

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO	3
2. ALCANCE	3
3. RESPONSABLES	3
4. DEFINICIONES	5
5. ABREVIATURAS	7
6. CONTENIDO	7
6.1. ECOSISTEMA PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN	8
6.1.1. Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD).....	8
6.1.2. Dependencia líder de la Política Gestión del Conocimiento y la Innovación .	9
6.1.3. Equipo de Propuestas.....	9
6.1.4. Equipo evaluador de proyectos para convocatorias del Plan de Bienestar Social e Incentivos.....	10
6.1.5. Facilitadores de los procesos del Sistema Integrado de Gestión.....	10
6.1.6. Equipo de innovación	11
6.2. MECANISMOS	11
6.2.1. Planeación y seguimiento.....	12
6.2.2. Gestión del conocimiento	13
6.2.2.1. Repositorios de conocimiento explícito	13
6.2.2.2. Gestión del conocimiento tácito.....	14
6.2.2.3. Acciones para cerrar brechas de conocimiento	15
6.2.2.4. Investigación y Analítica Institucional	16
6.2.3. Gestión de la Innovación	16
6.2.3.1. Identificación necesidades, retos e iniciativas de innovación	17
6.2.3.2. Gestión de proyectos de innovación en el marco del Plan de Bienestar social e Incentivos.	18
6.2.3.3. Gestión de proyectos de innovación abierta	18
6.2.3.4. Innovación Pública digital y soluciones tecnológicas.....	19

6.2.4. Gestión de la cultura organizacional20
7. CONTROL DE CAMBIOS 21

1. OBJETIVO

Definir los mecanismos operativos para apropiar la gestión del conocimiento y la innovación en el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y los lineamientos orientados a diseñar y ejecutar soluciones adecuadas a las necesidades de sus grupos de valor, de acuerdo con la normatividad vigente.

2. ALCANCE

Inicia con la definición de la terminología clave para la comprensión de la gestión el conocimiento y la innovación, continua definiendo los roles, responsables y mecanismos para que los procesos del SIG gestionen el conocimiento y la innovación en el marco de la misión y competencias del Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio y finaliza con los mecanismos operativos guía para la puesta en marcha de la estrategia de gestión del conocimiento y la innovación. Aplica MVCT.

3. RESPONSABLES

En este apartado se describen las dependencias que serán responsables de la gestión estratégica y operativa de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación del Ministerio, sus principales líneas de acción son:

- Acompañamiento en el desarrollo de las actividades asociadas a las convocatorias para la premiación de los mejores equipos de trabajo que se realizan en el marco del el Plan de Bienestar Social e Incentivos de cada vigencia, el cual se encuentra bajo la responsabilidad del Grupo de Talento Humano. Estas dependencias son las responsables de la evaluación de los proyectos que se generen con ocasión a estas convocatorias
- Diseño de soluciones estratégicas: Soluciones novedosas y creativas que permitan la innovación en productos, servicios y procesos para resolver problemáticas, retos o iniciativas del MVCT desde una perspectiva centrada en los ciudadanos. Incluye el apoyo en procesos de ideación, prototipado experimentación y validación de las soluciones.
- Diseño y adquisición de soluciones tecnológicas: Diseño, desarrollo o adquisición de las Tecnologías de Información y Comunicación que se requieran para implementar innovaciones en productos, servicios y procesos.
- Generación de Capacidades: Fortalecimiento de habilidades estratégicas del talento humano del MVCT a través de procesos de formación y capacitación.

Las responsabilidades específicas de cada dependencia son:

- a. Oficina Asesora de Planeación: dependencia encargada de liderar los procesos de Direccionamiento Estratégico y Seguimiento y Mejora Continua, apoya el diseño de soluciones estratégicas, a partir de las siguientes actividades:
- Generar lineamientos estratégicos y operativos para la implementación del MIPG
 - Liderar las actividades de ideación, prototipado, experimentación, validación y formulación de proyectos de innovación, en coordinación con las dependencias que corresponda, en especial con la oficina TIC, cuando se trate de innovación pública digital.
 - Articular iniciativas de mejora en el marco de la operación por procesos del SIG.
 - Liderar procesos y actividades para la gestión del Cambio Organizacional, en coordinación con las dependencias que corresponda, en especial con el Grupo de Talento Humano, cuando se trate de cultura organizacional.
 - Liderar procesos y actividades para la gestión del conocimiento y la innovación.
 - Evaluar los resultados de los procesos de ideación adelantados en la entidad y analiza los resultados, en el marco de la planeación estratégica.
 - Consolidar resultados, formular recomendaciones y propuestas para toma de decisiones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- b. Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones: dependencia encargada liderar el proceso de Gestión de TIC, apoya el diseño y adquisición de soluciones tecnológicas, a partir de las siguientes actividades:
- Asesorar las actividades de innovación pública digital.
 - Gestionar el portafolio de proyectos del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETIC).
 - Gestionar la demanda de las necesidades tecnológicas que presentan las dependencias del Ministerio.
 - Gestión de recursos y procesos contractuales para la adquisición y/o generación de soluciones tecnológicas.
 - Implementar estrategias que permitan el adecuado uso y apropiación de las tecnologías disponibles.
- c. Viceministerios: lideran los procesos misionales, encargados de proporcionar el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser. Orienta la gestión del conocimiento y la innovación desde el punto de vista misional, principalmente a partir de las siguientes actividades:

- Orientar las iniciativas y actividades generadas por los siguientes procesos: Gestión a la política de vivienda, Gestión a la política de Espacio Urbano y Territorial y Gestión a la Política de Agua Potable y Saneamiento Básico.
 - Orientar la asignación y ejecución de recursos de inversión que permiten resolver las necesidades y expectativas de los grupos de valor del Ministerio.
- d. Secretaría General: dependencia encargada de liderar la gestión de los principales procesos de apoyo del Ministerio, proveedores de recursos y soporte necesarios para la operación institucional. Orienta la gestión del conocimiento y la innovación desde el punto de vista institucional a partir de las siguientes actividades:
- Orientar las iniciativas y actividades generadas por los siguientes procesos: Gestión Estratégica del Talento Humano, Saneamiento de activos de los extintos ICT INURBE, Gestión de contratación, Gestión de recursos físicos, Gestión documental, Servicio al Ciudadano y Gestión Financiera
 - Aprobar la asignación de recursos para iniciativas de Gestión del conocimiento y la innovación
- e. Grupo de Talento Humano: dependencia encargada de liderar el proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano, genera capacidades para la gestión del conocimiento y la innovación, a partir de las siguientes actividades:
- Realizar actividades de formación, desarrollo y fomento de habilidades del talento humano alineadas con las necesidades estratégicas.
 - Gestionar incentivos y estímulos para promover la innovación y el mejoramiento institucional.
 - Gestionar espacios y recursos para identificar, crear y compartir conocimiento relevante del Ministerio.

4. DEFINICIONES

El marco de referencia general del presente Manual es la Política Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación 2022-2031, documento Conpes 4069 del 20 de diciembre de 2021. Teniendo este como base, se presentan a continuación los conceptos y definiciones clave para la comprensión del texto y descripción de los mecanismos propuestos:

Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación: actividades sistemáticas que están estrechamente relacionadas con la producción, promoción, difusión y aplicación de los conocimientos científicos y técnicos. (Conpes 4069)

Cultura de Innovación: son acciones que promueven la creatividad y el mejoramiento continuo dentro de una empresa, incentivando a los empleados de las

distintas áreas a tener ideas que se alejen de lo tradicional para crear una nueva forma de trabajar. Manual de Oslo (2018)

Desarrollo experimental: trabajos sistemáticos basados en los conocimientos adquiridos de la investigación y la experiencia práctica, o la producción de nuevos conocimientos orientados a la fabricación de nuevos productos o procesos, o la mejora de los existentes. El desarrollo experimental es la fase en la que el conocimiento general se pone a prueba para establecer el potencial de sus aplicaciones específicas, para llevar un proceso a un final exitoso. (Conpes 4069)

Generación de capacidades: Es el fortalecimiento y afianzamiento de nuevos conocimientos y habilidades para el mejoramiento continuo de las personas y de las instituciones, el proceso de generación de capacidades de innovación integra desde una perspectiva sistémica, los procesos de investigación y desarrollo, formación y transferencia, innovación organizacional y difusión y socialización de resultados. Arthur A Thompson (2012)

Conocimiento: es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje, o a través de la introspección

Conocimiento tácito: todo conocimiento que forma parte de nuestro modelo mental, fruto de nuestra experiencia personal e involucra factores intangibles como las creencias, valores, puntos de vista y la intuición.

Conocimiento Explícito: todo conocimiento que puede ser estructurado, almacenado y distribuido en medios físicos y digitales.

Innovación: introducción de un producto o proceso nuevo o significativamente mejorado que difiere significativamente de los productos o procesos previos de la unidad y que ha sido puesto a disposición de los usuarios potenciales (producto) o puestas en funcionamiento (proceso) por la unidad. (Conpes 4069)

Investigación básica: trabajos teóricos o experimentales que se emprenden principalmente para adquirir nuevos conocimientos acerca de los fundamentos de fenómenos y hechos observables, sin tener el propósito de otorgarles alguna aplicación o utilización específica. (Conpes 4069)

Investigación aplicada: desarrollo de trabajos originales para adquirir nuevos conocimientos sobre un objetivo o propósito específico práctico. A través de la investigación aplicada se determinan los posibles usos de los resultados de la investigación básica, o nuevas formas de alcanzar objetivos específicos predeterminados. (Conpes 4069)

Mejora: La mejora es un enfoque metódico para perfeccionar y mejorar los actuales procesos, sistemas o productos, cuyo objetivo es obtener mejores resultados introduciendo cambios graduales que mejoren la eficacia, la velocidad o la calidad. La mejora consiste en elevar algo que ya existe a un nivel superior de calidad o eficacia.

Soluciones Tecnológicas: Son herramientas tecnológicas que facilitan procesos de trabajo en las empresas. y permiten resolver necesidades y problemáticas mediante el uso operativo y estratégico de la tecnología. Idris Mootee (2014)

Soluciones de Diseño Estratégico: En el campo de la innovación consiste en encontrar oportunidades para ofrecer las soluciones más relevantes y precisas a la organización pudiendo mejorar o renovar lo ya existente. Manual de Oslo (2018)

Valor Diferencial: El valor diferencial es una estrategia que utiliza una institución o proyecto que busca producir y vender productos y servicios que se perciban como únicos y originales, que sean difícil de imitar y que le permitan alcanzar una ventaja competitiva por medio de la diferenciación frente a la competencia. Michael Porter (1980)

5. ABREVIATURAS

CTI: Ciencia tecnología e Innovación

DAFP: Departamento Administrativo de la Función Pública

DNP: Departamento Nacional de Planeación.

EiP: Equipo de Innovación Publica.

FURAG: Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión

GCI: Gestión del Conocimiento y la Innovación

GTH: Gestión Estratégica del Talento Humano.

I+D: Investigación y Desarrollo

I+D+i: Investigación más Desarrollo más Innovación.

IMI: Innovación y Mejoramiento Institucional.

MVCT: Ministerio de Vivienda, Ciudad y territorio

OAP: Oficina Asesora de Planeación.

OTIC: Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

PMV: Proceso Mínimo Viable.

SIG: Sistema Integrado de Gestión

6. CONTENIDO

Implementar la política gestión del conocimiento y la innovación, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, busca facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y evolución de su entorno, a través de la

gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de los ciudadanos y, además, propicie su transformación en entidades que, a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado eficiente y productivo¹.

Para lograr este propósito, el MVCT debe gestionar la apropiación del conocimiento relevante y la generación de nuevo conocimiento a través de mecanismos que permitan idear, investigar, experimentar e innovar en su quehacer cotidiano para fortalecer la formulación e implementación de sus políticas públicas. Estas actividades están enmarcadas en la Política Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación 2022-2031, cuyo propósito es incrementar la contribución de la CTI al desarrollo social, económico, ambiental, y sostenible, del país, con un enfoque diferencial, territorial, y participativo².

En este sentido, es necesario establecer el esquema operativo que servirá como hoja de ruta para que todos los procesos del SIG implementen las acciones de manera organizada.

6.1. ECOSISTEMA PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

Comprende el conjunto de instancias y dependencias que se encuentran mutuamente relacionadas y colaboran entre sí para desarrollar y consolidar la gestión del conocimiento y la innovación del MVCT.

6.1.1. Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD)

Presidido por la Secretaría General del Ministerio, es la máxima instancia encargada de establecer las reglas, condiciones, políticas y metodologías para implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y, en consecuencia, la política Gestión del Conocimiento y la Innovación, a través de las siguientes funciones:

- Liderar la implementación del MIPG.
- Definir los responsables de liderar la implementación de las políticas dentro del MVCT.
- Hacer seguimiento de acciones implementadas para la operación y mejora del MIPG.
- Promover acciones de autodiagnóstico de las políticas del MIPG.
- Presentar los informes que requieran instancias, entidades u organismos de control.
- Estudiar las recomendaciones recibidas de cualquier actor.

¹ Manual Operativo MIPG Versión 5. DAFP, 2023. Pág 107

² Política Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación 2022-2031, documento Conpes 4069, 2021. Pág 11

- Recomendar al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno mejoras del MIPG que puedan generar cambios o ajustes a la estructura de control del MVCT.

6.1.2. Dependencia líder de la Política Gestión del Conocimiento y la Innovación

Corresponde a la Oficina Asesora de Planeación que, a través del Grupo de Innovación y Mejoramiento Institucional, es la dependencia designada por el CIGD para orientar y garantizar la implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación través de las siguientes acciones:

- *Planear la implementación:* Implica realizar el diagnóstico del estado de implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación del MIPG y formular planes estratégicos, operativos o de mejoramiento y los instrumentos de medición para evaluar avances y resultados.
- *Establecer lineamientos internos:* Corresponde a la definición o actualización de lineamientos y documentación necesaria para la implementación de la política (como políticas, guías, procedimientos, formatos, comunicaciones internas) y su inclusión en el Sistema Integrado de Gestión (SIG) a través del aplicativo Sistema de Planeación y Gestión (SPG).
- *Implementar acciones, realizar seguimiento y responder solicitudes de información:* Implica ejecutar acciones de su competencia, hacer seguimiento a las acciones adelantadas por el equipo de política MIPG, en el marco de los planes y solicitudes de información, garantizando la consolidación de información veraz y respaldada en evidencias. Así mismo, implica presentar los resultados de las acciones realizadas ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y demás instancias que lo requieran.
- *Representar y liderar el Equipo de Política MIPG:* Implica la representación del Ministerio ante instancias y eventos internos o externos que tengan que ver con la implementación de la política asignada. También se incluyen las actividades necesarias para articular, motivar y hacer seguimiento a los procesos con el fin de implementar los planes formulados.

6.1.3. Equipo de Propuestas

Es un equipo creado por la resolución 0808 del 5 de septiembre de 2023 para dar cumplimiento a los acuerdos sindicales de las vigencias 2022 y 2023, encargado de gestionar propuestas de los empleados para mejorar la gestión institucional. Su propósito es recibir y revisar propuestas presentadas por parte de los servidores del MVCT que propendan por el mejoramiento de las funciones misionales, operativas y planes de bienestar de la entidad, con el fin de ser analizadas por la Administración.

Integrantes

- Coordinador del Grupo de Talento Humano.
- Un (1) servidor del MVCT elegido por votación de todos los funcionarios.
- Un (1) servidor del MVCT designado por el sindicato.

Deberes

- Asistir a las reuniones citadas
- Revisar las propuestas entregadas por los servidores de la entidad.
- Invitar a las reuniones del Equipo de propuestas a los responsables de los procesos y/o actividades o a cualquier persona que sea necesaria para llevar a buen término cada propuesta presentada.
- Comunicar al Despacho del Ministro (a) y la Secretaría General las propuestas presentadas por los servidores.

6.1.4. Equipo evaluador de proyectos para convocatorias del Plan de Bienestar Social e Incentivos

En el marco de las convocatorias organizadas por el Grupo de Talento Humano para desarrollar la estrategia de equipos de trabajo, según el Plan de Bienestar Social e Incentivos de cada vigencia, se conforma un equipo de profesionales encargado de garantizar la evaluación imparcial de los proyectos que se presentan por parte de funcionarios de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción.

El equipo evaluador está conformado por los delegados de las siguientes dependencias:

- Secretaria General.
- Oficina Asesora de Planeación.
- Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- Viceministerio de Agua y Saneamiento básico.
- Viceministerio de Vivienda.

Adicionalmente, son invitados permanentes, con voz, pero sin voto, los integrantes del Comité de Propuestas del MVCT.

6.1.5. Facilitadores de los procesos del Sistema Integrado de Gestión

Es el grupo de colaboradores designados como representantes de todos los procesos del SIG que apoyan la ejecución de lineamientos y acciones requeridas para la implementación integral de políticas del MIPG, lo cual también incluye las actividades

asociadas política de Gestión del Conocimiento y la Innovación del MIPG. En este sentido, son responsables de:

- Participar en la formulación de los planes y en las mesas de trabajo en las que sea requerido por la OAP en su rol de líder de política.
- Cumplir los compromisos o actividades que queden bajo su responsabilidad, y reportar los avances y evidencias de su cumplimiento a la OAP en su rol de líder de política.

6.1.6. Equipo de innovación

Es el equipo de trabajo encargado de gestionar proyectos o iniciativas que fomenten únicamente los procesos de innovación del MVCT. Su conformación es determinada por la Oficina Asesora de Planeación y su objetivo es promover iniciativas de innovación y mejora institucional de alto valor que permitan optimizar la gestión, el desempeño y el impacto del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. Es importante anotar que todas las actividades de gestión requeridas para la implementación de la política Gestión del Conocimiento y la Innovación en el marco de lo requerido por el MIPG serán adelantadas a través de los facilitadores de los procesos.

6.2. MECANISMOS

Usando la analogía de una máquina, gestionar el conocimiento y la innovación implica gestionar un sistema cuyas partes deben interactuar de manera articulada para lograr los resultados esperados. A continuación, se definen los principales mecanismos:

- Planeación y seguimiento:* define las gestiones, productos y resultados que se espera lograr para apoyar el cumplimiento de la planeación estratégica del Ministerio. Se complementa con acciones permanentes de seguimiento que permiten validar el cumplimiento de lo planeado y brindar alertas para corregir el curso de acción o realizar cambios según las circunstancias que se vayan presentando.
- Gestión del conocimiento:* para lograr los resultados definidos en la planeación estratégica, además de los recursos físicos y financieros, es necesario disponer de habilidades y conocimientos adecuados. Este mecanismo permite identificar y gestionar el conocimiento requerido para tal propósito.

El mecanismo inicia con la identificación del conocimiento requerido por el Ministerio, considerado como relevante, para llevar a cabo su misión y metas estratégicas; posteriormente, se contrasta con el conocimiento disponible en sus colaboradores (conocimiento tácito) y el que se encuentra en medios físicos

y digitales (conocimiento explícito); finalmente, se identifican las brechas que se deben gestionar para obtener el conocimiento necesario.

La gestión de estas brechas de conocimiento se realiza a través de diversas acciones como formación, investigación, analítica de datos y gestión del riesgo de fuga de capital intelectual, entre otras.

- c. *Gestión de la Innovación*: a partir de la generación, captura, evaluación, distribución y aplicación del conocimiento, se facilita la apropiación de nuevas y mejores prácticas de gestión que permiten la innovación institucional y el desarrollo de respuestas más efectivas para la garantía de los derechos ciudadanos con la introducción de productos, servicios o procesos nuevos o significativamente mejorados.

Este mecanismo inicia con la identificación de problemáticas, retos e iniciativas que no se han podido resolver con las formas tradicionales de gestión, a partir de las cuales se definen retos de innovación. A partir del reto, usando el conocimiento tácito y explícito disponible, se aplican metodologías que permiten generar ideas innovadoras y el diseño de prototipos, desarrollos y soluciones que, después de ser validadas con los usuarios, permiten resolver las problemáticas identificadas.

- d. *Gestión de la cultura organizacional*: Finalmente, es necesario desarrollar una cultura organizacional que facilite el desarrollo de los anteriores mecanismos. Se desarrollan acciones que promueven valores y dinámicas que nutren el ecosistema con personas y procesos capaces de enfocarse en las necesidades y expectativas de los grupos de valor, experimentar, ser tolerantes al error, adaptarse a los cambios y evoluciones del entorno y al uso de tecnologías emergentes.

La gestión de cultura organizacional se realiza a través acciones como gestión del cambio organizacional; disposición de una caja de herramientas y estrategia de comunicación unificadas para la gestión del conocimiento y la innovación; gestión de alianzas con actores externos; participación en redes de conocimiento y eventos especializados, entre otros.

6.2.1. Planeación y seguimiento

La definición de planes y mecanismos de seguimiento se realiza de acuerdo con lo dispuesto para todas las políticas del MIPG en la Guía para la implementación del MIPG (DET-G-02). A continuación, se resaltan los principales elementos.

Reporte FURAG: según las condiciones dispuestas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), anualmente se debe reportar en el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG) la información que evidencia el estado de los aspectos priorizados por el DAFP para evaluar la implementación de las políticas del MIPG. La responsabilidad sobre la información reportada está en cabeza del Ministro y la consolidación y reporte están encabeza de la Oficina Asesora de Planeación (OAP).

Diligenciamiento de autodiagnósticos: Los autodiagnósticos son instrumentos que permiten autoevaluar de manera estructural el avance de todas las actividades de gestión requeridas para implementar la política. Este instrumento se aplica en los tiempos y condiciones definidas por la OAP del MVCT, de acuerdo con las prioridades definidas en la planeación de cada vigencia y los autodiagnósticos publicados por el DAFP.

Formulación de la planeación: De acuerdo con las prioridades definidas en la planeación de cada vigencia, la OAP definirá los tiempos y condiciones para la formulación y seguimiento de planes que permitan cerrar las brechas identificadas en el FURAG y en los autodiagnósticos.

Monitoreo y seguimiento: se realizará en los términos y condiciones definidas por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y/o la Oficina Asesora de Planeación.

6.2.2. Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento se realiza mediante los siguientes instrumentos y acciones:

6.2.2.1. Repositorios de conocimiento explícito

Corresponde al repositorio del conocimiento que puede ser estructurado, almacenado y distribuido en medios físicos y digitales. Hace referencia, por tanto, de documentos escritos, videos, grabaciones, procedimientos, manuales e información almacenada en bases de datos, entre otros. La gestión de este conocimiento es realizada por todos los procesos de la entidad, principalmente por medio de estos instrumentos:

Documentación del SIG: corresponde a los documentos de carácter interno que describen y establecen orientaciones para la operación de los procesos de la entidad, y por documentos externos que regulan, orientan y permiten el control del SIG. Aquí se encuentran los siguientes tipos documentales: normograma que recoge la normativa que regula el quehacer del Ministerio, caracterizaciones, manuales, procedimientos, instructivos, formatos y plantillas.

La actualización de los documentos se realiza de manera permanente, según las necesidades de cada proceso. El repositorio se actualiza y consolida mediante el aplicativo Sistema de Planeación y Gestión (SPG) en el siguiente enlace: https://spg.minvivienda.gov.co/portal/buscar_documentos.php

Centro del conocimiento: corresponde al conocimiento explícito que no hace parte del SIG y son referentes para la gestión institucional. El inventario comprende estudios, informes de seguimiento, documentos conceptuales y metodológicos internos y externos clasificados según las temáticas a cargo de las áreas misionales. El repositorio se encuentra en el siguiente enlace: [Centro del conocimiento \(sharepoint.com\)](#)

Inventario Buenas prácticas y Lecciones aprendidas: Se cuenta con la identificación de buenas prácticas desarrolladas por entidades de carácter público, del orden nacional, regional, municipal y distrital, las cuales han sido premiadas o galardonadas debido a su gestión, implementación o impacto frente a sus grupos de valor o grupos de interés. El repositorio se encuentra en el siguiente enlace: [Centro del conocimiento \(sharepoint.com\)](#)

6.2.2.2. Gestión del conocimiento tácito

Corresponde al conocimiento que se encuentra en las personas, forma parte de nuestro modelo mental, fruto de nuestra experiencia personal e involucra factores intangibles como las creencias, valores, puntos de vista y la intuición. Por ello, el conocimiento tácito no se puede estructurar, almacenar ni distribuir a escala organizacional. Este conocimiento se consolida principalmente en la formación y experiencia lograda por las personas en su vida.

El repositorio de este conocimiento está a cargo del Grupo de Talento Humano y se actualiza de manera permanente por medio del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP), administrado por el DAFP con el fin de compilar información de gestión del talento humano al servicio del Estado Colombiano.

El Grupo de Talento Humano también tiene la responsabilidad de caracterizar el Talento Humano y gestionar el Plan Anual de Vacantes y de Recursos Humanos para efectos de la asignación del talento humano a las dependencias del Ministerio.

Finalmente, el Grupo de Talento Humano también es el responsable de gestionar el riesgo de fuga de capital intelectual mediante la documentación y los controles y acciones definidas en el mapa de riesgos del proceso.

Frente a los activos de información y la gestión del conocimiento tácito asociada a los contratistas, los supervisores de los contratos son responsables de salvaguardar la información conforme a los lineamientos del proceso de Gestión Contractual.

6.2.2.3. Acciones para cerrar brechas de conocimiento

Teniendo en cuenta las necesidades de conocimiento que se van presentando para atender las metas estratégicas del MVCT, se cuenta con los siguientes instrumentos para fortalecer las capacidades de los colaboradores del Ministerio.

Plan Institucional de Capacitación (PIC): A cargo del Grupo de Talento Humano, se formula cada vigencia a partir del diagnóstico de necesidades de aprendizaje, mediante el cual se identifican las temáticas que permitirán desarrollar competencias individuales y colectivas en los servidores.

La priorización de temáticas se realiza a los siguientes ejes temáticos: Gestión del Conocimiento y la Innovación; Creación de Valor Público; Transformación Digital; y Probidad y Ética de lo Público.

Programa de Formadores Internos: a cargo del Grupo de Talento Humano, es una iniciativa que busca la transferencia de conocimiento de los colaboradores del ministerio que conforman el grupo de formadores internos, quienes desarrollan programas de formación alineados con las necesidades identificadas en el PIC.

Jornadas de inducción y reinducción: a cargo del Grupo de Talento Humano, busca promover un equipo de trabajo con un alto sentido de pertenencia y enfocar los esfuerzos hacia el cumplimiento de los requerimientos necesarios para la prestación de servicios de calidad y el mejoramiento continuo del Ministerio.

La inducción está dirigida a los servidores públicos nuevos que ingresan a la entidad y la reinducción está dirigida a todos los colaboradores. La inducción se realiza cada vez que ingresa un nuevo servidor y la reinducción realiza cada dos años o cada vez que se produzcan cambios

Estas actividades se realizan mediante sesiones en las que se informa sobre los planes, programas y estrategias, la estructura organizacional, la normativa y los cambios internos del Ministerio.

Estrategia de Uso y Apropiación de TI: a cargo de la Oficina TIC, señala la ruta a seguir para mejorar el entendimiento y la identificación de oportunidades para el uso y aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones disponibles les brindan en el ámbito laboral y personal. Se ejecuta anualmente de manera articulada con el PIC.

Oferta institucional de formación gratuita de otras entidades públicas: articulado con el Plan Institucional de Capacitación, el Grupo de Talento Humano gestiona la oferta

académica de otras entidades estatales como el SENA, DAFP, ESAP, Mintic, entre otras.

6.2.2.4. Investigación y Analítica Institucional

La analítica institucional: Corresponde al análisis de los datos que producen actores internos y externos relacionados con la gestión institucional, cuyos resultados se consignan en estudios de carácter estadístico o económicos clasificados en análisis descriptivos, de causalidad, predictivos o prescriptivos.

Estos análisis son realizados mayoritariamente por áreas misionales con el apoyo de la Oficina TIC en la habilitación de tecnologías requeridas para el análisis de datos.

La consolidación de estos estudios se realiza en los tiempos y condiciones definidas por la OAP para gestionar el inventario de conocimiento explícito, que se encuentra en el siguiente enlace: [Centro del conocimiento \(sharepoint.com\)](#)

Gestión de necesidades de investigación: Si bien las investigaciones son realizadas mayoritariamente por áreas misionales, corresponde a la OAP como líder de política orientar la identificación de necesidades de investigación, cuyos lineamientos se encuentran en el Manual para la formulación de necesidades de investigación, desarrollo e innovación (DET-M-02).

Las necesidades de investigación tendrán los siguientes destinos, dependiendo de su complejidad, capacidad técnica y financiera de las dependencias a cargo.

- Ejecución por las mismas dependencias en la siguiente vigencia.
- Banco de necesidades de investigación que pueden ser desarrolladas por instancias internas o externas al MVCT.

Una vez identificadas las necesidades de investigación, la OAP debe liderar la priorización y definición de investigaciones que se van a incorporar a la planeación estratégica de cada vigencia, así como la organización de repositorios y acciones de socialización de los resultados y su incorporación a procesos de toma de decisiones o innovación.

6.2.3. Gestión de la Innovación

Para gestionar la innovación es necesario diferenciarla del mejoramiento.

En primera instancia, la mejora busca perfeccionar y mejorar los actuales procesos, sistemas o productos, introduciendo cambios graduales que mejoren la eficacia, la

velocidad o la calidad para obtener mejores resultados. La mejora consiste en *eleva* algo que ya existe a un nivel superior de calidad o eficacia.

Por otra parte, la innovación es la *introducción de un producto o proceso nuevo o significativamente mejorado que difiere significativamente de los productos o procesos previos* y que ha sido puesto a disposición de los usuarios potenciales (producto) o puestas en funcionamiento (proceso). En este sentido, conviene identificar los tipos de innovación de acuerdo con el cambio que generan:

- Innovación incremental: pretende *mejorar la oferta de productos o servicios, de manera progresiva*, con base en los bienes y servicios ya existentes en otros mercados. Esto implica introducir ideas o conceptos nuevos a algo que ya existe pero que provienen de otros mercados.
- Innovación disruptiva: implica la creación de nuevas soluciones de productos, servicios o procesos, *integrándose en mercados existentes*. Son muy diferentes de lo conocido en el momento.
- La innovación radical: implica la introducción de productos o servicios totalmente nuevos, a partir de los cuales se generan nuevos mercados de consumo.

Si bien las innovaciones incrementales se pueden confundir con mejoras, es necesario diferenciarlas porque las segundas consisten en introducir pequeños cambios en productos, servicios o procesos ya existentes **sin introducir ideas o conceptos nuevos**. Y, aunque tales mejoras pueden ser beneficiosas, no pueden calificarse de innovación, ya que no implican la creación de nada totalmente nuevo o innovador.

A continuación, se identifican los mecanismos que se usan en el Ministerio para gestionar la innovación:

6.2.3.1. Identificación necesidades, retos e iniciativas de innovación

El primer paso para generar procesos de innovación es la identificación de necesidades, retos e iniciativas de innovación que permiten apoyar el planteamiento estratégico y resolver las problemáticas institucionales. Los lineamientos para la identificación de necesidades, retos e iniciativas de innovación se encuentran en el Manual para la formulación de necesidades de investigación, desarrollo e innovación (DET-M-02).

Las necesidades, retos e iniciativas de innovación tendrán los siguientes destinos, dependiendo de su complejidad, capacidad técnica y financiera de las dependencias a cargo.

- Ejecución por las mismas dependencias en la siguiente vigencia.

- Banco de retos de innovación que pueden ser desarrolladas por instancias internas o externas al MVCT.

El Equipo de innovación es responsable de liderar la priorización y definición de retos que se van a incorporar a la planeación estratégica de cada vigencia, así como la organización de repositorios y acciones de socialización de los resultados.

6.2.3.2. Gestión de proyectos de innovación en el marco del Plan de Bienestar social e Incentivos.

De acuerdo con lo dispuesto en el Decreto 1567 de 1998, las entidades públicas deben formular planes de incentivos pecuniarios constituidos por reconocimientos económicos que se asignarán a los mejores equipos de trabajo de cada entidad pública. Los reconocimientos pueden ser hasta de cuarenta (40) salarios mínimos mensuales legales vigentes, de acuerdo con la disponibilidad de recursos y se deben distribuir entre los equipos seleccionados.

Para dar cumplimiento a esta disposición, el Grupo de Talento Humano con el apoyo de Equipo de innovación puede desarrollar las siguientes acciones:

1. Realizar una convocatoria abierta para que los equipos de trabajo formulen y ejecuten proyectos orientados a resolver los retos de innovación de su preferencia.
2. Realizar una convocatoria cerrada para que los equipos de trabajo formulen y ejecuten proyectos que den respuesta a los retos de innovación priorizados e incorporados en la planeación estratégica de cada vigencia, a partir del banco de retos de innovación referido en este documento.

Los requisitos y reglas de selección de los equipos de trabajo y de los proyectos, así como los ejes temáticos, cronogramas, mecanismos de evaluación, premiación, formatos y demás documentación requeridos para ejecutar el plan de incentivos se deben establecer y publicar en la convocatoria.

6.2.3.3. Gestión de proyectos de innovación abierta

De acuerdo con lo dispuesto por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), la sección "Colaboración e innovación abierta" del sitio web de las entidades públicas permite generar interacción con la ciudadanía para buscar soluciones a problemáticas o necesidades de los grupos de valor y/o resolver los desafíos institucionales de las entidades.

En este contexto, de acuerdo con las prioridades de la planeación estratégica y los insumos generados por para la gestión de la innovación, el Equipo de innovación es responsable de liderar el desarrollo de las siguientes acciones:

- Establecer temas o problemáticas que requieren la colaboración e innovación abierta a partir de los “Retos de Innovación” disponibles en el Banco de retos de innovación.
- Publicar los retos de innovación para identificar preferencias de la ciudadanía y realizar ejercicios de priorización.
- Publicar la convocatoria de colaboración e innovación abierta con el fin de obtener aportes e ideas de ajuste frente al reto priorizado.
- Publicar la propuesta elegida frente al reto priorizado y los criterios para su selección.
- Divulgar el plan de trabajo para implementar la solución diseñada.
- Publicar la información sobre los desarrollos o prototipos.

En cuanto a este mecanismo, cobra gran importancia la definición de condiciones de propiedad intelectual y derechos de autor porque se presenta participación de terceros, frente a lo cual, la Oficina Asesora Jurídica es la responsable de brindar asesoría en la construcción de los documentos asociados a la convocatoria y los términos y condiciones de participación.

6.2.3.4. Innovación Pública digital y soluciones tecnológicas

En el marco de la política de Gobierno Digital, *las TIC les facilitarán a los grupos de interés potenciar la generación de valor público a través de la introducción e implementación de soluciones novedosas a retos públicos y de fortalecimiento a procesos de innovación centrados en las personas, que movilicen la acción colectiva, con un enfoque experimental que facilite el relacionamiento Estado-ciudadano. Es decir, basado en explorar, investigar, probar, validar, explorar, investigar, probar y validar, para gestionar la incertidumbre y reducir el riesgo de fracaso*³.

Teniendo en cuenta lo anterior, en el marco de los proyectos que hacen parte del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETIC) y los planes definidos para la implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, la Oficina TIC con el apoyo de Equipo de innovación debe fomentar y priorizar la generación de valor público a través de la introducción de soluciones novedosas y creativas que hagan uso de las TIC y de metodologías de innovación atendiendo los siguientes elementos:

- Gestión de proyectos de innovación con enfoque experimental.

³ ABC del decreto 767 del 16 de mayo de 2022: La nueva política de Gobierno Digital. Mintic

- Acciones de innovación pública digital que incorporen alianzas con otros actores y permitan la producción de datos e información, investigaciones desarrollos tecnológicos o innovaciones, gestión de recursos, apoyo técnico, fortalecimiento de las capacidades tecnológicas de los colaboradores, participación en redes de conocimiento o comunidades de práctica y la participación en conferencias o eventos de innovación.
- Uso de tecnologías emergentes para la puesta en marcha de proyectos o iniciativas innovadoras o mejoramiento de procesos
- Adquisición de bienes o servicios de base tecnológica para dar respuesta a desafíos públicos con enfoque en innovación pública digital.

6.2.4. Gestión de la cultura organizacional

Como mecanismo transversal, la gestión de la cultura organizacional es liderada por la OAP, con el apoyo del Equipo de Innovación, el Grupo de Talento Humano y el Grupo de Comunicaciones Estratégicas a través de las siguientes acciones:

Gestión del cambio organizacional: implica la actualización e implementación lineamientos para la planificación y gestión del cambio, en línea con las acciones adelantadas para mejorar el clima y la cultura organizacional, las jornadas de reinducción y de desvinculación asistida.

Caja de herramientas para la gestión del conocimiento y la innovación: implica la actualización e implementación metodologías, técnicas y documentos conceptuales que orientan y facilitan los procesos de gestión del conocimiento y la innovación.

Estrategia de comunicación para la gestión del conocimiento y la innovación: implica el diseño e implementación de acciones de comunicación que fomente, entre otros, valores y dinámicas enfocadas en las necesidades y expectativas de los grupos de valor, la experimentación, la tolerancia al error, la adaptación a los cambios y evoluciones del entorno y el uso de tecnologías emergentes.

Gestión de alianzas con actores externos: implica la generación y gestión de alianzas estratégicas que sirva como insumo para el desarrollo procesos de planeación, gestión del conocimiento y gestión de la innovación.

Participación en redes de conocimiento y eventos especializados: implica la gestión de redes de conocimiento y la participación en eventos especializados que sirva como insumo para el desarrollo temas institucionales, gestión del conocimiento y gestión de la innovación.

7. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	MOTIVO DE LA MODIFICACIÓN	RESPONSABLE
1.0	05/12/2023	Creación del manual	Líder del proceso
2.0	29/11/2024	Se incluyó el Equipo evaluador de proyectos para convocatorias del Plan de Bienestar Social e Incentivos, el rol de los facilitadores de los procesos del Sistema Integrado de Gestión y se ajustó lo referente a Minvivienda LAB renombrándolo como Equipo de innovación	Líder del proceso