



'PASOS PARA VOLVERSE UN CENTRO DE PENSAMIENTO DE INNOVACIÓN PÚBLICA
E INVESTIGACIÓN APLICADA, SIN FALLAR EN EL INTENTO'. UN PROYECTO PARA
LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DE 'FUNCIÓN PÚBLICA'.

TRABAJO FINAL PRÁCTICA ADMINISTRATIVA

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP

PRACTICANTE: MAILY DAYANNA ARIAS KADER

TUTOR ENTIDAD ESTATAL: SEBASTIAN ALBERTO BETANCOURT CRUZ

PROFESIONAL ESPECIALIZADO CÓDIGO 2028 GRADO 16

MONITOR ESAP: JAVIER LEÓN DUITAMA

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ESAP

FACULTAD DE PREGRADO

BOGOTÁ D.C. JUNIO



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
1. INNOVACIÓN PÚBLICA.....	5
2. INVESTIGACIÓN APLICADA.....	11
3. GESTION DEL CONOCIMIENTO	18
CONCLUSIONES	23



INTRODUCCIÓN

Función Pública en una apuesta por renovar la misión de sus diferentes direcciones internas, entra en un proceso de reestructuración que busca redefinirlas para responder a las nuevas dinámicas del Estado. Entre las diferentes direcciones que hay, la Dirección de Gestión del Conocimiento es el tema a tratar.

La Dirección de Gestión del Conocimiento (DGC) es una dirección de la Función Pública encargada de diseñar y aplicar estrategias para la adquisición, el uso, la difusión, el aprovechamiento, la evaluación, la medición y las demás actividades relacionadas con la gestión del conocimiento, para hacerlo accesible a los servidores públicos.

Con la puesta en marcha de reestructurar las direcciones, se busca renovar a la DGC y convertirla en la Dirección Técnica Centro de Pensamiento, Investigación e Innovación Pública Institucional. Esta nueva dirección va a manejar tres líneas claves: Innovación Pública, Investigación y Gestión del Conocimiento. Este trabajo pretende desarrollar cada una de ellas, profundizando en sus etapas y cómo se pondrán en marcha, con el fin de brindar asesoría o dejar plasmado en un documento tanto para Función Pública y establecer la ruta guía para el desarrollo de centros de pensamiento para futuras entidades interesadas.

En el primer apartado se mencionará la innovación pública, se definirá el concepto y se explicarán las etapas para implementar en las entidades procesos y procedimientos innovadores. Seguidamente, se tratará el tema de investigación aplicada, delimitando las variables claves a tener presente cuando se investiga. Por último, se desarrollará el concepto de gestión del conocimiento, sus fases o etapas, una breve relación con el MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión) y la importancia de implementarla en las entidades.



El presente trabajo se basa en el decreto borrador de reestructuración, donde la Dirección de Gestión del Conocimiento (DGC) se convierte en la Dirección Técnica Centro de Pensamiento, Investigación e Innovación Pública Institucional (DTCPII). Esta se renueva con miras a ser cabeza de los procesos de formulación, desarrollo y liderato de políticas, programas y proyectos enfocados en administración pública para el fortalecimiento de la memoria institucional.

Asimismo, se busca explicar los ámbitos investigativos, analíticos y evaluativos de las nuevas dinámicas que manejan las administraciones públicas del Estado colombiano, tal como ser impulsor de la innovación pública en las entidades y servidores.

Es por esto que este texto tratará de llevarlos por una ruta donde se desarrollará cada uno de los tres temas: Innovación pública, Gestión del Conocimiento e Investigación aplicada, con el fin de aclarar, grosso modo, lo que se piensa para la dirección.



1. INNOVACIÓN PÚBLICA

La innovación pública según la definición del DNP, (2020) “*son los procesos, productos o servicios, nuevos o mejorados para responder a desafíos colectivos; incrementando la productividad del sector, la apertura democrática de sus instituciones, la producción de políticas públicas más pertinentes y eficientes, y una mayor satisfacción ciudadana.* En el mismo orden de ideas, ha sido entendida como la introducción de un producto o servicio nuevo o mejorado, que utilizan las entidades para cumplir con la prestación de servicios. Es una innovación cuando lo que ofrece la entidad, puede ser realmente aplicable y/o resuelve las necesidades reales de los ciudadanos.

Muchas son las definiciones que se conocen de Innovación Pública, sin embargo, una cantidad considerable de servidores y/o entidades no saben cómo implementarla. Por ello es necesario llevar a cabo las etapas, como guía para incorporar procesos y procedimientos innovadores en las actividades que realiza la entidad con el fin de aportar en el desarrollo de los objetivos y fines de cada una.

ETAPAS

- **Empatizar**



Google. (2019).

La empatía suele entenderse como una capacidad que desarrollan los individuos al comprender las emociones y sentimientos de otros individuos. Para Wispé (1987) como se citó en López,



Filippetti & Richaud, en su texto *“Empatía: desde la percepción automática hasta los procesos controlado”* (2014), es entendida como “la tendencia natural a sentirse dentro de lo que se percibe o imagina, tendencia que permite, en primer lugar, reconocer la existencia de otro”. Para Morgade Salgado (2000), también citado en López, Filippetti & Richaud (2014), la empatía es la unión entre un sujeto y un objeto artístico, la participación de dos sujetos en la misma experiencia por medio de sus acciones.

La empatía ha sido definida, además, como una forma de contagio emocional que se desarrolla para hacer que los individuos dejen de pensar únicamente en sí mismos, sino que cambien el “self” al “otros,” como mencionan López, Filippetti & Richaud, en su texto *“Empatía: desde la percepción automática hasta los procesos controlado”*. (2014). Es llamado por otros personajes como el modelo de Percepción/Acción donde se habla de un observador quien experimenta las emociones del observado al compartir con él situaciones, estados o comportamientos.

Por tanto, se puede señalar, que la empatía es una habilidad que adquieren las personas y es fundamental en los contextos sociales que viven los individuos. Principalmente para aportar ideas innovadoras en la creación de políticas públicas, y en la prestación de productos y servicios; además, es vital para tener un diseño adecuado de planes, programas, proyectos, etc., que apunten a satisfacer las necesidades e intereses de la comunidad.

El propósito de esta fase es conocer a los grupos de valor que utilizan los servicios, procesos o productos de la entidad pública y comprender sus necesidades, deseos y objetivos. Esto significa observar y colaborar con las personas para comprenderlas a nivel psicológico y emocional, entender la forma como se comportan, sus necesidades físicas y sus percepciones del mundo. Cuanto más sea capaz de ponerse en el lugar de las personas, más posibilidades tiene de comprender e identificar qué puede aportarles más valor o dónde está el problema



- **Definir**



Chauvin, S. (2010).

La “definición”, acorde a esta línea de innovación, es entendida como el enfoque que permite en el camino definir y redefinir los conceptos a tratar en un tema. Es importante esta fase debido al desafío que implica el saber hacia qué está dirigido, el identificar y determinar los actores, usuarios, contextos y situaciones deseadas. Es necesario aquí procesar la información para tener presente con quienes se va a tratar, hacia quienes va dirigido y en qué contexto se va a desarrollar.

El objetivo de “definir” es que la entidad dé claridad y focalice el problema que va a resolver a través del proceso de innovación. En otras palabras, es especificar cuál es el problema público a abordar. Para ello, debe utilizar el conocimiento adquirido en la fase “empatía” e identificar la brecha entre el estado actual (el problema) y el estado deseado (el objetivo) de un proceso o producto.

Es importante que esta “definición” sea: 1) inspiradora, ya que busca cumplir la necesidad o el reto que se identificó y 2) de fácil acción, ya que debe poderse realizar y evaluar su desarrollo. Este paso es clave, dado que el servidor público podrá validar la hipótesis inicial sobre el problema desde una perspectiva integral, es decir, tomando en cuenta la experiencia del usuario y su contexto.



- **Idear**



Álvarez, R. Recuperado el 11 de abril de 2023.

Luego de definir el problema o reto de innovación, el equipo debe generar ideas para resolverlo, a través de la imaginación y creatividad. La finalidad no es identificar la solución que se ajuste directamente a la problemática, sino buscar la mayor cantidad de ellas para ampliar el rango de posibilidades de solución. Es importante tener presente que se busca generar, pero no valorar; el objetivo no es decir cuál es buena, cuál no y cuál no aplica; aquí se debe hacer recolección sobre diversas posibilidades en el contexto planteado. No importa si éstas, resultan ser viables o no, lo importante es que los servidores se aventuren a proponerlas, más allá de las soluciones obvias o que ya fueron implementadas.

- **Prototipar**



Quizizz. Recuperado el 11 de abril de 2023.

El prototipo según la Real Academia española se define como un “ejemplar original o primer molde en el que se fabrica una figura u otra cosa” (RAE, 2011). Es un modelo preliminar que se hace con el fin de poner a prueba, para verificar y/o ajustar de ser necesario el caso.



Es necesario que en esta fase se busque prototipar la solución más completa, sin embargo, no necesariamente debe estar perfecto ya que se pretende comprobar, en escala pequeña y con mínima inversión, si la solución elegida es la correcta para los usuarios y sus contextos. Ahora bien, la cuestión es para qué prototipar. Sirve para facilitar la identificación de los desafíos que se afrontan o afrontarán en el proceso de solución de problemas definidos en la primera fase.

Es necesario al momento de prototipar tener claro: 1) el objetivo que se busca, que al igual que en la fase “Definir”, es adquirir información suficiente para delimitar mejor el problema; 2) ser promotores de ideas, ya que, en el momento de realizar los primeros diseños de prototipado pueden surgir más ideas para mejoras.

- **Testear**



Pulido, R. (2019).

En la última fase de este ciclo, testear, se debe probar el prototipo; esto a través de los usuarios para poder identificar si funciona adecuadamente, con miras a comprobar qué mejoras se pueden hacer y si hay algún fallo o le falta algo por mejorar. Es importante que este paso se vea como un aprendizaje, ya que bien puede funcionar el prototipo realizado y dé solución a los problemas que se enfrentan, o pueda dar claridad para volver a iniciar todo el proceso.

Como conclusión de esta primera línea, se puede señalar que es relevante concebir a la innovación como herramienta clave para apoyar a las entidades en procesos de continua



Función Pública



Escuela Superior de
Administración Pública

actualización a los entornos en los que se desarrolla. No solo es adaptarse a estos, es también manejar una constante mejora en la prestación de sus productos y servicios, ofrecer a los clientes (ciudadanos) nuevas formas de cubrir sus necesidades y estar más enfocados en generar valor.



2. INVESTIGACIÓN APLICADA

La investigación viene a ponerse en escena como una solución a descubrir algo que se desee.

Para Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno. (2010).

Para Murillo (2008), como se citó en Vargas, y Rosa (2009), la investigación aplicada recibe el nombre de práctica o empírica, que se caracteriza por buscar la utilización de los conocimientos adquiridos, que se complementan a la vez con otros, para después implementar y sistematizar esa información.

Actualmente, las entidades están migrando hacia la investigación con el fin de buscar, analizar, evaluar y definir rutas de acción para los cambios y desarrollos constantes de la sociedad, que se imponen como nuevas problemáticas públicas. Empero, la investigación ha sido históricamente tratada por académicos, y hasta hace poco se rompió ese paradigma de “dejarles a las universidades la investigación”; por lo que es un camino inicial el que las entidades comienzan a abordar. Para esto es importante definir las etapas que tiene el proceso de investigación:

ETAPAS

Generalmente, los proyectos de investigación manejan unas etapas o actividades; los siguientes ítems son un bosquejo de cómo las investigaciones deben proceder:

- Idea de investigación
- Problema de investigación, objetivos y preguntas
- Marco teórico (búsqueda, análisis, elección y recopilación)
- Definición del tipo de investigación
- Hipótesis, variables



- Diseño metodológico
- Selección de la muestra
- Recolección de datos
- Análisis de datos
- Presentación de resultados

Lo anterior al ser un esquema para que las entidades lo utilicen, a continuación, se definen y desarrollan las etapas claves del proceso investigativo:

- **Objeto/sujeto de la investigación**

Inicialmente en el proceso de investigación, se debe identificar a quien o a que se va a aplicar.

Aquí el investigador debe entender que el objeto/sujeto no está a simple vista, no se deja conocer fácil y trae consigo dificultades. Por tanto, la investigación para el o los interesados, se vuelve un conflicto intelectual que trae obstáculos, pero que, además, como punto positivo, forma a quienes se metan en este camino.

- **Las fuentes de ideas de investigación**

La inspiración de buscar qué investigar se debe al primer acercamiento real que se tiene como investigador, por lo tanto, es necesario tener una lluvia de ideas. Normalmente estas ideas vienen del conocimiento tácito y/o del conocimiento explícito.

No se debe tener miedo de que estas ideas sean simples o incluso vagas, pues lo realmente importante en este momento es proponer para tener un punto de partida, y de ahí, convertirlas en planteamientos más estructurados. Es necesario, además, familiarizarse con el campo de estudios de la idea que se tiene, conocer las investigaciones y trabajos anteriores para 1) reconocer el contexto en el que está nuestro planteamiento, 2) no caer en el error de investigar algo que ya se



hizo y que hay información detallada sobre eso, 3) estructurar mejor el planteamiento que se quiere abordar.

Si bien se puede utilizar un tema que ya esté investigado, es importante tener presente que:

- La investigación que se va a realizar, partiendo de un tema ya investigado a profundidad, debe ser más específica.
- La investigación que se va a realizar, partiendo de un tema ya investigado, pero no tan profundizado, debe excavar más en este.

Por otra parte, en temas no tan visibilizados deben entenderse que:

- La investigación que tiene poco estudio e investigación, requiere aportes a esta misma.
- La investigación que no relaciona información necesariamente deberá iniciarse a investigar.
- **El proyecto de investigación científica**

Se entiende como el plan a llevar a cabo; es el modelo diseñado para lograr los objetivos propuestos en la investigación, a raíz de las necesidades detectadas. Éste debe ser un diseño de la estrategia metodológica, un protocolo donde se definan todas las actividades o etapas a realizar. Debe ser claro para el investigador, ya que cada etapa debe resolverse, debe generar resultados y tener sentido en el desarrollo general de la investigación.

- **El problema de investigación**

Este es el punto de partida de la investigación. El problema aparece a raíz de dificultades que se presentan debido a necesidades que se visibilizan. Es una pregunta que surge de observar algo,



en la cual, se desea como investigadores, estudiar a profundidad para poder lograr o acercarse a resolverla. Tiene dos partes: el título y el planteamiento.

El título es una presentación de la investigación, presenta una idea clara de esta y proporciona la información sobre que trata. El planteamiento, aparece de la necesidad que se vislumbra y que, en este paso, se delimita para no confundir lo que se investiga con lo que en realidad debe investigarse. Permite establecer la dirección del estudio, la objetividad del mismo y la necesidad de análisis de la problemática.

Se subdivide en tres líneas: La primera es la descripción del problema, que trata de plantear la realidad en la que éste se maneja, en relación con su ambiente y contexto, principalmente presentando los antecedentes y las teorías que surgen. La segunda, son los elementos del problema, donde se hace necesario tener en cuenta: los objetivos que persigue la investigación, las preguntas, la justificación, su viabilidad y las consecuencias de investigar el tema. Por último, la tercera, es la formulación del problema, tal vez lo más complejo de realizar ya que después de tener presente una pre-investigación del tema, se le da la estructura al delimitar y volverlo un todo.

- **Antecedentes del problema**

Esta fase resuelve toda la investigación anterior a la definición del problema ya que sirve para aclarar e interpretar lo que se plantea. Se trata de los antecedentes de la investigación, una síntesis de trabajos pasados sobre el mismo problema que se formule, con el fin de determinar el enfoque a utilizar o aprovechar teorías ya planteadas para darles una mejor o nueva estructura.

- **Recursos para investigar**



En toda investigación es importante tener presente ciertos recursos indispensables y necesarios.

Primeramente, el recurso humano, ya que sin éste no existiría investigación. Es importante que las personas designadas como investigadores tengan una iniciativa por ser exhaustivos en la búsqueda de información porque de esta manera se podrá llevar a cabo. En segundo lugar, en el caso de entidades, es importante contar con recursos económicos que solventen los gastos que el recurso humano dispondrá en su investigación (sueldos, viáticos, entre otros). Por último, considerar el tiempo y el espacio de trabajo requeridos, como premisa fundamental para concretar avances.

- **Construcción del marco de referencia**

Es importante señalar que cada investigación debe ubicarse en una perspectiva teórica, por lo que, con la fase de antecedentes, va a descubrir que su trabajo ya hace parte de un conocimiento científico estudiado con anterioridad. Es necesario y obligatorio entonces, que el investigador identifique el marco de referencia de su investigación: teórico, conceptual, espacial y temporal

- **Teórico**

El marco teórico se compone de dos partes: la primera, permite ubicar el tema investigado en alguna teoría que ya existe, con el fin de precisar la corriente de la que hace parte y entender en qué medida significa algo nuevo o algo complementario. La segunda, es el marco teórico entendido como una descripción detallada de los elementos de la teoría que se piensan implementar en la investigación.

Es así que el marco teórico tiene por fin el desarrollar las características y necesidades de la investigación. Lo complementa la presentación de postulados de otros autores e investigadores,



en referencia al tema a tratar, lo cual permite tener una visión más completa del lugar en donde se encuentra la investigación. Permite, además:

- Orientar al investigador en la descripción de la realidad
- Permitir la decisión sobre qué datos son útiles y cuales no para la investigación
- Homogenizar el lenguaje y unifica criterios
- Ayudar a la prevención de errores
- Ampliar el campo de estudio y sirve de guía para el investigador
- **Conceptual**

El marco conceptual tiene como fin definir el significado del lenguaje a utilizar en la investigación y sobre el cual se va a desarrollar. El investigador definirá y delimitará conceptualmente los términos a utilizar en el trabajo que se relacionaran con las variables a usar, los objetivos planteados y/o el marco teórico.

- **Espacial**

Se refiere aquí a un ámbito de referencia, ya sea un grupo social, una organización, un territorio, entre otros.

- **Temporal**

Comprende todo lo relacionado con un tiempo delimitado, en el cual se va a desarrollar la investigación. Puede ser una época, un periodo de años, entre otros.

- **Formulación de hipótesis**



Es una idea que establece una relación entre las variables seleccionadas y los hechos, vista por algunos como una posible solución al problema planteado, y por otros como un método de comprobación. A continuación, se enumeran algunas de las visiones que tiene:

- Como relación entre las variables: Es el establecimiento de un vínculo entre los hechos que el investigador identifico
- Como posible solución al problema: No es solo la explicación de la relación entre las variables, es una posible solución al problema que se plantea
- Como método de comprobación: es una herramienta utilizada para comprobar si se relacionan los supuestos que se

La hipótesis contiene tres elementos claves en su estructura: 1) Las unidades de análisis, 2) las variables, y 3) la relación. Las unidades de análisis hacen referencia a los individuos, instituciones, organizaciones, territorio, entre otros. Las variables a las características cualitativas o cuantitativas que se manifiestan en las unidades de análisis. La relación a la conexión existente entre las unidades y las variables.

Como conclusión de la segunda línea, se puede señalar que la investigación permite a las entidades, detallar problemas que quieran resolver, lo que inicia una búsqueda de antecedentes sobre la existencia de este planteamiento inicial, para desembocar en una posibilidad de solución.



3. GESTION DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento (G. C.) un proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a identificar, generar, capturar, apropiar, transferir, analizar y preservar el conocimiento de la organización, con el propósito de generar valor.

La G. C. busca en las entidades y organizaciones administrar el conocimiento que desarrolla el individuo en ésta, conocido como aprendizaje organizacional, con el fin de fortalecer la institucionalidad.

Es necesario tener presente que para propiciar la G. C., deben existir ciertos factores claves:

- Cultura orientada al conocimiento: Se refieren a las prácticas colectivas basadas en una constante generación de conocimiento compartido.
- Armonización del lenguaje: Hace referencia a que todos entiendan lo que se está desarrollando
- Estructura del conocimiento: Esta debe guiar la ruta para implementar en las personas la gestión del conocimiento.

En el próximo apartado se va a desarrollar las dimensiones de la G. C., para profundizar sobre las ventajas que trae el implementarla en las entidades. Se ofrecerá el contexto de relacionar el conocimiento individual con el grupal, y como de esta relación surge el conocimiento organizacional, importante para el desarrollo de las entidades.

- **Dimensiones de la gestión del conocimiento**

Nonaka y Takeuchi describieron dos dimensiones en las que se desarrolla el conocimiento organizacional: la epistemológica y la ontológica.



- **Epistemológica:** Esta dimensión se caracteriza por relacionar el conocimiento tácito y el conocimiento explícito.
 - **Tácito:** Es todo el conocimiento que cada persona logra obtener con respecto a la experiencia, los conocimientos adquiridos, la intuición, las ideas y todo lo que desarrolla por ella misma.
 - **Explícito:** Es todo el conocimiento que adquiere de otros medios, ya sea documentos, videos, normas, entre otros.

- **Ontológica:** Esta dimensión trata de la interacción entre los diferentes niveles de conocimiento (individual, grupal, organizacional e interorganizacional) y que se desarrollan en un proceso de espiral.
 - **Socialización:** Es una relación de conocimiento tácito a tácito. Aquí las personas comparten sus conocimientos individuales entre ellos.
 - **Exteriorización:** Es una relación de conocimiento tácito a explícito que se relaciona con el uso de nuevos conceptos.
 - **Combinación:** Es una relación de conocimiento explícito a explícito en que se relacionan los conocimientos de las partes para unificar el lenguaje
 - **Interiorización:** Es una relación de conocimiento explícito a tácito donde el individuo aprende nuevas experiencias que servirán para iniciar nuevamente el proceso de conocimiento.

- **Ciclo de la gestión del conocimiento**

Estas son seis etapas que permiten incorporar en las organizaciones la gestión del conocimiento como elemento clave y recurso estratégico a utilizar: diagnóstico, definición de objetivos, producción, almacenaje, circulación y medición.



1. Etapa Diagnóstico inicial

En esta primera etapa, se realiza un análisis al interior de la organización para identificar el estado en el que se encuentra con respecto a gestionar el conocimiento. Para lograr este diagnóstico es bueno ayudarse de algunas herramientas como:

- Mapas de conocimiento: Es utilizado para identificar el porcentaje de conocimiento que existe en la entidad y que se utiliza realmente para resolver los problemas a los que se enfrenta.
- Evaluación de capacidades: Es utilizado para evaluar cuál es la capacidad de absorción del conocimiento y su relación con la implementación de esta en la entidad.

2. Etapa definición de los objetivos

En esta etapa se definen los objetivos como aquellos que permiten y/o proporcionan dirección a la gestión del conocimiento en su implementación en las entidades. Hay tres tipos:

- Objetivos estratégicos del conocimiento: Se refieren al conocimiento clave para la entidad o las nuevas necesidades de conocimiento.
- Objetivos de conocimiento normativo: Estos están orientados a la consciencia que tiene la entidad con respecto a la gestión del conocimiento
- Objetivos de conocimiento operativo: Estos se relacionan con la implementación de administrar el conocimiento en la entidad.

3. Etapa producción de conocimiento organizacional

Esta etapa entiende que se debe aprovechar todo el conocimiento que se genere en la entidad, ya sea a nivel personal o grupal, para que de este pueda salir recursos que permitan a las entidades sobrevivir al cambio de contextos constantes que se produce.



4. Etapa de almacenaje y actualización

Esta fase se caracteriza por almacenar los conocimientos que se identificaron previamente. Aquí se realiza una recolección y producción, normalmente apoyado por un archivo que documente esos conocimientos, para cuando en un futuro se necesite, pueda usarse y que sea de fácil acceso.

5. Etapa circulación y utilización de conocimientos

Esta etapa trata de difundir al interior de la entidad el conocimiento que se logra recopilar. Es necesario manejar sistemas de comunicación abiertos para que cuando una dependencia o persona de la entidad necesite ver si se encuentra algún tema en específico en la entidad, pueda utilizarlo o saber a quién puede recurrir para su apoyo.

6. Etapa medición del desempeño

Esta etapa puede estar incluida en todo el proceso ya que es necesario ir identificando si la implementación de estas etapas para generar el conocimiento se está realizando adecuadamente, si está funcionando y generando resultados o si por el contrario se deben modificar algunos puntos para poder lograr su adhesión a la entidad.

- **Importancia de la implementación de la Gestión el conocimiento al MIPG**

La Gestión del Conocimiento como la sexta dimensión del MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión), es la encargada de fortalecer los procesos institucionales de generación y producción de conocimiento. Es clave para la memoria institucional de las entidades y organizaciones, ya que permite la retroalimentación constante, el aprendizaje y adaptación a las nuevas tecnologías y la promoción de buenas prácticas. Para Función Pública (2019), su objetivo es *“fortalecer de forma transversal a las demás dimensiones (Direccionamiento estratégico y*



planeación, Gestión para el resultado con valores, Evaluación de resultados, Talento humano, Control interno e información y comunicación) en cuanto al conocimiento que genera o produce la Entidad". El MIPG es un modelo que aterriza los conceptos de las entidades públicas colombianas, lo que sirve de guía para poner en marcha la implementación de la Gestión del Conocimiento.

Como conclusión de esta última línea, se puede afirmar que la G. C. como herramienta, es necesaria para las entidades ya que, como se pudo observar anteriormente, permite la generación de conocimiento continuo. Es necesario en las entidades crear, actualizar y difundir los conocimientos tanto individuales, grupales y organizacionales para crear y mantener un registro de la memoria institucional. Ésta última, es fundamental en el desarrollo organizacional porque hace posible la resolución de problemáticas.



CONCLUSIONES

En la apuesta por reestructurar la actual Dirección de Gestión del Conocimiento, es importante tener presente las tres líneas por las que Función Pública se quiere encaminar: Investigación, Innovación y Gestión del Conocimiento. Éstas, como se mencionó en todo el trabajo, son claves de implementar en la entidad para:

- Facilitar la resolución de problemas al indagar a fondo sobre estos.
- Permitir a la entidad comprender a los ciudadanos y sus necesidades.
- Fortalecer los procesos y procedimientos de la entidad al tener memoria institucional.
- Identificar más rápido los problemas que enfrentan los ciudadanos y la misma entidad.
- Facilitar en las entidades la adaptación a los entornos cambiantes

La investigación como un paso reciente en el camino de las entidades, empieza a tomar fuerza dada su ventaja de apoyar a éstas en la identificación, propuesta y resolución de problemáticas a las que se enfrentan. La innovación les da la capacidad de adaptarse al entorno en el que existen, comprender a los ciudadanos y su misma entidad y desarrollar la prestación de servicios y productos enfocados en generar valor público. Por último, la gestión del conocimiento es un proceso intrínseco que está en las personas; es necesario desarrollarlo mejor en las entidades para que puedan aprovechar los recursos internos y facilitar el desarrollo de su gestión.



REFERENCIAS

Álvarez, R. Recuperado el 11 de abril de 2023. 2.4 idear. Raúl Marín Álvarez.
<https://raulmarinalvarez.com/2-4-idear/>

Chauvin, S. (2010). Como definir y segmentar el mercado objetivo. Mujeres de empresa.
<https://www.mujeresdeempresa.com/como-definir-y-segmentar-el-mercado-objetivo/>

DNP. (2021). Principios de la innovación pública en Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de:
https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Principios_Innovaci%C3%B3n_P%C3%ABlica.pdf

Esteli Nicaragua> (2018). Metodología de la investigación e investigación aplicada para ciencias económicas y administrativas. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Recuperado de: <https://opomania.net/wp-content/uploads/2021/05/Metadologia-de-la-investigacion-basica-e-investigacion-aplicada.pdf>

Google. (2019). ¿Qué es empatizar? Zespri. <https://blog.zespri.eu/es/empatizar/>

López, M., Filippetti, V., y Richaud, M. (2014). Empatía: desde la percepción automática hasta los procesos controlados. Avances en Psicología Latinoamericana. Recuperado de:
<http://www.scielo.org.co/pdf/apl/v32n1/v32n1a04.pdf>

Pulido, R. (2019). Testear una infraestructura citrix. Máquinas virtuale.
<https://www.maquinasvirtuales.eu/testear-una-infraestructura-citrix/>

Quizizz. Recuperado el 11 de abril de 2023. Prototipar Design Thinking. Quizizz.
<https://quizizz.com/admin/quiz/608be12d281ce3001b0c21f6/prototipar-design-thinking>

Shanks, M. traducido por Gonzalez, F. (2014). Mini guía: una introducción al Desing Thinking. Institute of Desing at Stanford. Recuperado de:



<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/14439/GU%c3%8dA%20DEL%20P>

[ROCESO%20CREATIVO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/14439/GU%c3%8dA%20DEL%20P/ROCESO%20CREATIVO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Red SUMMA. Define, clase 2. Red Universitaria Virtual Internacional. Recuperado de:

https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-

[habilidades/pdf/design_thinking/contenido1/clase2.pdf](https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/design_thinking/contenido1/clase2.pdf)

Red SUMMA. Idea, clase 3. Red Universitaria Virtual Internacional. Recuperado de:

https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-

[habilidades/pdf/design_thinking/contenido1/clase3.pdf](https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/design_thinking/contenido1/clase3.pdf)

Red SUMMA. Prototipa, clase 4. Red Universitaria Virtual Internacional. Recuperado de:

https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-

[habilidades/pdf/design_thinking/contenido1/clase4.pdf](https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/design_thinking/contenido1/clase4.pdf)

Red SUMMA. Aprende, clase 5. Red Universitaria Virtual Internacional. Recuperado de:

https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-

[habilidades/pdf/design_thinking/contenido1/clase5.pdf](https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/design_thinking/contenido1/clase5.pdf)

Ruales, A (2017). Una mirada futurista al posible trabajo del diseñador. Universidad San Francisco de Quito. Recuperado de:

<https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/6542/1/131408.pdf>

Vargas, C. y Rosa, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>



Función Pública



MinDefensa. (2020). Dimensión 6 Gestión del Conocimiento y la Innovación. MIPG.

Recuperado de: <https://mipg.mindefensa.gov.co/sitios/home/mipg/Paginas/dimension-gestion-del-conocimiento-y-la-innovacion.aspx>