) como herramientas para la gestión del conocimiento digitalizado. En particular, PACO permitirá la consolidación de un repositorio de información centralizado que agilizará la toma de decisiones y reducirá los tiempos de respuesta en los procesos misionales. (La anterior sería una acción por parte de nuestra dependencia, sin embargo, hay que concretar con la OAPI las responsabilidades) – Plan de información estadística institucional -

**3. Fortalecimiento de la Cultura de Gestión del Conocimiento e Innovación**

Meta de Modernización 2026: Fortalecer el relacionamiento entre dependencias y mejorar la transferencia de mejores prácticas.

**Acción Planificada:**

Dirigir campañas de sensibilización y espacios colaborativos para fomentar la cultura del compartir y la innovación en la gestión del conocimiento, como es el desarrollo de la Semana del conocimiento y la innovación, herramienta que ha permitido fortalecer la cultura del conocimiento en la entidad y el fortalecimiento de nuevos saberes de los servidores públicos y los procesos-

El Grupo de Capacitación coordinará con las diferentes dependencias la realización de talleres trimestrales donde se discutan las lecciones aprendidas y se presenten proyectos innovadores en el marco de las actividades estratégicas que se determinen por la alta dirección. Así mismo, seguirá trabajando de la mano con las entidades públicas y privadas, y las Instituciones de Educación Superior – IES, para la conformación de herramientas y estrategias para la construcción de nuevos conocimientos.

**4. Implementación de Indicadores de Desempeño en la Gestión del Conocimiento**

Meta de Modernización 2026: Alcanzar la eficiencia administrativa mediante el uso de indicadores que midan el impacto de la gestión del conocimiento.

**Acción Planificada:**

Establecer un sistema de indicadores de gestión del conocimiento para medir el impacto de las actividades de transferencia y la generación de nuevo conocimiento en la UNP (Revisar el apartado de indicadores). Estos indicadores están alineados con los objetivos misionales de la entidad y los resultados esperados en el Plan Estratégico Institucional.

**5. Articulación Interinstitucional para el Intercambio de Conocimiento**

Meta de Modernización 2026: Fortalecer las alianzas interinstitucionales y mejorar el intercambio de conocimiento con entidades externas.

**Acción Planificada:**

Seguir desarrollando convenios de colaboración interinstitucional con entidades públicas, privadas, académicas y actores internacionales, para el intercambio de mejores prácticas en la gestión del conocimiento y la innovación. Un claro ejemplo de ello, son los convenios firmados con el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, Universidad Santo Tomás y Escuela Superior de Administración Pública - ESAP.

El Grupo de Capacitación de la Subdirección de Talento Humano seguirá realizando convenios y coordinará la participación de servidores públicos de la UNP en seminarios, congresos y actividades académicas para fortalecer el capital intelectual de la entidad.

La implementación del Plan Institucional de Gestión del Conocimiento no solo responde a los retos identificados en el Modelo Estructural para la Gestión del Conocimiento, sino que también está alineada directamente con las metas de modernización institucional de la UNP. A través de la formalización del conocimiento, la actualización tecnológica, y el establecimiento de indicadores de desempeño, se asegura una ejecución eficiente y sostenible del plan que impactará positivamente en la misión y visión de la entidad.

**6. Herramientas para el diagnóstico del estado actual de la gestión del conocimiento**

Teniendo en cuenta lo anterior, este apartado tiene como finalidad identificar las necesidades clave en torno a la gestión del conocimiento y la innovación en la Unidad Nacional de Protección (UNP), a partir de las siguientes estrategias fundamentales:

* Mesas de trabajo con los procesos de la Unidad Nacional de Protección - UNP, para identificar las necesidades en torno a la gestión del conocimiento y la innovación, teniendo presente las siguientes estrategias:
	+ Semillero de investigación
	+ Transferencia del conocimiento
	+ Proyectos de Aprendizaje en Equipo
* Orientar las estrategias de gestión del conocimiento hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales en materia de misionalidad y modernización.
* Aplicación y consolidación de los datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a la comunidad de la Unidad Nacional de Protección - UNP.
* Los insumos que se den en el diagnóstico para la formulación del Plan Institucional de Capacitación, referente a la gestión del conocimiento y la innovación.
* Cumplimiento de la normativa interna y Gubernamental.
* Información de las resoluciones emitidas por el grupo de bienestar para idear estrategias de transferencia de conocimiento
* Resultado de las recomendaciones y ponderaciones del Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión – FURAG, de la vigencia inmediatamente anterior.

Una vez se apliquen todos o algunos de los mecanismos, se procede a consolidar todas las necesidades y establecer un plan de acción de acuerdo con las estrategias manejadas dentro del Grupo de Capacitación, como:

* Semilleros de investigación
* Dejando huella (Fuga del conocimiento)
* Vitaminas del conocimiento
* Transferencia del conocimiento
* Proyectos de Aprendizaje en Equipo
* Semana del conocimiento y la innovación
* Repositorio del conocimiento
* Entre otros.

Los esfuerzos que se establezcan en la fase de actuar del PHVA se centrarán en los objetivos estratégicos y la misionalidad de la entidad, y las actividades serán reflejadas en un cronograma de ejecución, para luego ser entregado ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, para su respectiva revisión y aprobación.

* **Diagnostico de la gestión del conocimiento en la UNP**

Diagnostico Cuantitativo

Método: encuesta

Diagnostico Cualitativo

Método entrevista a profundidad seleccionando un(a) participante de la encuesta por grupo

Objetivo del diagnóstico:

Desarrollar un sistema que permita evaluar el manejo del conocimiento en la entidad, que incluya la cultura, la estrategia, y otros, para crear el entorno adecuado en el que las personas estén formadas y motivadas para desarrollar y compartir el conocimiento necesario para el desempeño de su trabajo

Por tanto, como metodología cuantitativa para el diagnóstico se propone una encuesta referente a que tanto y de qué formas le ha llegado a cada dependencia la gestión del conocimiento, seguida de una metodología

Preguntas Encuesta diagnostico

* **Identificación del conocimiento (IDC)**

Nivel de educación

Cuál es su fuerte en cuanto a conocimiento individual (área, intereses)

¿Tiene interés en dar continuidad a su proceso educativo/ de formación?

• Tiene conocimiento de las actividades ejecutadas en otros procesos distintos al suyo?

¿A través de qué mecanismos adquiere estos conocimientos?

 Conocimientos adquiridos por la experiencia individual

¿Percibe la innovación como una herramienta presente en su día a día?

¿Ha transmitido el conocimiento individual para enriquecer el conocimiento organizacional?

 • Qué conocimientos ha adquirido por la experiencia colectiva y a través de qué mecanismos? (capacitaciones, conocimiento adquirido de compañeros y/o superiores)

• Resistencia a compartir información: obstáculos de adquisición y transferencia del conocimiento.

Disponibilidad- acceso al conocimiento (DC):

* **Proceso de transmisión del conocimiento**

¿Conoce de la existencia de depósitos-repositorios de la información de la UNP?

¿Cómo se almacena el conocimiento en su dependencia?

 • Clasifica el conocimiento según su importancia?

 • En su labor, ¿ha realizado la elaboración de manuales, diagramas de flujo y gráficos? ¿Dónde se almacenan?

* **Medios y tecnologías - Proceso de modernización UNP**

Ha hecho uso de software especializados para compartir información, así como de la Internet y extranet.

¿Cuál es la principal herramienta digital que usa para transmitir conocimiento?

¿Está familiarizado(a) con aprendizajes utilizando computadores (e-learning)?

* **Toma de decisiones (TD)**

¿Posee la información necesaria para el proceso de toma de decisiones?

¿Existe una base de datos a la que pueda acudir con la solución a los problemas presentados en el pasado?

¿Desde su grupo, existe una constante retroalimentación de los problemas y las soluciones encontradas?

¿Los problemas se solucionan de acuerdo con procedimientos establecidos?

Nivel de autonomía en la toma de decisiones organizacionales y solución de problemas

¿Consulta siempre a un superior en la toma de decisiones?

 ¿Ha hecho parte de algún grupo focal o semillero en la Unidad?

¿Estaría interesado(a) en hacer parte de un semillero de investigación?

* **Cultura organizacional (CO)**

Clima laboral: Acciones que tiene la Unidad para incentivar la producción, interiorización y

La multidisciplinariedad es un factor presente y clave en su entorno-grupo de trabajo?

¿Cuenta con espacios físicos destinados al desarrollo de acciones para la gestión del conocimiento y la innovación publica?

¿Recibe capacitación y motivación continua sobre procesos de transferencia o apropiación del conocimiento desde la inducción para fortalecer sus capacidades de gestión innovadora? / ¿Se realizan actividades de formación o capacitación para promover la gestión del conocimiento?

¿Qué actividades de innovación conoce que se hayan aplicado en la entidad?

 • La resistencia al cambio

Realización de inducciones:

Su nivel de satisfacción respecto a la adquisición, preservación y transmisión del conocimiento al interior de la entidad es

¿Percibe que el conocimiento fluye entre dependencias a través de herramientas de comunicación continuas?

Se evalúan y tienen en cuenta las preocupaciones y las ideas de los empleados

Se buscan nuevas formas para desempeñar el trabajo

7.1. Estrategias de Gestión del conocimiento

Transferencias del conocimiento

Fuga del conocimiento

Dejando Huella

Cultura Organizacional

7.2. Indicadores de evaluación del plan

7.3 Metodología salvaguardia de Gestión del Conocimiento

7.4 Ejes temáticos

7.5 Roles y responsabilidades

7.6 Fases

# **FASE DE EJECUCIÓN**

Esta fase tiene como objetivo principal transformar las iniciativas en acciones concretas y medibles que promuevan el intercambio y la transferencia efectiva de conocimiento dentro de la Unidad Nacional de Protección, para garantizar que los servidores cuenten con las capacidades necesarias para identificar, estructurar, transferir y aplicar el conocimiento dentro de la entidad. El conocimiento, entendido como un activo clave, debe ser gestionado de manera integral para asegurar su transferencia eficaz, mejorando la calidad de los servicios prestados y optimizando los procesos relacionados con la prevención, protección y seguridad.

Para ello, la implementación de este plan está fundamentada en principios de colaboración, participación, y en el uso de herramientas tecnológicas que faciliten el acceso y la difusión del conocimiento entre los servidores públicos y los beneficiarios de los programas.

A continuación, se detalla el tipo de actividades que se desarrollarán referente a los ejes de la política de Gestión del Conocimiento

# **Eje 1: Generación y producción**

El Eje 1 se centra en la creación y producción de conocimiento dentro de la UNP, asegurando que los servidores públicos y contratistas participen activamente en la generación de nuevos saberes y en la mejora continua de los procesos de la entidad. Este eje aprovechará herramientas clave ya establecidas dentro de la UNP para fomentar el aprendizaje colaborativo, la investigación aplicada y la transferencia de conocimiento.

Dichas herramientas y entregables se describen en el siguiente cuadro:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Herramienta** | **Objetivo** | **Acciones** | **Entregables** |
| **Semillero de Investigación** | Facilitar la investigación aplicada en temas de prevención, seguridad y protección.Elaborar y ejecutar proyectos de investigación en las líneas de prevención, seguridad y protección.  | Desarrollar las siguientes líneas de investigación, de acuerdo con las metodologías establecidas por cada gestor de apoyo:1. **Prevención**
* Política pública de prevención
* Prevención en el marco de los programas
1. **Seguridad**
* Ámbito Psicológico (Inteligencia emocional)
* Seguridad Nacional
1. **Protección**
* Componente integral del esquema de protección
* Protección

vista desde otros contextosConstruir un documento que defina el alcance de las tres (3) líneas de investigación.Elaborar un formato único para la construcción de propuestas y proyectos de investigación para los semilleros de investigación de la entidad. …. | Informes de investigación, publicaciones en medios especializados.Documento con la definición de las tres (3) líneas de investigación.Formato para la construcción de propuestas y proyectos de investigación para los semilleros de investigación de la entidad. Posibles indicadores:Documento con la definición de las tres (3) líneas de investigación, elaborado.Formato para la construcción de propuestas y proyectos de investigación para los semilleros de investigación de la entidad, elaborado.  |
| **Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE)** | Fomentar el trabajo colaborativo y el aprendizaje en equipo para resolver desafíos específicos de la organización. | Desarrollo de proyectos interdisciplinarios, implementación de metodologías ágiles. | Proyectos implementados, documentación de buenas prácticas. |
| **Transferencias de Conocimiento** | Facilitar el flujo de conocimiento a través de productos prácticos entregados por los beneficiarios de auxilios educativos | * Implementar la GTH-GU-17-V1 Guía para la elaboración de productos de transferencia de conocimiento
* Recibir y revisar las transferencias de conocimiento de los beneficiarios de auxilios educativos en las que se generen nuevos conocimientos para la organización.
 | Transferencias de Conocimiento ejecutadas y aprobadas |
| **Colaboración con Instituciones Académicas** | Potenciar la generación de conocimiento mediante la colaboración con universidades y centros de investigación. | Convenios de colaboración, participación en congresos y seminarios académicos. | Investigaciones publicadas en revistas académicas, presentaciones en eventos nacionales e internacionales. |

Fuente: Elaboración propia – Subdirección de Talento Humano

Al utilizar herramientas como el Semillero de Investigación, los Proyectos de Aprendizaje en Equipo, y la Guía para la Elaboración de Productos de Transferencia del Conocimiento, se logrará un flujo constante de información valiosa que puede ser aplicada de manera efectiva en las operaciones de la UNP.

# **Eje 2: Herramientas de uso y apropiación**

Al utilizar herramientas como el Semillero de Investigación, los Proyectos de Aprendizaje en Equipo, y la Guía para la Elaboración de Productos de Transferencia del Conocimiento, se logrará un flujo constante de información valiosa que puede ser aplicada de manera efectiva en las operaciones de la UNP.

En la UNP se han creado herramientas de fácil acceso para el uso y apropiación del conocimiento en donde se busca identificar, obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Herramienta** | **Objetivo** | **Acciones** | **Entregables** |
| **Plataforma de Aprendizaje y Conocimiento (PACO)** | Centralizar y facilitar el acceso a recursos formativos y documentos clave para el aprendizaje. | - Diseño y desarrollo de la plataforma con módulos de aprendizaje sobre prevención, seguridad y protección. - Integración de manuales, guías y cursos virtuales en la plataforma.- Alimentar el Repositorio de conocimiento e innovación, con los productos generados de las diferentes estrategias | - **Módulos de capacitación (Autoformación)**- **Repositorio digital** de documentos clave y productos de transferencia. |
| **Asistente Virtual SAMI (Servicios Avanzados Hacia Modernización Institucional)** | Responder dudas e inquietudes sobre los procesos de la Subdirección de Talento Humano y la gestión del conocimiento. | - Integración de SAMI para la resolución de preguntas frecuentes sobre **procesos administrativos** y **gestión del conocimiento**. - Actualización continua de SAMI con nueva información. | - **Respuestas automatizadas** sobre temas de gestión del conocimiento. - **Consultas eficientes** de procesos internos a través de SAMI. |
| **Mejoras Continuas en PACO y SAMI** | Actualizar las herramientas tecnológicas de acuerdo con las necesidades de los usuarios. | - Evaluación periódica de las funcionalidades de PACO y SAMI para identificar áreas de mejora. - Incorporación de nuevas funcionalidades en base a las necesidades emergentes. | - **Actualizaciones semestrales** de PACO y SAMI con nuevas características. |
| **Guía para la Transferencia de Conocimiento** | Garantizar que los productos de conocimiento generados sean consistentes, útiles y alineados con los objetivos institucionales. | - Desarrollo divulgación y aplicación de la guía para estandarizar la creación de productos de transferencia. - Capacitación a los equipos sobre el uso de la guía. | - Productos de transferencia estandarizados. - Manuales y guías alineadas a los objetivos institucionales. |
| **Normas de Técnicas de Competencia Laboral** | Reconocer los conocimientos de los servidores públicos y contratistas en perfiles clave como: personal de protección, analistas de riesgo, y revisores de calidad. | - Creación de 13 Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) en alianza con el SENA. - Implementación de las normas en procesos de evaluación. | - Certificaciones de competencia laboral para el personal de protección, analistas de riesgo y revisores de calidad. |
| **Guía de Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE)** | Facilitar la formulación y ejecución de Proyectos de Aprendizaje en Equipo sin presupuesto. | - Brindar lineamientos para la creación y ejecución de proyectos de aprendizaje en equipo. - Seguimiento y evaluación de los proyectos. | - Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE) implementados. - Informes de resultados de los proyectos. |
| **FUGA** |  |  |  |

Fuente: Elaboración propia – Subdirección de Talento Humano

Con este enfoque, el Eje 2 no solo se asegura de que las herramientas tecnológicas se utilicen de manera eficiente, sino que también permite que los usuarios las apropien como parte fundamental de su trabajo cotidiano en la UNP. Esto incrementará la capacidad de los servidores públicos para acceder a y aprovechar los recursos de conocimiento que se generan y distribuyen dentro de la entidad.

# **Eje 3: Analítica institucional**

Este eje se centra en las actividades de consolidación, análisis y utilización de la información estadística para mejorar la toma de decisiones y optimizar los recursos dentro de la UNP. Las actividades clave para su implementación se alinean con los lineamientos establecidos en el Plan de Información Estadística Institucional (PIEI).

**Actividades importantes planteadas en el Plan de Información Estadística Institucional:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Actividad** | **Objetivo** | **Acciones** | **Entregables** |
| **Identificación del Ecosistema de Datos en la UNP** | Asegurar una visión integral de los actores y fuentes de información clave dentro de la UNP. | - Mapear actores del ecosistema de datos. - Definir roles y responsabilidades en la recolección y gestión de la información. | - **Mapa del ecosistema de datos** de la UNP. - **Roles definidos** para los equipos de trabajo que gestionan la información estadística. |
| **Caracterización de Indicadores y Registros Administrativos** | Optimizar la recopilación de datos y su alineación con las necesidades de la UNP. | - Implementación de formularios de caracterización de indicadores y registros administrativos. | - **Catálogo de Indicadores** y **Registros Administrativos** caracterizados, priorizados por área temática y dependencias. |
| **Consolidación y Validación de Información Recolectada** | Asegurar la calidad y relevancia de los datos recolectados para el análisis institucional. | - Consolidar los datos de registros y operaciones estadísticas. - Validar la coherencia y utilidad de la información recolectada. | - **Base de datos consolidada** con información validada lista para análisis. - Reportes de validación de calidad de los datos. |
| **Diagnóstico de Problemáticas Estadísticas** | Identificar y resolver las barreras que afectan la gestión de la información estadística. | - Realizar un diagnóstico de la actividad estadística. - Implementar estrategias para superar los problemas de recolección y análisis. | - **Informe de diagnóstico** de las problemáticas estadísticas. - Plan de acción para mejorar la recolección y análisis de datos. |
| **Desarrollo del Sistema de Analítica Institucional** | Crear un sistema que permita analizar la información en tiempo real para apoyar la toma de decisiones. | - Implementación de un dashboard de indicadores. - Definir flujos de información para análisis continuo. | - **Sistema de analítica** con un **dashboard de indicadores** clave que permita visualizar la información en tiempo real para la toma de decisiones institucionales. |
| **Evaluación del Impacto de las Estrategias de Información** | Medir la efectividad de las estrategias implementadas en el uso de la información estadística. | - Revisión trimestral de los indicadores y resultados. - Evaluación de las estrategias de uso de información para ajustar el plan. | - **Informe trimestral** sobre el uso de la información estadística y los ajustes recomendados para mejorar el proceso de analítica institucional. |

Fuente: XXXXXXX

Las actividades descritas en el Eje 3: Analítica Institucional estarán enmarcadas dentro del Plan de Información Estadística Institucional (PIEI), el cual establece los lineamientos para la recopilación, consolidación, análisis y uso de la información estadística en la Unidad Nacional de Protección (UNP). Estas actividades serán supervisadas y gestionadas por la Oficina Asesora de Planeación e Información (OAPI), que tendrá la responsabilidad de asegurar que los procesos de gestión de datos e indicadores cumplan con los estándares de calidad y sean utilizados de manera efectiva para la toma de decisiones estratégicas dentro de la entidad.

La OAPI será también la encargada de coordinar la implementación del Sistema de Analítica Institucional y de realizar evaluaciones periódicas sobre el impacto de las estrategias de información, con el fin de optimizar los procesos estadísticos y garantizar que la UNP cuente con datos confiables y actualizados que respalden sus operaciones y proyectos.

# **Eje 4: Cultura del Compartir y Difundir**

Este eje busca integrar a todos los actores de la UNP y sus beneficiarios en una dinámica de compartir y difundir el conocimiento generado, mediante herramientas y actividades clave que promuevan el acceso equitativo al conocimiento, la colaboración y la sensibilización en temas de prevención y protección.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Herramienta** | **Objetivo** | **Acciones** | **Entregables** |
| **Semana del Conocimiento y la Innovación** | Crear un espacio anual para compartir avances y buenas prácticas en conocimiento e innovación. | - Organización de la Semana del Conocimiento y la Innovación con actividades, talleres y ponencias. - Participación de diferentes áreas de la UNP.- Participación de actores nacionales e internacionales (Público/Privado) | - **Agenda de actividades** para la Semana del Conocimiento. - **Memorias** del evento con los aprendizajes y mejores prácticas compartidas.- **Indicadores** de asistencia y apropiación de saberes |
| **Encuentros Trimestrales de Ponentes, Gestores del Conocimiento y Beneficiarios de auxilios educativos** | Reunir periódicamente a los expertos de la UNP para compartir lecciones aprendidas y avances en proyectos. | - Realización de encuentros trimestrales donde los gestores de conocimiento adquieran nuevas herramientas para compartir y difundir el conocimiento.- Intercambio de lecciones aprendidas entre gestores del conocimiento, instructores y ponentes de inducción y reinducción.  | - **Presentaciones trimestrales** de ponentes. - **Documentación de lecciones aprendidas** compartidas entre áreas de la UNP. |
| **Transferencias del Conocimiento** | Facilitar la transferencia de conocimiento de los beneficiarios de los auxilios educativos hacia la comunidad UNP. | - Desarrollo de productos de transferencia para compartir conocimiento con otras áreas y beneficiarios. - Implementación de talleres de competencias y conocimientos en redacción y métodos de presentación de trasferencias de conocimiento para los beneficiarios de auxilios educativos. | - **Productos de transferencia** (infografías, ensayos, presentaciones, artículos, etc.) socializados. - **Talleres** impartidos para la transferencia de conocimiento en temas clave. |
| **Encuentros Culturales** | Fomentar espacios de integración entre servidores públicos y contratistas mediante eventos culturales, para diagnosticar y fomentar la cultura organizacional. | - Organización de actividades culturales con participación de servidores públicos y contratistas | - **Eventos culturales** organizados con la participación de las dependencias y comunidad UNP. |
| **Interacción con otras Entidades Públicas, Privadas e Instituciones de Educación Superior (IES)** | Generar alianzas con entidades externas para compartir conocimiento y colaborar en proyectos conjuntos. | - Participación en foros y conferencias nacionales e interinstitucionales. - Creación de convenios con universidades y otras entidades para proyectos colaborativos. | - **Convenios firmados** con instituciones externas. - **Participación en eventos académicos y gubernamentales** donde se comparta el conocimiento de la UNP. |
| **Cartilla de Acciones Preventivas en el Marco de los Programas de Prevención, Seguridad y Protección** | Socializar con las comunidades acciones preventivas dentro de los programas de la UNP. | - Difusión de la cartilla de acciones preventivas dirigida a las comunidades beneficiarias de los programas de prevención con seguridad y protección. | - **Cartilla de acciones preventivas** distribuida a las comunidades objetivo. - **Talleres comunitarios** para la socialización de la cartilla. |

Fuente: Elaboración propia – Subdirección de Talento Humano

Mediante las estrategias del presente eje, se establece un marco sólido para promover una cultura de colaboración y transferencia de conocimiento dentro de la Unidad Nacional de Protección (UNP) y hacia las comunidades y entidades externas. A través de actividades estratégicas como la Semana del Conocimiento y la Innovación, los Encuentros Trimestrales de Gestores de Conocimiento, y la creación de productos específicos como la Cartilla de Acciones Preventivas, la UNP garantiza que el conocimiento generado se difunda de manera efectiva y equitativa. Este eje no solo fortalece las capacidades internas, sino que también crea oportunidades de interacción y colaboración con otras instituciones, consolidando una red de intercambio de saberes orientada a la mejora continua y a la innovación.

A través de los cuatro ejes, que abarcan desde la generación de conocimiento hasta su aplicación y transferencia, la UNP fortalece su capacidad operativa y su relación con los beneficiarios y actores externos. Es así, que esta fase no solo asegura la apropiación del conocimiento por parte de los servidores públicos y contratistas, sino que también posiciona a la entidad como un referente en la gestión del conocimiento y la innovación en el contexto institucional colombiano.

# **FASE DE VERIFICACIÓN**

# **SEGUIMIENTO**

El seguimiento en la fase de verificación del Plan Institucional de Gestión del Conocimiento se realiza de manera continua, con revisiones mensuales y trimestrales. Estará a cargo del Grupo de capacitación y se realizará de la siguiente manera:

* **Control mensual:** Se verificará mensualmente que las actividades programadas en cada eje se estén ejecutando dentro de los tiempos y recursos asignados. En caso de detectar retrasos o problemas, se tomarán acciones correctivas inmediatas para asegurar el cumplimiento.
* **Control trimestral:** Se realizará una revisión más exhaustiva cada trimestre, para la entrega del informe de primera línea de defensa a la Oficina Asesora de Planeación e Información - OAPI para verificar el progreso de las actividades. Estos informes permitirán identificar posibles áreas de mejora en la implementación del plan y hacer los ajustes necesarios.

# **EVALUACIÓN**

La evaluación de las actividades realizadas dentro del Plan Institucional de Gestión del Conocimiento se llevará a cabo una vez concluidas las acciones principales, como los talleres, eventos y transferencias de conocimiento.

* **Evaluación inmediata:** Al finalizar cada evento o actividad, se realizará una **encuesta de satisfacción** para medir la efectividad de los recursos utilizados, la metodología aplicada, y la utilidad del conocimiento compartido. Este tipo de evaluación permitirá identificar de manera inmediata las áreas que necesitan mejora y tomar decisiones rápidas para ajustar futuras actividades.
* **Evaluación de productos de transferencia:** Se realizará una evaluación específica sobre los productos de transferencia de conocimiento generados

# **MEDICIÓN**

Los siguientes indicadores se plantean con el objetivo de evaluar el desempeño y el impacto de las actividades ejecutadas en los cuatro ejes durante el periodo de vigencia del plan. Los indicadores que se utilizarán son:

* **Indicador de cumplimiento de actividades programadas:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FORMULA DEL INDICADOR** | **PERIODICIDAD** | **META** |
| (Número de actividades ejecutadas en el PIGC/Número de actividades programadas) \* 100 | Trimestral | 90% |

* **Indicador de productos del semillero:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FORMULA DEL INDICADOR** | **PERIODICIDAD** | **META** |
| (Número de productos académicos generados / Número de productos académicos programados) \* 100 | Trimestral | 90% |

* **Indicador de transferencias del conocimiento:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FORMULA DEL INDICADOR** | **PERIODICIDAD** | **META** |
| (Número de transferencias del conocimiento realizadas / Número de auxilios educativos otorgados en el año/) \* 100 | Semestral | 90% |

Estos resultados serán clave para la **toma de decisiones** y permitirán ajustar las estrategias de gestión del conocimiento a lo largo del tiempo para mejorar su efectividad.

# **FASE DE ACCIÓN**

Una vez ejecutado el Plan Institucional de Gestión del Conocimiento y la Innovación y evaluado los resultados obtenidos en el cumplimiento, así como los hallazgos de las auditorías internas realizadas a los diferentes temas que maneja el Grupo de Capacitación se tomarán las acciones pertinentes, estas se centrarán en las oportunidades de mejora identificadas o en las acciones correctivas necesarias para garant bizar el continuo mejoramiento del Plan Institucional de Gestión del Conocimiento y la Innovación

# **DOCUMENTOS RELACIONADOS**

XXXXXXXXXXX

# **CONTROL DE CAMBIOS**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **VERSIÓN INICIAL** | **DESCRIPCIÓN DE LA CREACIÓN O CAMBIO DEL DOCUMENTO** | **FECHA** | **VERSIÓN FINAL** |
| 01 | XXXXXXXXXXXX | XX/XX/XXX | 01 |

# **CRÉDITOS**

| **FIRMAS DE ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL DOCUMENTO** |
| --- |
| **Elaboró**Nombre: XXXXXXXXXXXXXXXXXXCargo y/o Vinculación/dependencia: XXXXXXX Grupo de Capacitación – Subdirección de Talento Humano |  |
| **Revisó:**Nombre: Nathalia Vargas ValeroCargo /dependencia: Coordinador (a) Grupo de Capacitación – Subdirección de Talento Humano |  |
| **Aprobó:**Nombre: XXXXXXXCargo: Subdirectora de Talento Humano |  |
| **FIRMA DE OFICIALIZACIÓN DEL DOCUMENTO- SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN z99-SIG** |
| **Oficializó:**Nombre: XXXXXXXXXCargo: Jefe Oficina Asesora de Planeación e Información |  |

[McAdam, R.](https://www.emerald.com/insight/search?q=Rodney%20McAdam), [Mason, B.](https://www.emerald.com/insight/search?q=Bob%20Mason) and [McCrory, J.](https://www.emerald.com/insight/search?q=Josephine%20McCrory) (2007), "Exploring the dichotomies within the tacit knowledge literature: towards a process of tacit knowing in organizations", [*Journal of Knowledge Management*](https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1367-3270), Vol. 11 No. 2, pp. 43-59.

Nonaka, Ikujiro; Toyama, Ryoko; Konno, Noboru (2000). "SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation". Long Range Planning. 33 (1): 5–34.

[Analítica de datos, ¿para qué sirve y qué es? | Politécnico Grancolombiano](https://www.poli.edu.co/blog/poliverso/analitica-de-datos) (2020)