



**AGENCIA PARA LA  
REINCORPORACIÓN  
Y LA NORMALIZACIÓN**

## **AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y NORMALIZACIÓN (ARN)**

### **PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN**

**2020-2022**

**BOGOTÁ D.C. JUNIO DE 2021**

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	3
1. OBJETIVO.....	4
1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	5
2. ALCANCE .....	5
3. DEFINICIONES.....	5
4. CONSIDERACIONES GENERALES.....	7
5. CONTENIDO Y DESARROLLO .....	9
5.1. ANTECEDENTES .....	9
5.2. PLAN DE ACCIÓN .....	12
5.3. SEGUIMIENTO Y MONITOREO .....	15
5.4. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES ASOCIADOS AL PLAN.	21
6. BIBLIOGRAFÍA .....	22

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

## INTRODUCCIÓN

La Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) diseñó la primera Estrategia de Gestión del Conocimiento en el año 2015 con el fin de asegurar el conocimiento de los procesos de atención a la población excombatiente de los grupos armados al margen de la ley, realizados en Colombia. Gracias a esta Estrategia ha sido posible crear, identificar, aprovechar y compartir el conocimiento estratégico que se encuentra presente en la organización y en las personas que la conforman.

Esto se evidencia en la creación de herramientas institucionales para la gestión del conocimiento, tales como el *Centro de Conocimiento* en la página web, el grupo de investigación “Construcción de paz, Desarme, Desmovilización, Reintegración y Reincorporación”, o la *Plataforma de Gestión del Conocimiento* de la Intranet institucional. Las acciones de gestión del conocimiento también han incluido el diseño de metodologías de sistematización de conocimiento y el desarrollo de planes de comunicación; que además de fortalecer la entidad, se han convertido en un insumo para otros países que experimentan procesos de Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR).

A pesar de estas acciones, la entidad ha tenido cambios en términos de funciones, personal y estructura organizacional, derivados entre otras razones de la suscripción del Acuerdo Final con las FARC-EP en el año 2016 y el concurso de méritos, que junto con la inclusión de la gestión del conocimiento y la innovación como una política en la actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el año 2017, dieron paso a un proceso de reflexión institucional para transformar la Estrategia de Gestión del Conocimiento en un plan que integre la innovación como enfoque transversal de acción.

Además, se han presentado avances en la formulación de políticas nacionales en materia de innovación y gestión del conocimiento. Es el caso del Plan Nacional de Desarrollo *Pacto por Colombia, pacto por la equidad 2018-2022*, en el que se establece un pacto transversal por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación. Allí se propone aumentar la inversión pública en estos tres temas, robustecer las capacidades de los empleados públicos y contratistas para desarrollar iniciativas que generen valor público desde el Estado para transformar las realidades de las comunidades, así como medir, fortalecer y articular la innovación pública existente.

Además, el Gobierno nacional le encomendó a la Misión Internacional de Sabios del año 2019 construir una “una hoja de ruta que permita la formulación, coordinación y ejecución de una política de Estado para el desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación” (Vicepresidencia de la República de Colombia; Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, 2020, p. 40). En ella se espera

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

promover el desarrollo y transformación social a partir de la generación y transferencia de conocimiento, y en particular construir la paz mediante la toma de decisiones basadas en la ciencia. Pero también se propone intervenciones guiadas por el Estado cuyo fin sea que el conocimiento sea el fundamento del desarrollo social.

Por su parte, la ARN en 2019 estableció como visión “Haber contribuido para el año 2026 a la convivencia, la reconciliación y el desarrollo sostenible, manteniéndose como referente internacional de los procesos de reintegración y reincorporación”. Con esa imagen en mente, el presente Plan está diseñado para contribuir a la consecución de dicha visión, elaborando los marcos mediante los cuales la ARN puede ser considerada como referente internacional en materia de reintegración y reincorporación de excombatientes, a través de cuatro grandes objetivos: generación, aseguramiento, transferencia y apropiación social del conocimiento.

Considerando los nuevos escenarios, el presente documento traza las líneas de acción para el cumplimiento de la Estrategia 5.3. “Consolidar la gestión del conocimiento y la información en el quehacer de la ARN” que hace parte del Objetivo Estratégico 5 “Optimizar los procesos institucionales para el cumplimiento de la misión” del Plan Estratégico 2019-2022 de la ARN y el Plan de Acción 2020.

El documento se divide en siete partes. La primera parte presenta las definiciones construidas de forma colectiva para orientar la gestión del conocimiento y la innovación en la ARN. La segunda sección describe los objetivos del plan. En la tercera, se presenta el marco normativo de referencia. En la cuarta, se describen los antecedentes y eventos importantes que constituyeron los insumos para elaborar este plan. En la quinta, se presenta el plan de acción para el período 2020-2022, en la sexta, se describe cómo se realizará el seguimiento y monitoreo de las acciones definidas; y en la séptima, se identifican los riesgos, las acciones y los controles asociados.

## 1. OBJETIVO

Generar, apropiar, transferir, y asegurar el conocimiento de la ARN, orientado por un enfoque de innovación pública, analítica de datos, investigación científica y experimentación, con el fin de generar valor público agregado, fortalecer el desempeño institucional, contribuir a la toma de decisiones, preservar su memoria institucional y construir una narrativa que de sentido y coordine las iniciativas relacionadas que emergen desde los empleados públicos, contratistas, la ciudadanía y partes interesadas.

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

## 1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Generar conocimiento que permita, de una manera organizada y sistemática, promover alternativas de solución a las necesidades y desafíos que afronta la entidad.
- Apropiar socialmente el conocimiento generado y transferido por la entidad, con el fin de crear un marco común que coordine e incluya activamente las prácticas, actitudes, saberes y experiencias tanto de los empleados públicos y contratistas de la ARN como de la ciudadanía.
- Asegurar el conocimiento de la entidad, implementando herramientas de documentación, sistematización y conversión del conocimiento tácito a explícito de las dependencias, grupos territoriales, empleados públicos y contratistas.
- Transferir conocimientos, experiencias, aprendizajes, investigaciones y prácticas de innovación pública a través de redes de conocimiento, alianzas o comunidades de práctica.

## 2. ALCANCE

Las orientaciones y actividades presentadas en este documento pueden ser aplicadas por todos los empleados públicos y contratistas de la ARN.

## 3. DEFINICIONES

**ANALÍTICA DE DATOS:** son los lineamientos que permiten ordenar, estructurar, analizar, visualizar y aprovechar los datos producidos por la Entidad para la toma de decisiones.

**APROPIACIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO:** consiste en el reconocimiento, inclusión, comprensión y movilización de prácticas sociales y culturales dentro de los procesos de generación y transferencia del conocimiento.

**ASEGURAR EL CONOCIMIENTO:** se trata de los procesos establecidos por una organización para que el conocimiento que se encuentra en las personas sea identificado, recuperado y codificado en documentos, cuyos contenidos son ubicados en repositorios desde los cuales los usuarios pueden acceder fácilmente en el momento que estos lo necesiten.

**CONOCIMIENTO:** es el conjunto ordenado de ideas, datos e información adquiridos a través de procesos de aprendizaje, ideación, experimentación e investigación, que sirven de insumo para la toma de decisiones y el cumplimiento de la misión institucional.

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

**CONOCIMIENTO CRÍTICO:** conocimiento valioso para el cumplimiento de la misión institucional, que no se encuentra asegurado y/o documentado y que presenta un alto riesgo de pérdida y/o fuga.

**CONOCIMIENTO EXPLÍCITO:** es información documentada que puede facilitar la acción; ésta es fácilmente decodificada, comunicable, y transferible.

**CONOCIMIENTO TÁCITO:** es la información que se encuentra en las mentes de las personas, que es difícil de articular y codificar de alguna forma que pueda ser comprensible para otros. Surge de los cambios que estas personas realizan a la forma de hacer las cosas, de su experiencia, cuya incidencia se evidencia en el desempeño y en la capacidad de dar respuestas eficientes ante nuevos problemas o desafíos (ARN, 2018).

**EXPERIMENTACIÓN:** es un enfoque que promueve la exploración, la puesta a prueba y la evaluación de alternativas de solución a necesidades y desafíos que afronta la organización. Permite aprender, obtener experiencias, recoger evidencias e implementar nuevas aproximaciones, enfoques y metodologías para gestionar problemas y oportunidades.

**GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO:** es la respuesta organizada e intencionada, individual o grupal, de los empleados públicos y contratistas de la organización ante la emergencia de nuevos desafíos. Este conocimiento puede conservarse en las mentes y prácticas de las personas (conocimiento tácito), o ser conservado en documentos y productos de una organización (conocimiento explícito).

**GESTIÓN DE CONOCIMIENTO:** es una política organizacional que tiene como objetivo crear, apropiar, transferir, y asegurar el conocimiento existente de la organización. Permite fortalecer el desempeño institucional y ofrecer alternativas de solución, adaptación y cambio frente a necesidades asociadas al cumplimiento de la operación y de su marco estratégico (ARN, 2018).

**GESTORES DEL CONOCIMIENTO:** empleados públicos y/o contratistas delegados por los jefes y coordinadores de dependencias y grupos territoriales para apoyar la implementación de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, de acuerdo con lo establecido en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

**IDEACIÓN:** es el proceso de generación de nuevas ideas (DAFP, 2019) que involucra saberes previos, experiencias, imaginación y comunicación. Su propósito es generar insumos para el desarrollo posterior de actividades de innovación y mejora institucional.

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

**INFORMACIÓN:** son datos organizados, dotados de relevancia y propósito, que pueden ser interpretados y que están disponibles al interior de la organización (ARN, 2018).

**INNOVACIÓN PÚBLICA:** es un enfoque que orienta transversalmente los procesos de generación, apropiación, transferencia y aseguramiento del conocimiento. Su propósito consiste en elevar como meta la transformación social y la generación de valor público, optimizando procesos, metodologías, prácticas y relatos (ARN, 2019).

**INNOVACIÓN ABIERTA:** es la estrategia de innovación que involucra a los actores externos a la entidad para la generación de ideas o soluciones que ayuden a mejorar los procesos internos de la organización. Su objetivo es acercar a la entidad a la inteligencia y conocimiento colectivos que poseen los agentes externos para hacer más eficiente y eficaz la gestión de la innovación (DAFP citando a Ruta N, 2020).

**INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA:** es un proceso sistemático de recopilación, análisis y uso de datos que busca comprender y transformar realidades, descubrir hallazgos, explicar fenómenos y generar nuevos conocimientos para fortalecer los procesos de reintegración y reincorporación de excombatientes.

**TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO:** es el diálogo, encadenamiento y traspaso exitoso de conocimiento entre dependencias, grupos territoriales, empleados y contratistas. Incluye también el intercambio de conocimientos entre la entidad y la ciudadanía, que promueve la creación de redes de conocimiento.

#### 4. CONSIDERACIONES GENERALES

Considerando el escenario expuesto previamente, el presente documento se encuadra en el siguiente marco normativo de la Gestión del Conocimiento y la Innovación:

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

**Decreto 1083 de 2015 (Capítulo 3)**

**Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG-**

Marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos.

Está estructurado en siete dimensiones, dentro de las cuales se encuentra la dimensión de "Gestión del Conocimiento y la Innovación".

**Conpes 3920 de 2018**

**Política Pública de Explotación de Datos (Big data)**

Su objeto aprovechar el uso de datos en Colombia, mediante el desarrollo de las condiciones para que sean gestionados como activos para generar valor social y económico.

Orienta la búsqueda de valor de los datos en las entidades públicas, institucionalizar la explotación de datos en la toma de decisiones y vincular la ciudadanía a la infraestructura de datos.

**Decreto 1008 de 2018**

**Política de gobierno digital**

Promueve el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones para consolidar un Estado y ciudadanos competitivos, proactivos, e innovadores, que generen valor público en un entorno de confianza digital

**Ley 1955 de 2019**

**Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022**

Pacto transversal: Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del Futuro

Busca potenciar la innovación pública a través de herramientas para medir, fortalecer y articular capacidades de innovación.

**Conpes 3975 de 2019**

**Política para la transformación digital e inteligencia artificial**

Entre sus objetivos, se encuentra crear condiciones habilitantes para la innovación digital en los sectores público y privado, con el propósito que sea un mecanismo para el desarrollo de la transformación digital.



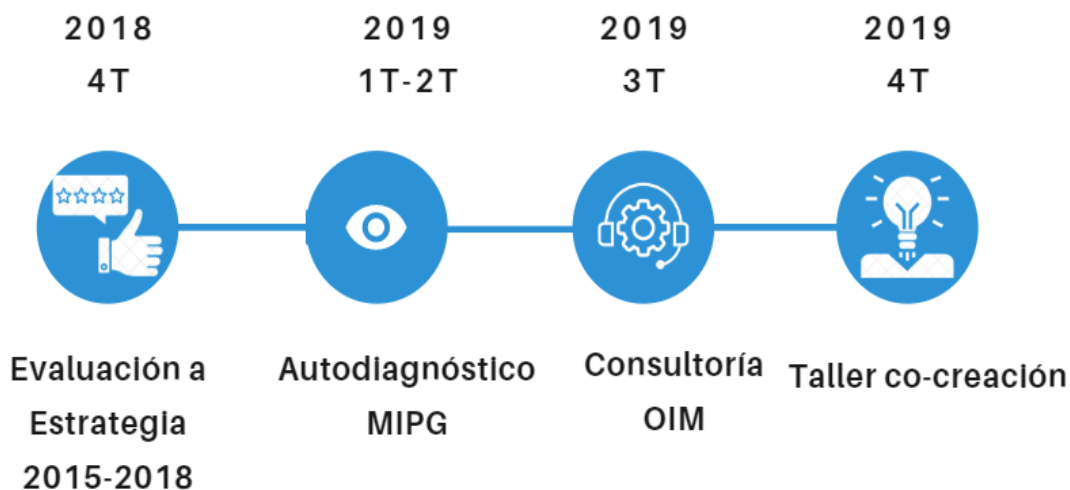
 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

## 5. CONTENIDO Y DESARROLLO

### 5.1. ANTECEDENTES

Para el diseño del Plan de Gestión del Conocimiento y la Innovación 2020-2022 se realizaron las siguientes actividades:

**Figura 2. Proceso de creación Plan de Gestión del Conocimiento y la Innovación**



Fuente: Oficina Asesora de Planeación de la ARN

A continuación, se presenta una breve síntesis de cada una de las etapas:

#### **Evaluación**

En el último trimestre del año 2018 se realizó un balance de los avances y retos que presentó la Estrategia de Gestión del Conocimiento 2015-2018 a través del análisis de los informes de seguimiento al cumplimiento de metas anuales, junto con información obtenida por medio de entrevistas realizadas a seis (6) profesionales de la Oficina Asesora de Planeación y del Grupo de Diseño que están vinculados a las acciones de dicha estrategia. Además, se aplicó una encuesta que fue respondida por 77 empleados públicos y contratistas.

La evaluación indicó que el 78% de las personas que diligenciaron la encuesta había participado en alguna actividad de gestión del conocimiento, y que el 70% consultaba al menos una vez a la semana la Plataforma de Gestión del Conocimiento. De igual manera, cerca de la mitad indicó que la Plataforma

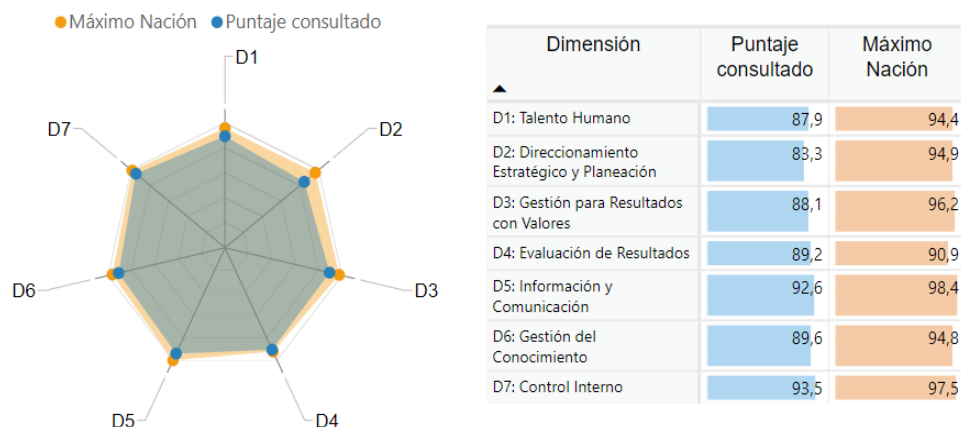
permitía facilitar la búsqueda de información para su trabajo diario, mientras el 43% consideraba que sus compañeros de trabajo compartían sus conocimientos. Esto indica que, si bien hay un cierto conocimiento en la organización sobre la entonces Estrategia de Gestión del Conocimiento, todavía hay unos márgenes de inactividad o desconocimiento (30%) por parte de un segmento de los empleados públicos y contratistas, razón por la que se requiere mayores esfuerzos de apropiación institucional.

Respecto a las entrevistas, se identificaron los siguientes desafíos: 1) mejorar el seguimiento periódico a la ejecución de las acciones de la Estrategia; 2) fortalecer la articulación entre dependencias para la apropiación de sus objetivos.; 3) crear incentivos para la creación de conocimiento en la ARN; 4) diseñar mecanismos de apropiación institucional del conocimiento; y 5) involucrar a los Grupos Territoriales en la planeación, ejecución y seguimiento de la Estrategia.

### Autodiagnóstico MIPG

En el año 2018 el equipo de gestión del conocimiento de la Oficina Asesora de Planeación diligenció el Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG), e indicó un cumplimiento del 89,6% de la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación, tal como se muestra en la Gráfica 1. Dicho puntaje fue producto de los avances en la implementación de la Estrategia de Gestión del Conocimiento desde el año 2015.

**Gráfica 1. Resultados MIPG dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación para la ARN**

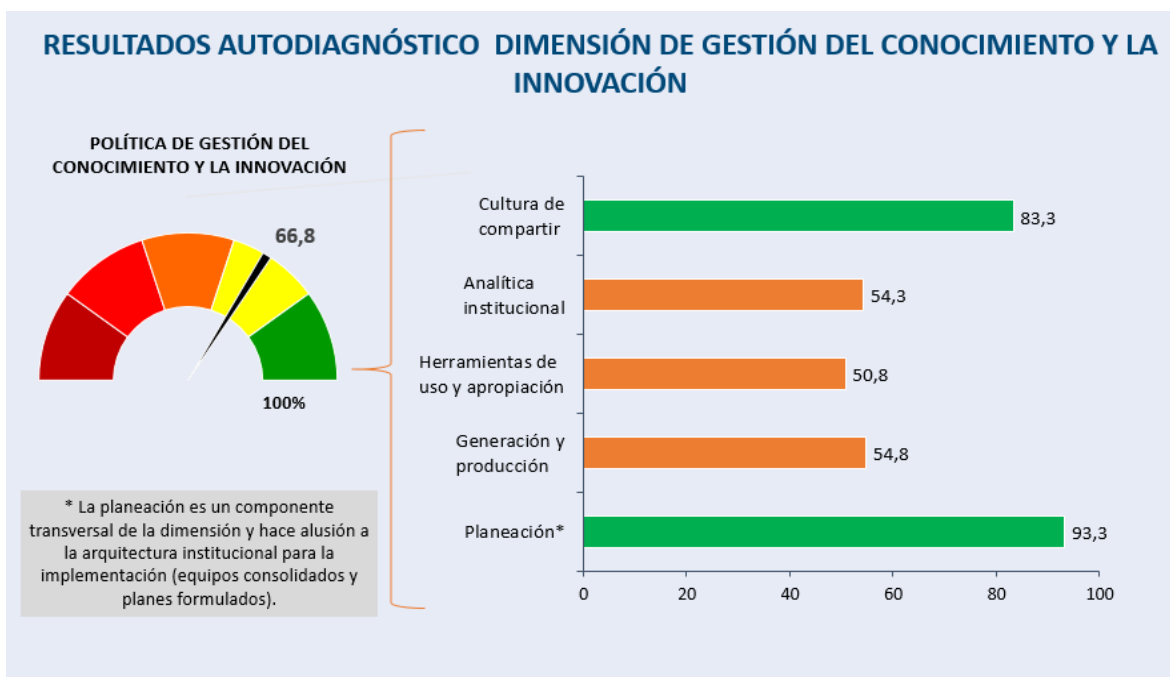


Fuente: Datos del DAFP, adaptado por la Oficina Asesora de Planeación de la ARN

Sin embargo, aún queda el reto de lograr un 100% de implementación, además de sostener la implementación de las acciones y herramientas desarrolladas (Explorador del Conocimiento, Grupo de Investigación de la ARN, productos de investigación y publicaciones).

Para identificar las acciones que se deben priorizar en las próximas vigencias, entre los meses de mayo y junio de 2019 la Oficina Asesora de Planeación, Talento Humano, el Grupo de Diseño, Grupo de Articulación Territorial, la Oficina de Tecnologías de la Información, la Subdirección de Seguimiento, el Grupo de Corresponsabilidad y la Oficina Asesora de Comunicaciones analizaron y diligenciaron el autodiagnóstico de la política de gestión del conocimiento en el formato suministrado por el Departamento Administrativo de la Función Pública. El objetivo del autodiagnóstico es medir los niveles de madurez de las entidades públicas en la implementación de las políticas del MIPG. El resultado obtenido a nivel general es de **66,8%** (ver Gráfica 2).

**Gráfica 2. Resultados autodiagnóstico Gestión del Conocimiento y la Innovación ARN 2019**



Fuente: Datos del DAFP, adaptado por la Oficina Asesora de Planeación de la ARN

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

## Consultoría OIM

Durante el tercer trimestre de 2019 la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) realizó un diagnóstico organizacional sobre la gestión del conocimiento en el Modelo de Reintegración Comunitaria de la ARN. Como resultado se recomendó a la Estrategia de Gestión del Conocimiento a través de las siguientes acciones: 1) fortalecer la lógica de procesos de sus componentes; 2) precisar estratégicamente la información crítica de la Entidad y; 3) definir el propósito de la Estrategia de Gestión del conocimiento y la innovación, en sintonía con la misión de la Agencia.

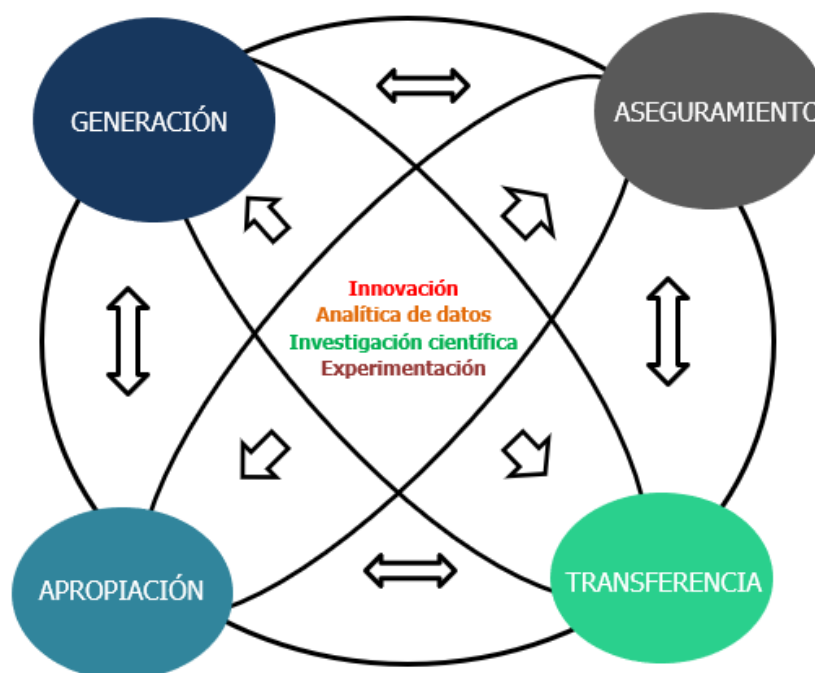
## Taller cocreación

El 9 de diciembre de 2019 se desarrolló un taller de cocreación de la Estrategia de Gestión de Conocimiento y la Innovación 2020-2022, con la participación de 27 empleados públicos y contratistas, quienes aportaron a la definición de categorías claves, tales como: innovación, conocimiento, investigación, ideación, experimentación y analítica de datos. Así mismo permitió identificar desafíos, oportunidades, experiencias e ideas que permitieron crear las líneas del plan de acción.

### 5.2. PLAN DE ACCIÓN

Con base en los resultados del autodiagnóstico, del diligenciamiento del FURAG, además de los resultados de las consultorías y evaluaciones, y el taller de cocreación, se formularon las acciones que dan cumplimiento a cada uno de los objetivos del Plan de Gestión del Conocimiento y la Innovación. Los cuatro grandes objetivos son generar, apropiar, transferir y asegurar el conocimiento (ver Gráfica 3).

**Gráfica 3. Objetivos del Plan de Gestión del Conocimiento y la Innovación**

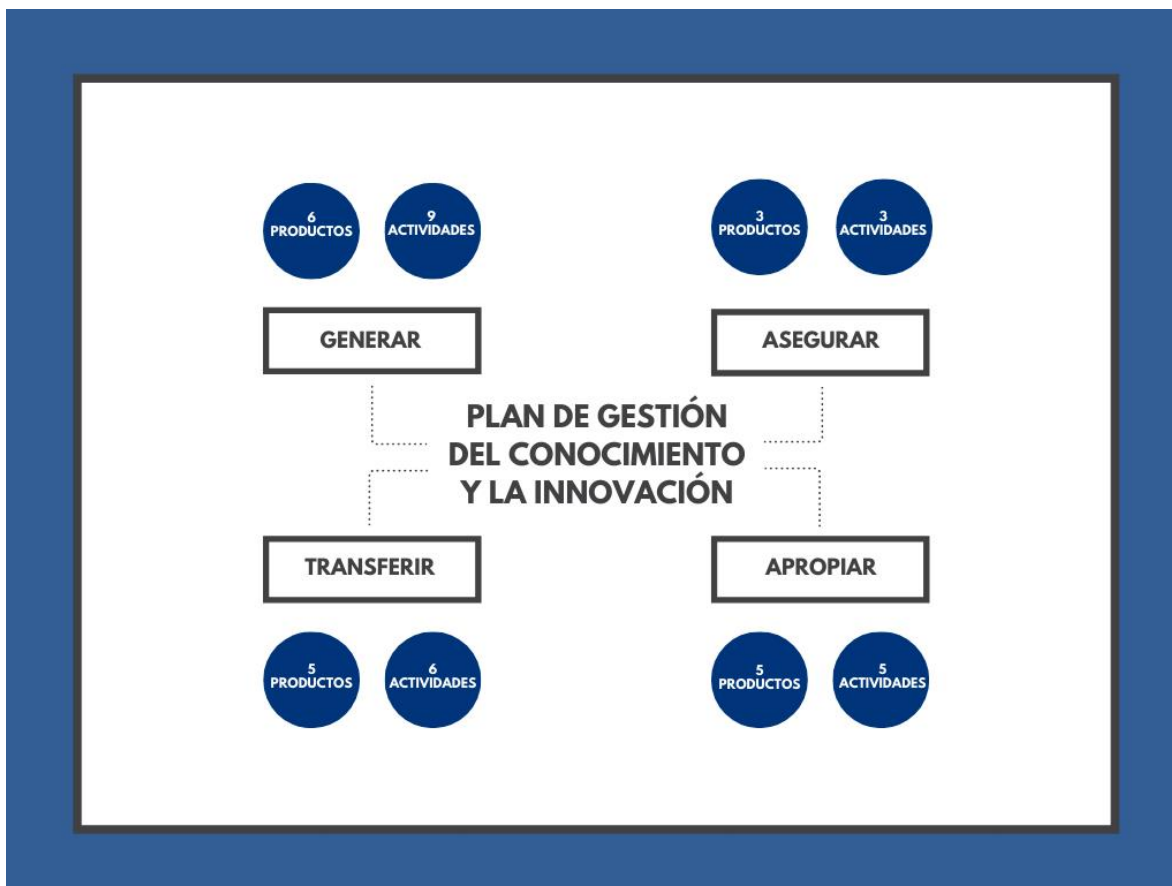


Fuente: Oficina Asesora de Planeación ARN

Se trata de un proceso cíclico que no obedece a una secuencia lineal, y que, inclusive, puede llevarse a cabo en cada una de sus fases simultáneamente. Por ejemplo, un artículo del grupo de investigación al mismo tiempo crea, asegura y transfiere conocimiento. Transversalmente estos objetivos son alimentados por los enfoques de experimentación, innovación y analítica de datos. Esto significa que una acción de creación de conocimiento puede ser orientada por una metodología experimental, como cuando se crea conocimiento utilizando pruebas piloto, o aplicando grupos de control y tratamiento. O una acción de transferencia de conocimiento puede ser orientada bajo el encuadre innovador, buscando generar valor público y aplicando una solución eficiente. De igual manera, el aseguramiento del conocimiento puede ser realizado bajo un método de analítica de datos, aprovechando la información disponible mediante técnicas de exploración y hallazgos de tendencias.

Cada uno de los cuatro objetivos (generación, apropiación, transferencia y aseguramiento) orienta el diseño y la planeación de acciones. En la Gráfica 4 se presenta la identificación de cada una de las acciones referidas a estos objetivos, identificando además el número de productos esperados.

**Gráfica 4. Acciones y productos esperados por cada objetivo del Plan de Gestión del Conocimiento y la Innovación**



Fuente: Oficina Asesora de Planeación ARN

El Plan de Gestión del Conocimiento y la Innovación no se agota con las acciones puntuales que plantea este documento. En la ARN se reconoce la existencia de diversas iniciativas promovidas por los empleados públicos, contratistas y partes interesadas de la Entidad, orientadas a dar soluciones a problemas, generar alternativas más eficientes para los procesos, las gestiones y la atención a la población, así como construir nuevo conocimiento. Uno de los principios fundamentales del Plan consiste, por lo tanto, en crear los marcos que orienten estas iniciativas y les permita ser visibles y sostenibles.

Así las cosas, el Plan pretende crear una narrativa de coordinación para impulsar y dar sentido colectivo a las acciones, saberes y experiencias que desde diferentes ángulos y perspectivas se desarrollan en el marco de la creación, transferencia, apropiación y aseguramiento de conocimiento, así como a aquéllas

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

vinculadas a la investigación científica, la analítica de datos, la innovación y la experimentación. Por ello, las acciones tienden a construir redes de conocimiento de los empleados públicos y contratistas, dependencias, Grupos Territoriales, partes interesadas, y la ciudadanía, así como proteger las existentes, legitimarlas y extraer aprendizajes, para promover el conocimiento abierto. Las acciones también pretenden escalar las redes y los mecanismos exitosos de construcción y transferencia de conocimiento, con el fin de promover la circulación de información, así como hacerlos visibles dentro del marco de gobernanza y los actores vinculados a la ciencia, tecnología e innovación del país.

El Plan se apoya en gran medida en los resultados alcanzados por la Estrategia de Gestión del Conocimiento precedente, y que han generado capacidad instalada. Se trata puntualmente del Grupo de Investigación “Construcción de paz, Desarme, Desmovilización, Reintegración y Reincorporación”, el cual ha sido reconocido y evaluado en la categoría C por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. Así como también de la Plataforma de Gestión del Conocimiento de la Intranet, y su Explorador del Conocimiento, que alberga más de 700 documentos estratégicos de la organización. Del mismo modo, el Plan cuenta con instancias de toma de decisiones institucionales, como el Comité de Gestión del Conocimiento, y con enlaces que permiten transferir los lineamientos y los marcos de operación, como los gestores del conocimiento de cada dependencia y Grupo Territorial. Además, el Comité de Gestión Institucional de Gestión y Desempeño hace seguimiento a los avances en la implementación del Plan, quien cuenta con la directa participación del nivel directivo.

Además, el Plan cuenta con una serie de políticas que orientan el entendimiento con partes interesadas, como universidades, centros de pensamiento, investigadores, organizaciones internacionales, e instituciones en general que buscan construir redes de cooperación técnica mediante el apoyo a investigaciones científicas. Para ello se cuenta con un procedimiento que orienta a estos actores, y que permite vincularlos de tal manera que permitan obtener resultados concretos en la mejora de las operaciones de la ARN. Sobre esta capacidad instalada se puede impulsar la consecución de nuevas metas, como fortalecer los enfoques de innovación, investigación científica, analítica de datos y experimentación.

### **5.3. SEGUIMIENTO Y MONITOREO**

Para dar cumplimiento a los objetivos y acciones aquí planteadas, el Plan contempla un proceso de seguimiento y monitoreo basado en los lineamientos de planeación y seguimiento orientados por la Oficina Asesora de Planeación de la ARN asociados a la construcción de indicadores de cumplimiento trimestrales utilizando el software para la administración de la planeación y la gestión. Además,

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

se presentarán avances permanentes acerca del progreso en el desarrollo de su implementación en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la ARN.

A continuación, se presenta la articulación entre los objetivos de este Plan, asociados a los productos, acciones, fechas de cumplimiento y responsables.

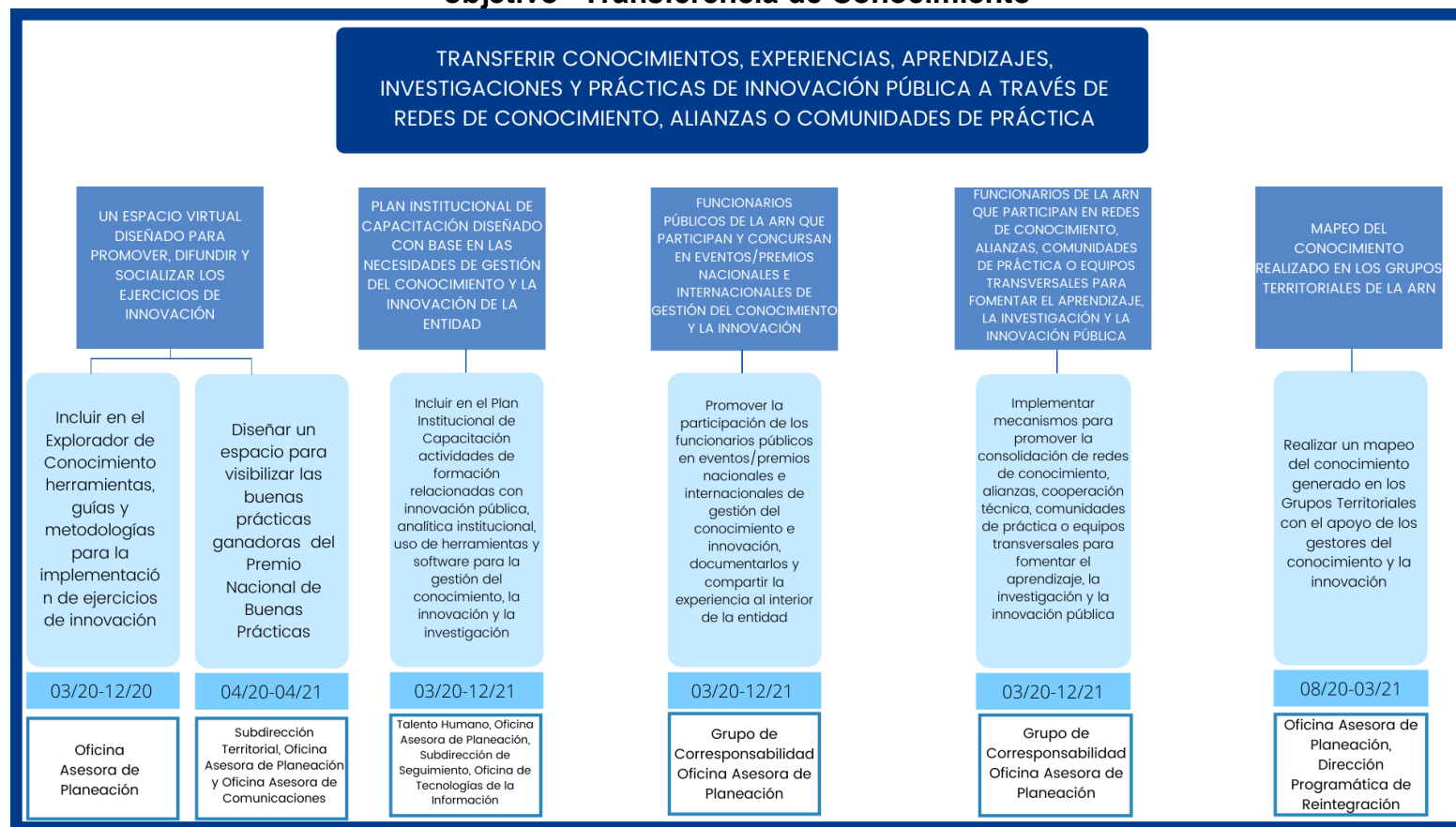




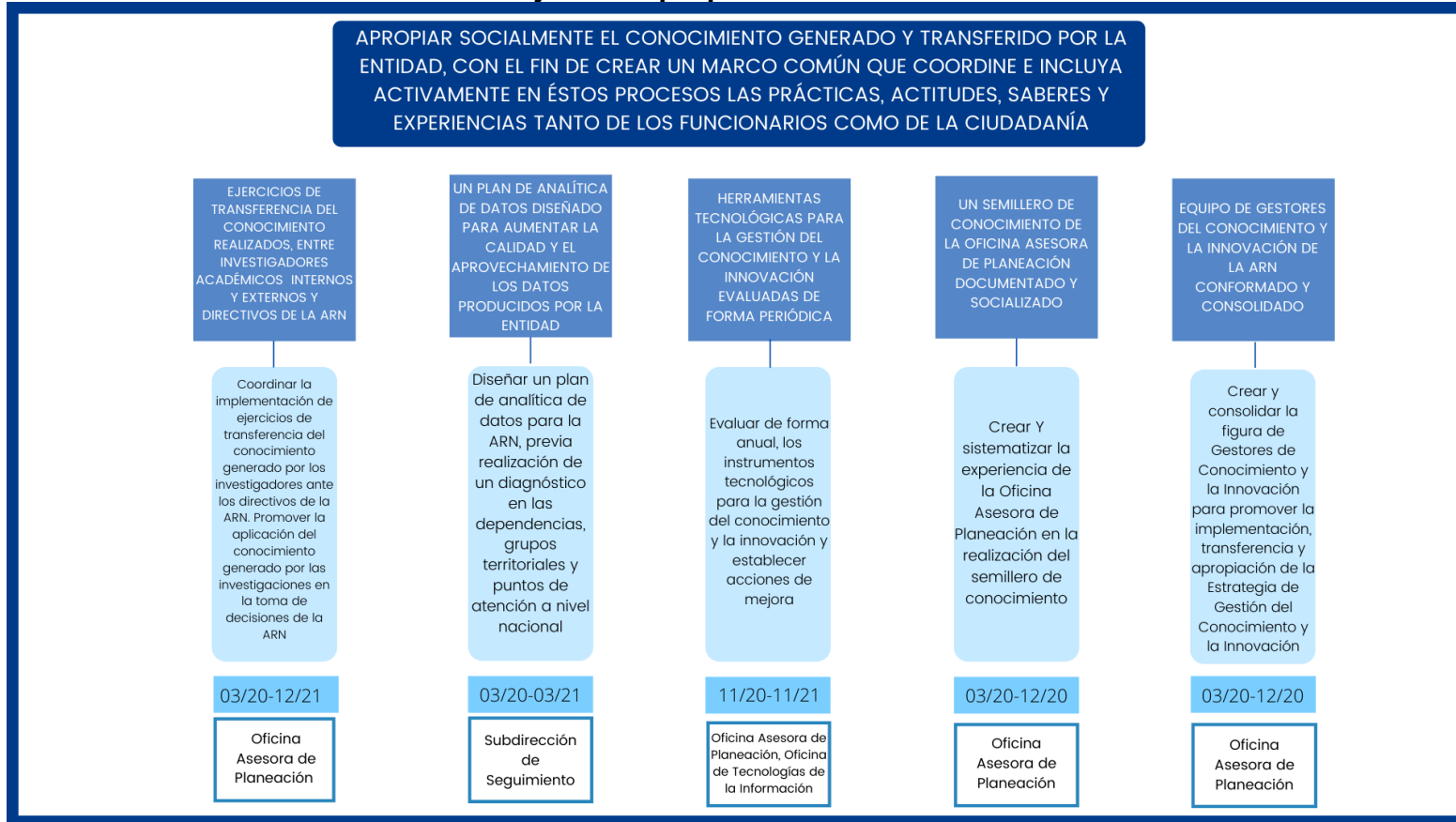
**Gráfica 5. Identificación de productos, acciones, fechas de cumplimiento y responsables asociados al objetivo “Generar Conocimiento”**



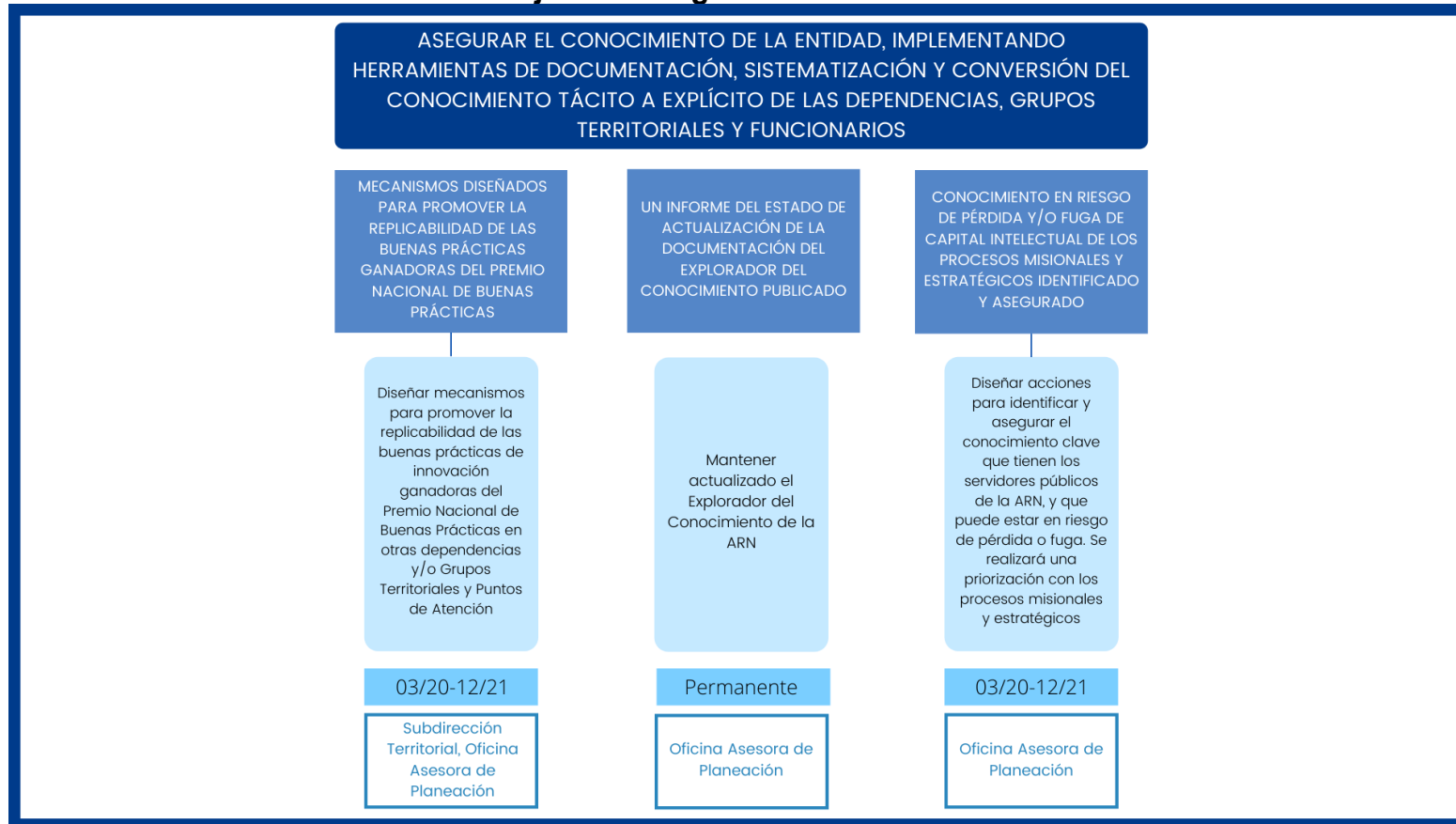
**Gráfica 6. Identificación de productos, acciones, fechas de cumplimiento y responsables asociados al objetivo “Transferencia de Conocimiento”**



**Gráfica 7. Identificación de productos, acciones, fechas de cumplimiento y responsables asociados al objetivo “Apropiar Conocimiento”**



**Gráfica 8. Identificación de productos, acciones, fechas de cumplimiento y responsables asociados al objetivo “Asegurar Conocimiento”**



## 5.4. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES ASOCIADOS AL PLAN



Incumplimiento de las acciones por parte de las dependencias responsables.



Insuficiente personal de la ARN para implementar la Política de Gestión del Conocimiento (MIPG).



Débil participación por parte de los empleados y contratistas de la ARN en las actividades programadas.



Escaso uso de las herramientas para crear, asegurar, aprovechar y transferir conocimiento

### CONTROLES

Presentar el Plan y sus avances en Comité de Gestión y Desempeño Institucional, de manera periódica.

Realizar el avance a la implementación a través del software administrador del SIGER.

Documentar, almacenar y transferir todo el proceso de planeación, implementación, seguimiento y evaluación del Plan, así como las lecciones aprendidas, a través de Explorador de Conocimiento, carpetas compartidas de la Oficina Asesora de Planeación y en el software administrador del SIGER.

Solicitar anualmente en el anteproyecto de presupuesto los recursos necesarios para la contratación del personal para la implementación de la política de GC.

Desarrollar una campaña de sensibilización y motivación dirigida a los empleados y contratistas de la ARN.

Realizar reuniones periódicas con los gestores del conocimiento con el objeto de detectar posibles barreras y resistencias.

Realizar campañas de comunicación para motivar el uso de las herramientas.

Medir el nivel de uso y apropiación de dichas herramientas.

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN. (2018). Estrategia de Gestión del Conocimiento. Recuperado de:  
<http://www.reincorporacion.gov.co/es/la-reintegracion/centro-de-documentacion/SitePages/Estrategia%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Conocimiento.aspx>

Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN. (2019). Premio Nacional de Buenas Prácticas.

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2019). Política Nacional para la Transformación Digital e Inteligencia Artificial. Documento CONPES 3975. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de:  
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Económicos/3975.pdf>

Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2018). Política Nacional de Explotación de Datos (Big Data). Documento CONPES 3920. Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de:  
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Económicos/3920.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (2019). Ideación. Generación y producción - Gestión del Conocimiento. MIPG. Recuperado de:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/conocimiento/200/202-ideacion.html>

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (2019). Experimentación. Generación y producción - Gestión del Conocimiento. MIPG. Recuperado de:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/experimentacion>

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (2019). Innovación. Generación y producción – Gestión del Conocimiento. MIPG. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/conocimiento/200/204-innovacion.html>

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (2019). Investigación. Generación y producción - Gestión del Conocimiento. MIPG. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/investigacion>

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (2019). Autodiagnóstico de Gestión del Conocimiento y la Innovación. MIPG. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/autodiagnostico>

 <b>AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN 2020-2022</b>	CÓDIGO: DE-M-08	
		FECHA 2021-06-30	VERSIÓN V- 1

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2019). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 Pacto por Colombia, pacto por la equidad. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/BasesPND2018-2022n.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación. Bogotá.

Laboratorio de Gobierno de Chile. (2019). Innovación Pública al servicio de las personas. Gobierno de Chile. Los principios de la innovación pública. Recuperado de: <https://www.lab.gob.cl/>

MinTIC. (2018). Manual de Gobierno Digital. Implementación de la Política de Gobierno Digital Decreto 1008 de 2018 (Compilado en el Decreto 1078 de 2015, capítulo 1, título 9, parte 2, libro 2). Recuperado de: [https://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articles-81473\\_recurso\\_1.pdf](https://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articles-81473_recurso_1.pdf)

Presidencia de la República. (2019). Plan estratégico Sectorial 2019 – 2022. Recuperado de: <http://www.reincorporacion.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/Paginas/Plan-estrat%C3%A9gico-Sectorial.aspx>

OCDE. (2017). Fostering Innovation in the Public Sector. In Fostering Innovation in the Public Sector. Recuperado de: [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/fostering-innovation-in-the-public-sector\\_9789264270879-](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/fostering-innovation-in-the-public-sector_9789264270879-)

Ruta N. (2020). Innovación Abierta. Recuperado el 02 de febrero de 2021, de Ruta N: <https://www.rutanmedellin.org/es/recursos/abc-de-la-innovacion/item/innovacion-abierta>

Schot, J., Boni, A., Ramirez, M., Alvial-Palavicino, C. (2019). Transformative Innovation Policy & Social Innovation. The Social Innovation Landscape – Global Trends. Recuperado de: [https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/user\\_upload/01\\_03\\_Transformative-Innovation-Policy-SI\\_Schot-Boni-Ramirez-Alvial-Palavicino\\_final.pdf](https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/user_upload/01_03_Transformative-Innovation-Policy-SI_Schot-Boni-Ramirez-Alvial-Palavicino_final.pdf)

Unceta, A., Barandiarán, X. (2019). Social Innovation as an instrument for Public Innovation. UCJC Business & Society Review. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6875628>

Vicepresidencia de la República de Colombia; Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2020). Colombia hacia una sociedad del conocimiento. Reflexiones y propuestas (volumen 1) (Vol. I). (A. M. M., Ed.) Bogotá D.C., Colombia.