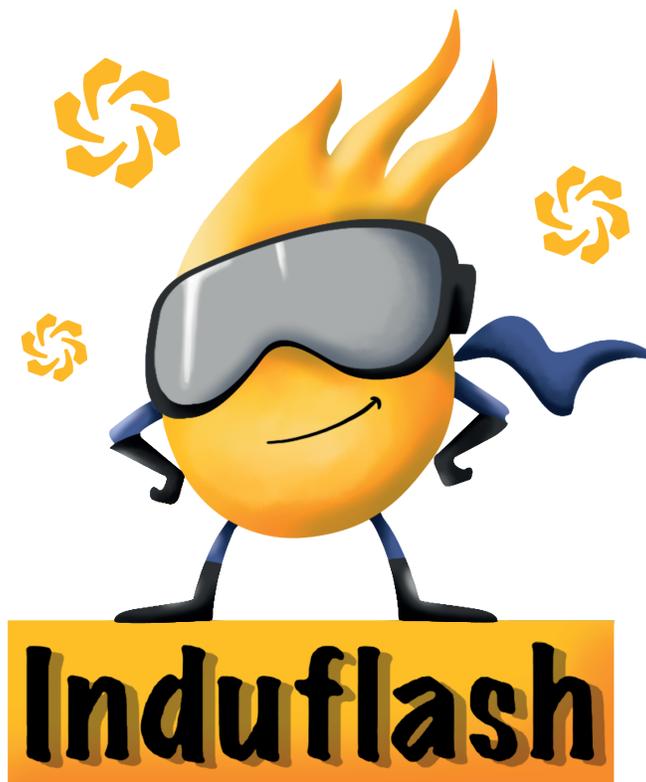


# PROCESO TALENTO HUMANO

---

GUIA GESTIÓN DEL  
CONOCIMIENTO

CÓDIGO: IM OC DAP IF 120  
REVISIÓN: 3  
FECHA DE LIBERACIÓN: 2020-12-14



# GLOSARIO

---

## **Conocimiento:**

Es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

## **Conocimiento a Priori:**

Es aquel que, en algún sentido importante es independiente de la experiencia.

## **Conocimiento a Posteriori:**

Es aquel que en algún sentido importante depende de la experiencia.

## **Conocimiento en las Organizaciones:**

El conocimiento en las entidades se presenta de manera intangible en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones. Así mismo, se evidencia de manera explícita en los documentos (Infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas, audiovisuales presentaciones, videos), publicaciones en redes sociales o grabaciones.

## **Conocimiento explícito:**

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

## **Conocimiento tácito:**

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

### Gestión del conocimiento y la Innovación:

Es la articulación de los diferentes capitales a fin de dinamizar la política pública, facilitando el aprendizaje y la adaptación a las nuevas tecnologías, e interconectando el conocimiento entre los servidores y las dependencias; promoviendo así buenas prácticas de gestión.

### Innovación:

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

### Integridad:

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

### Legalidad:

Es el actuar de acuerdo con las normas y leyes que nos rigen, ya que éstas expresan el consenso democrático que una nación posee para ordenarse a sí misma.

### Triada del conocimiento:

Es un de tres elementos donde el conocimiento dentro de las entidades se soporta en las personas, procesos y tecnología.

### Valor agregado:

Entiéndase el sector público como el mejoramiento de productos y servicios.



# INTRODUCCIÓN

---

La puesta en marcha de una cultura del conocimiento invita a todos los funcionarios a convertirse en generadores y productores de conocimiento, sus experiencias de éxito y fracaso son invaluableles en un proceso de enseñanza y aprendizaje. Su compromiso apropiado, preservar y utilizar este conocimiento, en pro del cumplimiento de los objetivos de la Industria Militar, así como en la generación de valor en los productos y servicios que reciben los clientes internos y externos.

Dada la importancia de brindar servicios con calidad a los clientes internos y externos que respondan a sus necesidades y expectativas, es importante el compromiso de la entidad para que se administre correctamente su conocimiento y lo incluya como un generador de valor.

Se parte de la nueva cultura que enmarca el conocimiento como el recurso más valioso con el que cuentan las organizaciones para la generación de valor. Así mismo sitúa al recurso humano como el principal activo en la transferencia del conocimiento y constitución de la memoria institucional, dada su capacidad de compartir la información, las experiencias y los conocimientos.

El Conocimiento y el Aprendizaje es un sistema en el cual el motor de creación de valor y/o beneficios es el conocimiento y la capacidad para construirlo por medio del aprendizaje. Es así como aparecen dos elementos claves en el nuevo paradigma, que conllevan la idea de la acción, ellos son: la *“capacidad para generar conocimiento sobre su realidad y entorno”*, y la *“capacidad de utilizar dicho conocimiento en un proceso permanente de construcción de la sociedad, a través del desarrollo, transformación permanente”*.

El Departamento Administrativo de la Función Pública define el conocimiento como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. El conocimiento se produce a través del aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con la preservación de la memoria institucional, el conocimiento en las entidades se presenta de manera intangible (tácito) en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones. Así mismo, se evidencia de manera explícita en los documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentaciones, videos), publicaciones en redes sociales o grabaciones.

Pero ¿cómo podemos capturar y potencializar este conocimiento tácito y explícito en pro de una actualización continua de conocimientos en la entidad, una transferencia de conocimientos que nos permita pasar de lo explícito a lo tácito, permitiendo que el talento humano se convierta en uno de los capacitadores, o porque no, permitiendo que esta lección aprendidas de éxitos o fracasos sean una herramienta de uso para futuras experiencias o toma de decisiones?

Por lo que, la gestión del conocimiento en el Modelo de Integrado de Planeación y Gestión se convierte en una dimensión transversal en la organización, que articula las demás en pro de generar valor en sus procesos de aprendizaje

y evolución. Por lo que la integración de las dimensiones de (talento humano, direccionamiento estratégico, planeación, gestión con valores para el resultado, evaluación para el resultado, control interno, información y comunicaciones), acompañadas de los principios integridad y legalidad, aunaran esfuerzos para ser generadoras de conocimiento y reconocer el valor que este representa para la entidad.

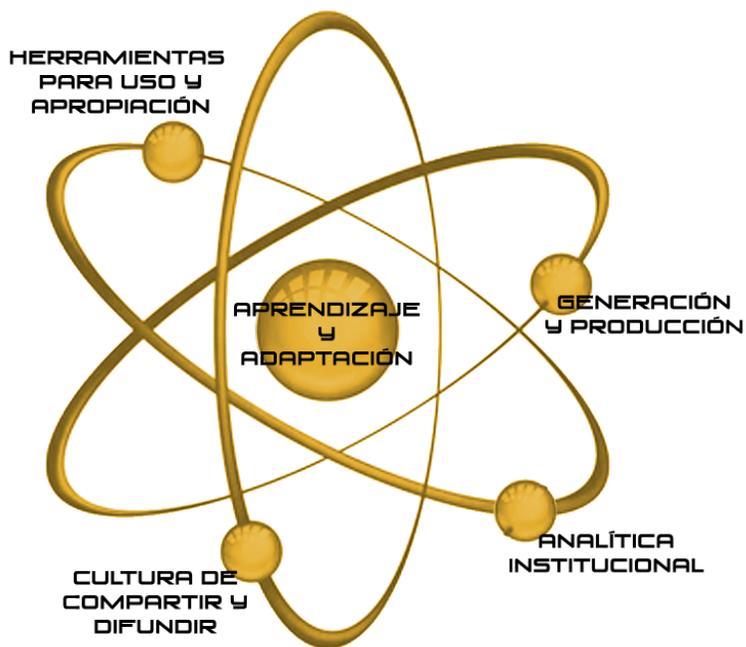
Sin embargo, esta transversalidad de la dimensión no es posible si las organizaciones no se comprometen con el desarrollo sistemático de los cuatro ejes de Gestión del Conocimiento que establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, su aplicación permitirá de una manera organizada recopilar Información, analizarla, clasificarla, almacenarla, colocarla a disposición de los usuarios, compartirla y difundirla. Cada eje permitirá que cada una de las acciones se encuentre proyectada a procesos de aprendizaje y mejoramiento continuo de la entidad.

El capital humano de INDUMIL, lo definimos como el conocimiento explícito o tácito útil para el desarrollo de la inteligencia de la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como su capacidad de reaprender. Está dado por características de nuestra cultura y por las competencias de nuestro personal experto: conocimientos técnicos, experiencia, disciplina, estabilidad de personal, habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y directiva para la prospectiva y el anticipo de retos.

La simple labor de generar el Manual de Gestión del Conocimiento, es un proceso de aprendizaje, que invita a la entidad a Ejes proponer e innovar la forma como administra y usa el conocimiento, de allí la importancia de la coordinación de estos cuatro ejes que propone el MIPG.



# EJES DEL CONOCIMIENTO



La implementación sistemática de los cuatro ejes permitirá que la entidad, genere una correcta administración del conocimiento, que será afianzada día a día con las experiencias exitosas, fracasos, estudios, informes; que buscan convertirse en un insumo importante para la toma de decisiones.



## Cultura de compartir y difundir:

Implica desarrollar interacciones entre diferentes personas o entidades mediante redes de enseñanza – aprendizaje. Se debe agregar que las experiencias compartidas fortalecen el conocimiento a través de la memoria institucional y la retroalimentación. Incentivan los procesos de aprendizaje y fomentan la innovación, en tanto que generan espacios de ideación y creación colaborativa para el mejoramiento del ciclo de política pública.



## Analítica institucional:

Apoya el seguimiento y la evaluación del MIPG que se lleva a cabo dentro de la entidad. Los análisis y la visualización de datos e información permiten determinar acciones requeridas para el logro de los resultados.



## Herramientas para uso y apropiación:

Busca identificar la tecnología para obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad. Dichas herramientas deben ser usadas como soporte para consolidar un manejo confiable de la información y de fácil acceso para los servidores públicos.

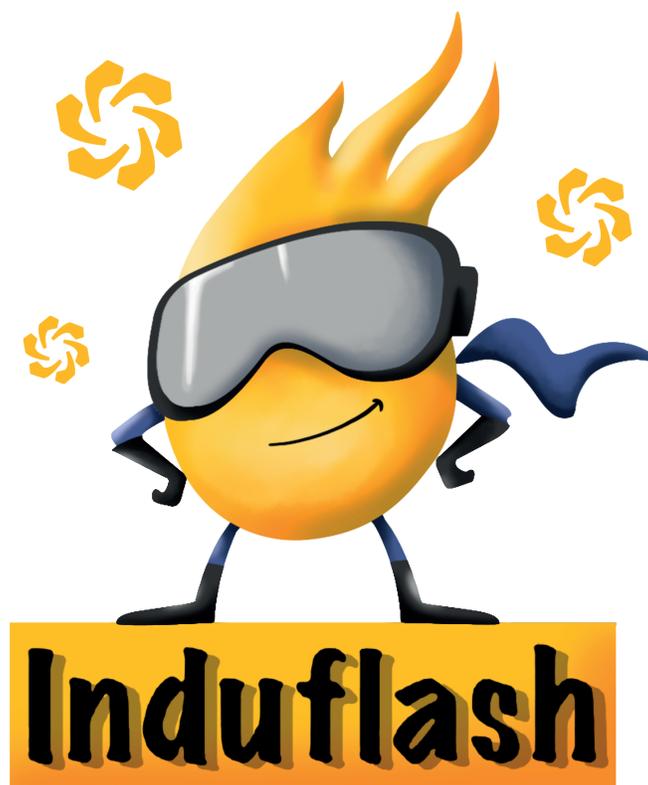


## Generación y producción del conocimiento:

Se centra en las actividades tendientes a consolidar grupos de servidores públicos capaces de identificar, experimentar e innovar en sus actividades cotidianas. El conocimiento de la entidad se desarrolla en este aspecto y desde aquí puede conectarse a cualquiera de los otros tres ejes de la dimensión.

# INDUSTRIA MILITAR HACIA LA CULTURA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

---



# Justificación

Dado que las entidades públicas nos hemos comprometido en trabajar por el cambio que le impone la modernidad, buscando generar mejores productos y servicios con estándares de calidad, respondiendo así, a las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Nace de este sentir la presencia de un componente tangible e intangible, que con o sin rostro es transversal en la entidad: el Conocimiento.

Tal es este compromiso que la Norma Internacional de calidad determina en sus generalidades “los conceptos y los principios de la gestión de la calidad proporcionan a la organización la capacidad de cumplir los retos presentados por un entorno que es profundamente diferente al de décadas recientes. El contexto en el que trabaja una organización actualmente se caracteriza por el cambio acelerado, la globalización de los mercados, los recursos limitados y la aparición del conocimiento como un recurso principal. El impacto de la calidad se extiende más allá de la satisfacción del cliente: puede tener además un impacto directo en la reputación de la organización.

Reconociendo la importancia del conocimiento como factor de evolución e innovación y como líder del Sector, la Industria Militar le apuesta a la Gestión del Conocimiento, propiciando el desarrollo de acciones para compartir el conocimiento entre los funcionarios, con el objetivo de garantizar su apropiación y aprovechamiento, así mismo, promoviendo su análisis y retroalimentación para el mejoramiento continuo de la Entidad.



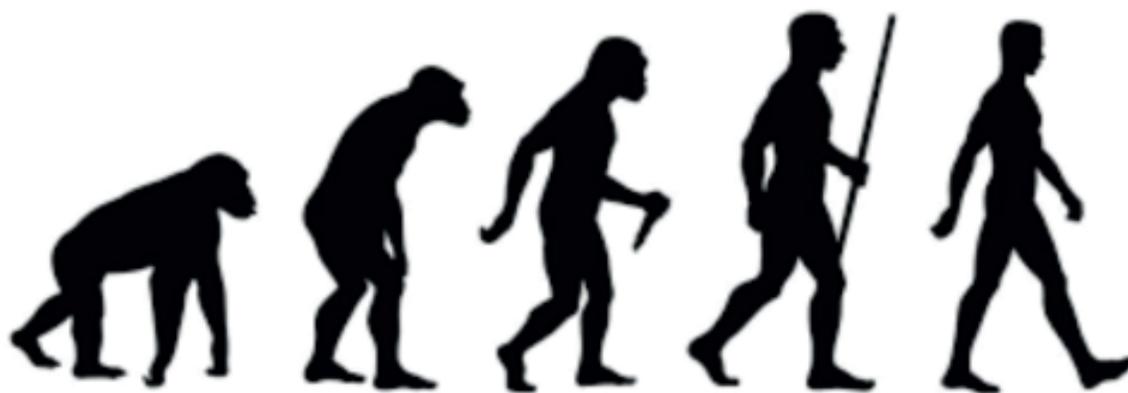
# Política

---

Para lo anterior, contamos con un modelo de gestión del conocimiento cimentado en la proyección y conformación de mecanismos de transferencia de conocimiento. El modelo de gestión del conocimiento es fundamental en nuestra organización, el cual aplicado en el día a día permite desarrollar su política:



“Desarrollar la inteligencia del negocio, mediante la identificación y retención del conocimiento experto, su preservación y comunicación generando un aprendizaje permanente de los empleados de tal manera que logremos crear nuevo conocimiento como fuente de innovación, evolución corporativa y personal”



# Alcance

---

La Gestión del Conocimiento facilita en la entidad aprender de sí misma y de su entorno de manera práctica aprender haciendo y analítica, generando mejores productos o servicios para los ciudadanos. En síntesis, cumple un rol esencial en el fortalecimiento de las demás dimensiones del MIPG y el Sistema Integrado de Gestión, a través de la generación, captura, evaluación, distribución y su aplicación tanto al interior de la entidad, como también con las demás partes interesadas.

Dado lo anterior y partiendo de la Generación del conocimiento la Industria Militar cuenta con diferentes capitales en el marco del conocimiento.

## Capital Intelectual:

Fluye a través del recurso humano, que se genera por su formación académica y por la experiencia obtenida en el ámbito laboral.

## Capital Estructural:

Es el conocimiento propio de la institución que surge en la medida en que es poseído por sus integrantes, explícito, codificado y sistematizado.

## Capital Relacional:

Es el conocimiento de la organización por los diferentes interesados o usuarios de la información.

La forma como estos capitales se relacionan para generar conocimiento es el engranaje más importante para generar valor, ya que permitirán la disminución de tiempo, espacio y recursos económicos, claramente con una construcción organizacional y cultural en torno al mismo.

Igualmente, para construir la cultura de la gestión del conocimiento, es importante tener en cuenta los ejes que establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y con base en ellos generar las acciones a adelantar en el marco de redes de enseñanza. La propuesta es dar viabilidad a los ejes de manera organizada y sistemática, a fin de que la información fluya, genere valor, y se preserve la memoria institucional.



# O bjetivos

## OBJETIVO GENERAL

Adoptar una cultura que permita generar, apropiar, compartir y difundir el conocimiento nuevo y existente en la entidad, encaminado al cumplimiento de los objetivos institucionales y el mejoramiento continuo de los procesos.

## OBJETIVO ESPECÍFICO

Valorar el conocimiento como factor de crecimiento y de progreso.

Crear acciones y espacios de difusión para la gestión del conocimiento.

Promover la preservación de la memoria institucional.

Fortalecer el uso de las herramientas tecnológicas para el almacenamiento de información.

Promover las buenas prácticas a través de la experiencia institucional.



# Actores y redes de conocimiento

Los actores son todos los generadores de conocimiento tácito o explícito de la entidad y las redes de conocimiento, son una de las vías para gestionar el mismo en el sector.

Es así, que el trabajo por el conocimiento se define como un actor institucional, actores internos y externos que, articulados, promoverán el aprendizaje y mejoramiento continuo.



## Actor Institucional

Defínase a la Industria Militar (nivel central, y Unidades de Negocio) con sus políticas, normas, proyectos, planes, programas, entre otros, como el escenario generador de conocimiento.

## Actores Interno

Talento humano (servidores públicos): Es el corazón del MIPG y la fuente de conocimiento tácito y explícito en las instituciones, sus ideas, experiencias, éxitos y fracasos, permiten a la entidad un proceso de aprendizaje continuo, enfocándose en el cumplimiento de sus objetivos. Los cuales trabajaran en redes de enseñanza teniendo en cuenta las Políticas de Gestión y Desempeño:

1. Planeación Institucional.
2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público.
3. Talento humano.
4. Integridad.
5. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción.
6. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.
7. Servicio al ciudadano.

## Actores Interno

8. Participación ciudadana en la gestión pública.
9. Racionalización de trámites.
10. Gestión documental.
11. Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea.
12. Seguridad Digital.
13. Defensa jurídica.
14. Gestión del conocimiento y la innovación.
15. Control interno.
16. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional.



## Actores Externos

Entidades adscritas generadoras de conocimiento: En la Industria Militar sus acciones están encaminadas a producir, importar y comercializar armas, municiones, explosivos, accesorios y sus servicios complementarios, con calidad oportuna, e innovación satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestras partes interesadas. Es así como, para el cumplimiento de esta misión, cuenta con el apoyo de las entidades adscritas y vinculadas que con sus actividades interrelacionadas también contribuyen a la generación de conocimiento, que confluyen en los objetivos del sector.



### SENA:

El Servicio Nacional de Aprendizaje, está encargado de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país.



### SUPERSUBSIDIO:

La Superintendencia Nacional del Subsidio Familiar, es una Entidad estatal del orden nacional cuya razón de ser, es garantizar mediante sus funciones de inspección, vigilancia y control, el eficaz funcionamiento de las Cajas de Compensación Familiar. Garantiza, de acuerdo acorde con la Ley y las normas vigentes, la ampliación de la cobertura del Sistema de Subsidio Familiar y la calidad de los servicios que prestan las Cajas de compensación, en especial a la población de medianos y bajos ingresos, en aplicación de los principios de universalidad y solidaridad.



### COLPENSIONES:

La Administradora Colombiana de pensiones, hace parte del Sistema General de Pensiones y tiene por objeto la administración estatal del Régimen de Prima Media con Prestación Definida, las prestaciones especiales que las normas legales le asignen y la administración del Sistema de Ahorro de Beneficios Económicos Periódicos (BEPS), generando valor agregado y servicios con innovación para contribuir a mejorar la calidad de la vida de los colombianos.

# Obligaciones de los actores y redes de conocimiento

---

Aprobar el presente documento.

Promover la cultura de Gestión del Conocimiento.

Implementar políticas, que permitan gestionar, analizar, apropiar y utilizar el conocimiento en pro de los resultados institucionales.

Contar con procesos de aprendizaje que desarrollen competencias de los funcionarios.

Generar espacios para promover la transferencia de conocimiento y experiencias.

Desarrollar actividades de clima laboral que le permita a los funcionarios generar espacios de trabajo en equipo.

Proveer las herramientas tecnológicas para la gestión del conocimiento.

Disponer de espacios para garantizar la preservación de la memoria institucional.

## Actores Internos

Apoyar las actividades de gestión del conocimiento a partir de su experticia.

Contar con la disposición para el trabajo en equipo en la construcción de redes de enseñanza.

Contribuir con la gestión y apropiación del conocimiento.

Estar dispuesto para compartir y difundir conocimiento.

Elaborar el plan de capacitación que permita brindar conocimientos al trabajador.

Contribuir con el mejoramiento continuo de sus procesos, procedimientos, funciones o actividades.

## Actores Externos

Participar en la construcción de redes de conocimiento del sector.

Facilitar el intercambio de información que posibiliten el progreso del sector.

Aportar de sus experiencias, para el mejoramiento continuo del sector.

Posibilitar el aprendizaje y la enseñanza.



# Beneficio de la gestión del Conocimiento

---

Facilita la identificación de la información pertinente para el desarrollo de las actividades de los procesos.

Fortalecimiento del aprendizaje y trabajo en equipo.

Apropiación y flujo de la información a todos los niveles.

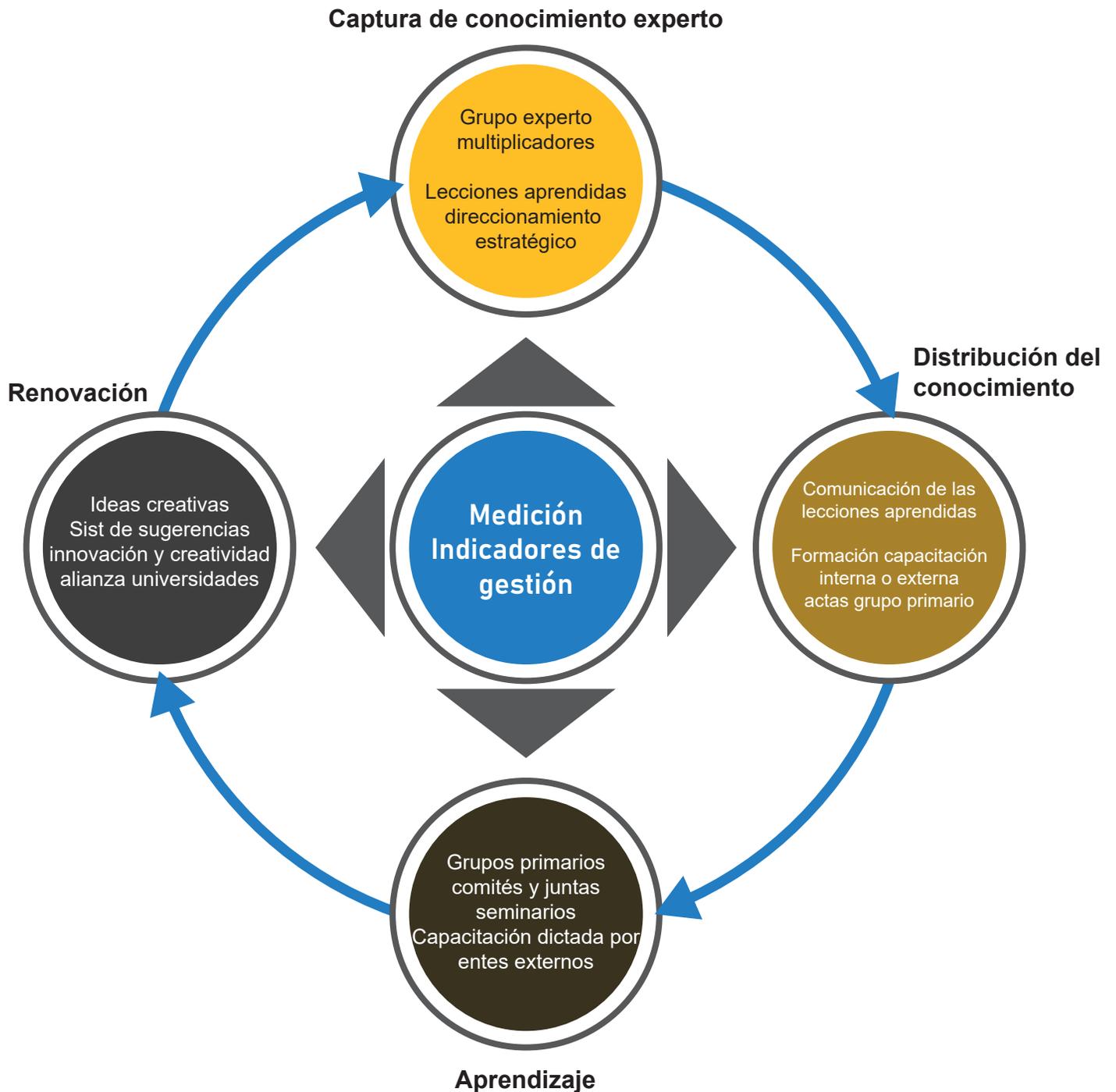
Preservación de la memoria institucional.

Aprendizaje y mejoramiento continuo, a través de experiencias.

Potencializa el uso de herramientas tecnológicas para almacenamiento.

Valor agregado para los ciudadanos en el mejoramiento de productos y servicios

# Ciclo gestión del conocimiento en Indumil



# Fases del conocimiento

La Gestión del Conocimiento se desarrollará a través de las siguientes fases:



## Sensibilización:

Consiste en dar a conocer el Manual de Gestión del Conocimiento y sus líneas básicas a los servidores públicos, resaltando la importancia de estos en su construcción.

## Diagnóstico:

A través de los procesos definiremos lo que hacemos y no hacemos, su avance y que nos falta para gestionar y apropiar el conocimiento en la entidad. La importancia de este diagnóstico es que se convierte en el punto de partida para la correcta administración del conocimiento en la entidad, definiendo necesidades y ajustando actividades.

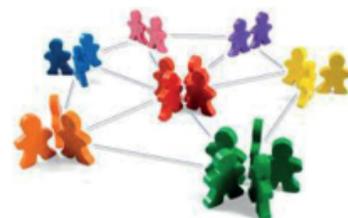


## Evaluación del diagnóstico:

Una vez consolidados los resultados, se analiza la información que se ha recogido y se evalúa cuáles son las necesidades y deficiencias en la gestión del conocimiento, identificadas por la entidad para fortalecerlas en la fase de implementación.

## Socialización

Proceso de aprendizaje para interiorizar la cultura del conocimiento, a través de diferentes herramientas, en la que los servidores públicos utilizarán los valores marco de la integridad, para potencializar sus capacidades.



# Seguimiento

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos fijados para la implementación de la Gestión del Conocimiento la Industria Militar División de Personal se encargará del seguimiento al desarrollo de las actividades aquí establecidas, así:

Socializar la Guía de Gestión del Conocimiento.

Establecer mecanismos de cooperación entre procesos, para el desarrollo de actividades tendientes a generar, apropiar, almacenar, difundir y utilizar el conocimiento.

Actualizar el Diccionario Institucional como una de las herramientas para conservación y preservación de conocimiento.



**NOTA:** Con el fin de apropiar, almacenar difundir y utilizar El conocimiento en beneficio de nuestros procesos y nuestras Experiencias y lecciones aprendidas dejemos el registro en El formato Nota de conocimiento (IM OC OFP FO 164), el cual se encuentra adjunto en el PROCEDIMIENTO PARA TOMAR ACCIONES DE MEJORA PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS (IM OC OFP PR 002).

# Referencias documentales

Este documento se elaboró; con base en las siguientes referencias Documentales:

## MIPG

## DAFP

(Departamento Administrativo de la Función Pública - Guía Gestión del Conocimiento - Ejes del conocimiento).

## Cesar Vallejo Mejía

(Aprendizaje Organizacional y Gestión del Conocimiento).

## ANEXOS:

DICCIONARIO CORPORATIVO IM OC DAP IF 125 (Aprendizaje Organizacional).

