



# MANUAL PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

C: MGM-02; V: 01



**Uniclaretiana**  
Fundación Universitaria Claretiana

[www.uniclaretiana.edu.co](http://www.uniclaretiana.edu.co)  

## INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento es un conjunto de actividades y procesos que tienen como eje central la conexión entre personas u organizaciones mediante el intercambio de información y experiencia sobre temas específicos abordados; con el objeto de mejorar el rendimiento o de obtener mejores resultados en los procesos, servicios o productos finales.

La finalidad de este documento es transmitir, enseñar e instruir a la Uniclaretiana mediante todo lo relacionado con la gestión del conocimiento, que es un elemento fundamental del control organizacional, la mejora continua y las buenas prácticas para gestionar todos los proyectos generados por la Institución en materia de docencia, investigación y extensión.

Para una buena gestión del conocimiento, la información o tema a tratar por parte de la institución deberá ser garantía y contar un criterio a priori que sea aprobado científicamente e investigativamente para efectos de calidad de la información.

Todos estos aspectos mencionados con anterioridad deberán apoyarse por medio de herramientas eficaces, ya sean digitales o físicos, debidamente documentadas, que permitan visualizar e interpretar al receptor de la mejor manera, para el cumplimiento de la gestión del conocimiento por parte de la Institución.

**TABLA DE CONTENIDO**

<b>1. OBJETIVO</b>	
<b>2. ALCANCE</b>	<b>4</b>
<b>3.EXCLUSIONES</b>	<b>4</b>
<b>4.DEFINICIONES</b>	<b>4</b>
<b>5.DESARROLLO DEL CONTENIDO</b>	<b>5</b>
<b>5.1 Etapas para la gestión del conocimiento</b>	<b>5</b>
<b>5.1.1 Fase identificación</b>	<b>5</b>
<b>5.1.2 Fase adquisición</b>	<b>7</b>
<b>5.1.3 Fase desarrollo</b>	<b>8</b>
<b>5.1.4 Fase retención</b>	<b>9</b>
<b>5.1.5 Fase difusión</b>	<b>9</b>
<b>5.1.6 Utilización</b>	<b>10</b>
<b>5.2 ¿Cómo documentar una lección aprendida?</b>	<b>11</b>
<b>5.3 ¿Cómo plantear una recomendación?</b>	<b>12</b>
<b>5.4 REFERENCIAS</b>	<b>13</b>
<b>6.CONTROL DE CAMBIOS</b>	<b>13</b>
<b>7.RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</b>	<b>14</b>

1

**OBJETIVO**

Instaurar los lineamientos para la Gestión del Conocimiento en cada uno de los colaboradores de la Institución.

2

**ALCANCE**

Este manual aplica para todos los colaboradores y se centra en proporcionar pautas sobre la gestión del conocimiento Institucional.

3

**EXCLUSIONES**

N/A

4

**DEFINICIONES**

**Conocimiento Explícito.** - Incluye documentos, bases de datos y otros tipos de información grabados en un contexto, para apoyar el proceso de toma de decisiones.

**Conocimiento Tácito.** - las acciones, experiencias, ideales, valores y emociones de un colaborador.

**Conocimiento.** - la suma de lo que es conocido, un cuerpo de verdades, principios e información, que, en el contexto de las organizaciones o entidades, guía las operaciones de su quehacer.

**Datos.** - suplementa la representación de los hechos y representan la base para las acciones inteligentes

**Gestión del Conocimiento (GC).** - son los mecanismos en que las entidades generan, capturan, evalúan y distribuyen el conocimiento, de manera que estas puedan aprender de sí mismas y de su entorno, con el objetivo de mejorar su gestión.

**Información.** - datos que son procesados para ser útiles y proporcionan respuestas a “quién qué”, “dónde”, y “cuándo”. Datos a los que se les ha dado sentido por una conexión relacionada.

**Interesados (stakeholders):** Personas, grupos u organizaciones que pueden afectar, verse afectados o percibirse a sí mismo como afectados por una decisión, actividad o resultado de un servicio o proyecto establecido por la Uniclaretiana. Los interesados pueden ser internos (estudiantes, docentes, administrativos y alta dirección) o externos (público en general, entes de control, etc...).

## 5

## DESARROLLO DEL CONTENIDO

La GC es un proceso organizado, de creación, captura, almacenamiento, difusión y uso del conocimiento dentro y entre organizaciones para generar mayor valor (Calvo Giraldo, 2018).

Los conocimientos deben gestionarse cuando se abordan necesidades y tendencias cambiantes, para lo cual la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir a los conocimientos necesarios y a las actualizaciones requeridas (ICONTEC, 2015).

La Fundación Universitaria Claretiana, gestionará su propio conocimiento periódicamente, con la finalidad de cuidar el patrimonio del conocimiento que se genera internamente, en aras del mejoramiento de sus procesos y apropiación por el personal de este.

Según ICONTEC (2015) los conocimientos de la organización pueden basarse en:

**Fuentes internas**, tales como: propiedad intelectual; conocimientos adquiridos con la experiencia; lecciones aprendidas de los fracasos y de proyectos de éxito; capturar y compartir conocimientos y experiencias no documentadas; los resultados de las mejoras de los procesos, productos y servicios.

**Fuentes externas**, por ejemplo: normas; academia; conferencias; recopilación de conocimientos provenientes de las partes interesadas.

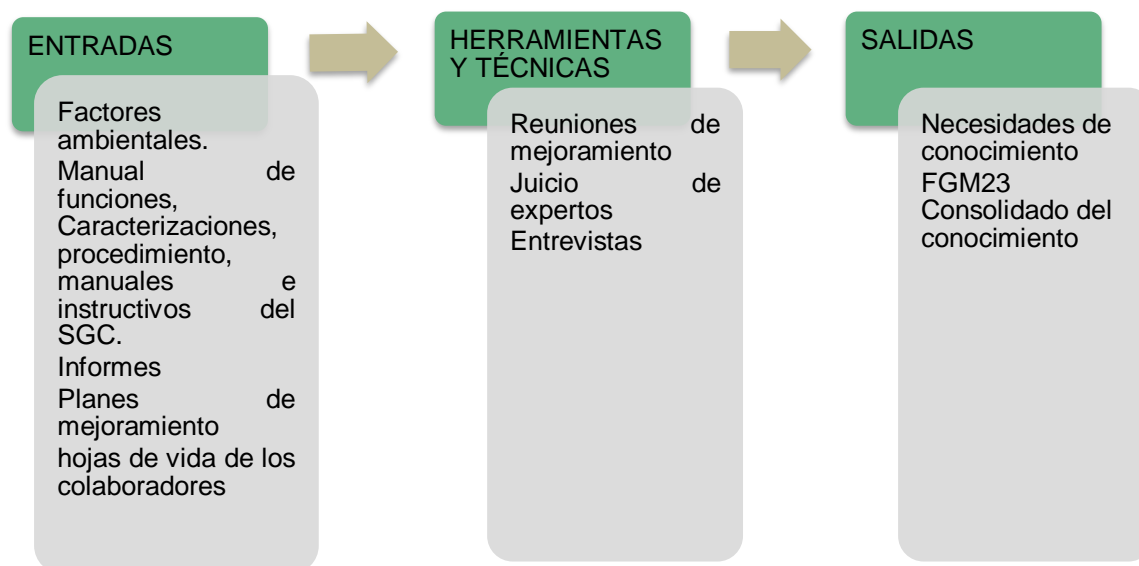
### 5.1 Etapas para la gestión del conocimiento

La GC en la Fundación Universitaria Claretiana, se realizará a través de las siguientes fases: identificación, adquisición, desarrollo, difusión y utilización del conocimiento; las cuales se describen a continuación.

#### 5.1.1 Fase identificación

La identificación del conocimiento en la Fundación Universitaria Claretiana deberá permitir determinar: vacíos de conocimiento que existen, conocimientos demandados y conocimientos que posee la entidad. Como se ilustra a continuación.

*Ilustración 1. Flujo para identificación del conocimiento*



*Fuente: Creado por el autor del documento.*

**Responsable.** Líder de Talento Humano y Coordinador de Calidad.

**Involucrados.** Líderes de Proceso.

**Entradas:**

- **Factores ambientales:** Información casi siempre externa a la Fundación Universitaria Claretiana, entre otras, tenemos: normas, leyes, regulaciones gubernamentales y condiciones del sector (empleabilidad, inflación, etc....).
- **Manual de funciones** es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de Fundación Universitaria Claretiana; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos.
- **Caracterizaciones, procedimientos, manuales del SGC:** documentos que contienen la descripción de las actividades estratégicas, misionales y de apoyo de Fundación Universitaria Claretiana, a través de estándares técnicos y legales para garantizar el cumplimiento de la misión de la entidad.
- **Plan de Desarrollo Estratégico (PDE):** instrumento de planeación que contiene de forma detallada las proyecciones deseadas en la Fundación Universitaria Claretiana en materia de sostenimiento y generación de valor.
- **Informes:** resultado de: auditorías internas de calidad, auditorías de órganos de control, gestión de procesos e institucional.
- **Planes de mejoramiento:** contiene la descripción de acciones correctivas y de mejora para abordar debilidades, riesgos y oportunidades.

Las entradas descritas anteriormente permitirán identificar los conocimientos que posee la entidad, así mismo, sus necesidades de conocimiento.

**Herramientas y técnicas:**

- **Reuniones de mejoramiento:** son espacios de trabajo entre dos o más colaboradores de uno o más procesos de la Fundación Universitaria Claretiana, para investigar, analizar y establecer acciones correctivas o de mejora con respecto al contexto de la entidad.
- **Juicio de experto:** es una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones.

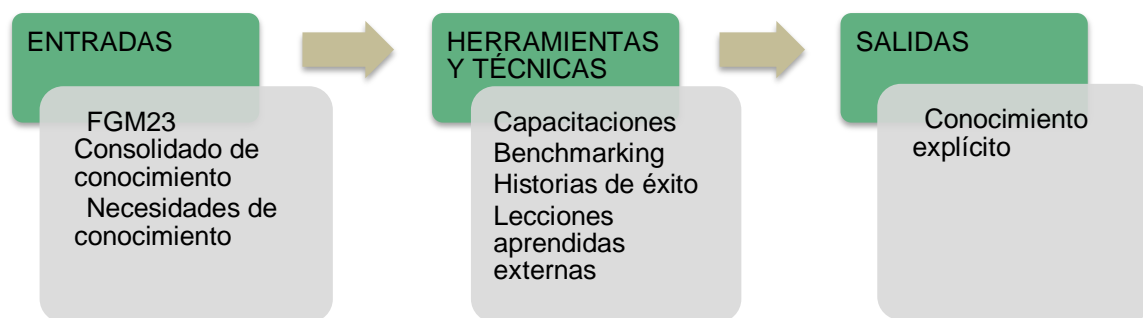
**Salidas:**

- **Necesidades de conocimiento:** para ejecutar: acciones correctivas y acciones de mejora, programas, planes y proyectos; así mismo, para la gestión del cambio.
- **FGM23 Consolidado del conocimiento:** cantidades de conocimientos en forma de documentos, formularios, informes, gráficos, mapas u otros, cuyo contenido será: bancos de ideas, bancos de historias, mejores prácticas, lecciones aprendidas y mapas de conocimientos.

### 5.1.2 Fase adquisición

Es convertir en activos de la Fundación Universitaria Claretiana los conocimientos de fuentes externas que mejoran el desempeño y/o contribuyen a su misión. En la ilustración 2 se describe el flujo de la fase.

*Ilustración 2. Flujo para adquisición del conocimiento*



*Fuente: Creado por el autor del documento.*

**Responsable.** Líder de Talento Humano y Coordinador de Calidad.

**Involucrados.** Líderes de Proceso.

**Entradas:**

- FGM23 Consolidado de conocimiento
- Necesidades de conocimiento.

**Herramientas y técnicas:**

- **Capacitaciones:** es el proceso que permite a la organización, en función de las demandas del contexto, desarrollar la capacidad de aprendizaje de sus colaboradores, a través de la modificación de conocimientos, habilidades y actitudes, orientándola a la acción para enfrentar y resolver problemas de trabajo (Guiñazú, 2004).
- **Benchmarking:** es un método de gestión que busca encontrar las mejores prácticas dentro o fuera de la entidad a través de la comparación de técnicas, procesos y servicios de otras organizaciones con el fin de aumentar su eficiencia y competitividad.
- **Historias de éxito:** una historia de éxito se define como un conjunto de acciones que da lugar a un resultado deseado, basado en valores sustentados colectivamente, y que se podría reproducir fácilmente en diferentes contextos. Su objeto consiste no sólo en comunicar y exponer elementos específicos del Programa Conjunto, sino además en servir de instrumento para conservar memoria de los conocimientos y transferirlos a fin de mejorar los futuros programas sobre cultura y desarrollo. Las historias de éxito encierran la promesa de servir de ejemplo e inspiración para otros interlocutores y partes interesadas (UNESCO, 2018).

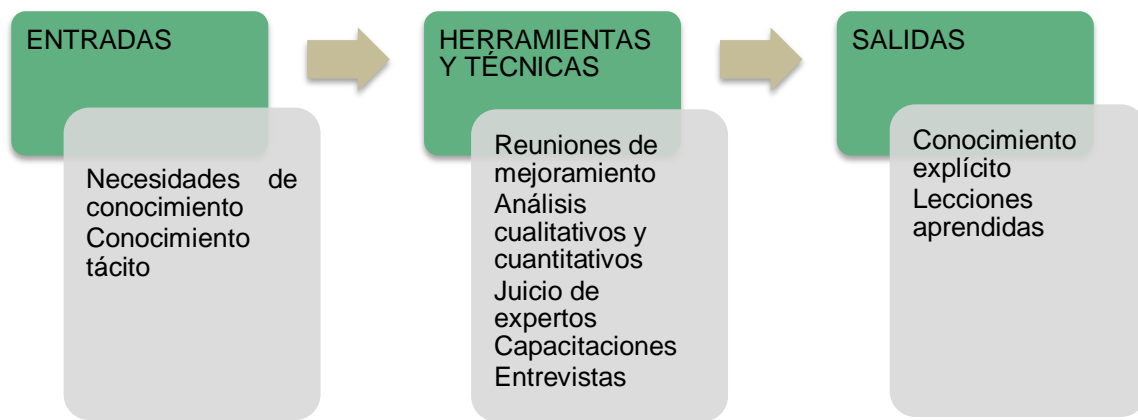
**Salidas:**

- **Conocimiento explícito:** memorias, manuales, procedimientos, instructivos, protocolos, videos, cursos, entre otros.

### 5.1.3 Fase desarrollo

Es incrementar cualitativa y cuantitativamente los conocimientos de la Fundación Universitaria Claretiana a partir de lo producido por sus colaboradores tal como se presenta a continuación:

*Ilustración 3. Flujo de la fase desarrollo del conocimiento*



*Fuente: Creado por el autor del documento.*

**Responsable.** Líder de Talento Humano y Coordinador de Calidad.

**Involucrados.** Líderes de Proceso.

#### Entradas:

- FGM23 Consolidado del Conocimiento
- **Conocimiento tácito:** correspondiente a los colaboradores de la Fundación Universitaria Claretiana.

#### Salidas:

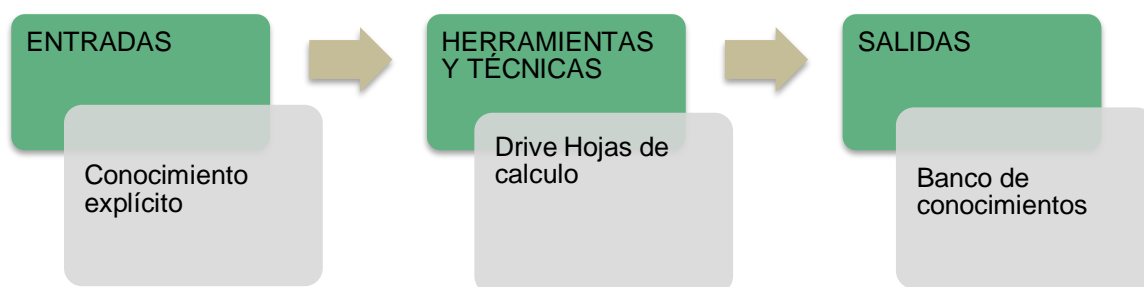
- **Conocimiento explícito:** memorias, manuales, procedimientos, instructivos, protocolos, videos, cursos, entre otros. En este apartado se incluye las lecciones aprendidas.

**Lecciones aprendidas** es el conocimiento adquirido sobre un proceso o una o varias experiencias, a través de la reflexión y el análisis crítico sobre sus resultados y los factores críticos o condiciones que pueden haber incidido sobre su éxito o lo obstaculizan. Las lecciones aprendidas se enfocan en la hipótesis que vincula causalmente los resultados buscados y aquello que ha funcionado o no ha funcionado para alcanzarlos (BID, 2011).

#### 5.1.4 Fase retención

Se ocupa de la conformación de la memoria organizacional, facilita la búsqueda y recuperación de la información y garantiza la seguridad de los contenidos.

*Ilustración 4. Flujo de retención conocimientos*



*Fuente: Creado por el autor del documento.*



**Responsable.** Líder de Talento Humano y Coordinador de Calidad.

**Involucrados.** Líderes de Proceso.

**Entradas:**

- **Conocimiento explícito:** memorias, manuales, procedimientos, instructivos, protocolos, videos, cursos, lecciones aprendidas, entre otros.

**Salidas:**

- **Consolidado del conocimiento:** cantidades de conocimientos en forma de documentos, formularios, informes, gráficos, mapas u otros, cuyo contenido será: bancos de ideas, bancos de historias, mejores prácticas, lecciones aprendidas y mapas de conocimientos.

### 5.1.5 Fase difusión

Garantiza que el usuario (tanto interno como externo) satisfaga sus necesidades de información y conocimiento en el momento preciso y con la máxima calidad.

*Ilustración 5. Flujo de la difusión del conocimiento*



*Fuente: Creado por el autor del documento.*

**Responsable.** Líder de Talento Humano y Coordinador de Calidad.

**Involucrados.** Líderes de Proceso.

**Entradas:**

- Consolidado del conocimiento.
- Lecciones aprendidas

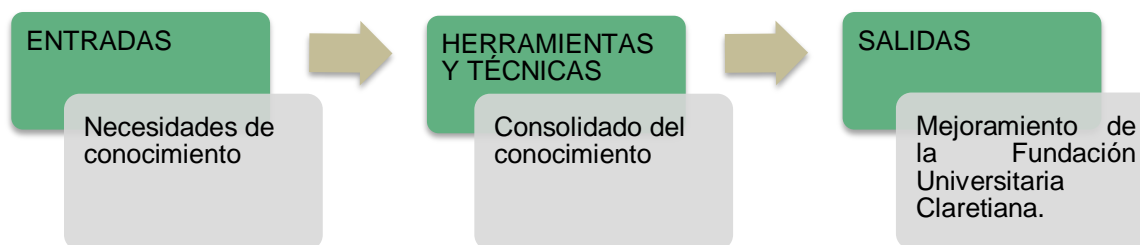
**Salidas:**

- Registro (actas, listas de asistencia, grabaciones de reuniones virtuales, memorias) de la circulación del conocimiento.

### 5.1.6 Utilización

Provoca el cambio y crea valor a partir del uso de la información y el conocimiento.

*Ilustración 6. Flujo de difundir los conocimientos*



*Fuente: Creado por el autor del documento.*

**Responsable.** Líder de Talento Humano y Coordinador de Calidad.

**Involucrados.** Líderes de Proceso.

#### Entradas:

- Necesidades de conocimiento.

#### Herramientas y técnicas:

- Consolidado del conocimiento

#### Salidas:

**Mejoramiento de la Fundación Universitaria Claretiana,** debe evidenciar:

- Aumento de la satisfacción de los clientes por los servicios Institucionales.
- Disminución de los hallazgos en los procesos de auditoria internas de calidad, certificación y órganos de control
- Control eficaz de riesgos de gestión y de corrupción.
- Generación de valor.
- Ejecución efectiva de programas, planes y proyectos.
- Entre otros.

## 5.2 ¿Cómo documentar una lección aprendida?

Adoptando los lineamientos del BID (2011), tenemos:

En general, se recomienda describir la lección en tiempo pasado, aunque puede también utilizarse el presente en aquellos casos en los que los efectos y/o condiciones continúan siendo válidos. El enunciado de las lecciones aprendidas puede presentar las variantes siguientes:

#### **Estructura A**

Descripción de las condiciones,	Verbo al pasado introduciendo una relación entre estas condiciones y una consecuencia, un	Descripción del resultado, la consecuencia, o el
---------------------------------	---	--

causas factores	o	resultado efecto.	o un	efecto (positivo o negativo)
Explicar, conducir, generar, tener como efecto, influir, permitir, facilitar, provocar, dificultar, ser clave para, ser necesario etc.				

*Ejemplo:*

La creación de documentación estándares y procedimientos	y de y	+	contribuyeron	+	a mejorar la calidad del servicio al usuario.
---	--------------	---	---------------	---	--

**Lección aprendida.** La creación y documentación de estándares y procedimientos contribuyeron a mejorar la calidad del servicio al usuario.

### **Estructura B**

Descripción de una situación final, un resultado, una consecuencia	+	Verbo al pasado introduciendo una relación entre esta situación final y unas condiciones o causas:  Provenir de, resultar de, explicarse por, depender de, ser debido a, ser la consecuencia de, requerir, etc.	+	Descripción de las condiciones o causas
---	---	---	---	--

*Ejemplo:*

La mejora de la calidad del servicio al usuario	+	fue	+	facilitada por la creación y documentación de estándares y procedimientos.
---	---	-----	---	--

**Lección aprendida.** La mejora de la calidad del servicio al usuario fue facilitada por la creación y documentación de estándares y procedimientos.

### **Estructura C**

Descripción de la acción correctiva	+	Verbo introduciendo una relación de causa y efecto con "hubiera":  Hubiera hecho posible, hubiera reforzado, hubiera mejorado, etc.	+	Descripción de la situación "ideal", a la cual se aspira
--	---	---	---	---

*Ejemplo:*

El fomento de un rol activo, participativo y con sentido de pertinencia de colaboradores	+	hubiera	+	aumentado el éxito de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Fundación Universitaria claretiana
--	---	---------	---	---

**Lección aprendida.** El fomento de un rol activo, participativo y con sentido de pertinencia en los colaboradores hubiera aumentado el éxito de la implementación del Sistema de Gestión de la Fundación Universitaria Claretiana.

### 5.3 ¿Cómo plantear una recomendación?

Las recomendaciones son propuestas concretas y accionables, basadas en la consideración de la lección aprendida que ha sido descrita y a través de las cuales, en circunstancias similares, sería posible resolver un problema, mitigar riesgos, repetir o reforzar éxitos (BID, 2011).

#### Estructura

En ocasiones futuras/ en circunstancias similares	+	Se recomienda /se sugiere/sería útil	+	Verbo de acción: elaborar, llevar a cabo, definir, etc.	+	Medios, actores, marco de tiempo, recursos
Ejemplo:						
En ocasiones futuras para aumentar el éxito de la implementación de sistemas de gestión	+	se sugiere	+	llevar a cabo	+	campañas, talleres, capacitaciones a los colaboradores
<p><b>Recomendación.</b> En ocasiones futuras para aumentar el éxito de la implementación de sistemas de gestión se sugiere llevar a cabo campañas, talleres, capacitaciones a los colaboradores de la Fundación Universitaria claretiana.</p>						

## 5.4 REFERENCIAS

- BID. (2011). [publications.iadb.org](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Lecciones-aprendidas.pdf). Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Lecciones-aprendidas.pdf>
- BID. (marzo de 2011). ¿Cómo documentar las lecciones? Guía para la preparación de una Nota de Conocimiento.
- Calvo Giraldo, O. (2018). LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño, 143-163. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v19n1/2539-0554-tend-19-01-00140.pdf>
- CEPAL. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su uso en el sector público. Santiago de Chile. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5586-introduccion-la-gestionconocimiento-aplicada-al-sector-publico>
- ICONTEC. (2015). NTC ISO 9001:2015. Bogotá, D.C.: ICONTEC.
- LEÓN SANTOS, M., & PONJÚAN DANTE, G. (2011). Propuesta de un modelo de medición para los procesos de la gestión del conocimiento en organizaciones de información. Interamericana de Bibliotecología, 87-103.
- Rodríguez Gómez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130826003.pdf>
- UNESCO. (2018). [webarchive.unesco.org](https://webarchive.unesco.org). Obtenido de <https://webarchive.unesco.org/20180707031659/http://www.unesco.org/new/es/culture/achieving-the-millennium-development-goals/success-stories/>

## 6

### CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	MODIFICÓ	APROBÓ	FECHA	NATURALEZA DEL CAMBIO

## 7

### RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

Elaboró/ Modificó	Cargo	Firma	Fecha
Luis Javier Jaramillo Díaz	Coordinador de Calidad	En Físico	14/08/2022
Revisó	Cargo	Firma	Fecha
Comité Integrado de Gestión	N/A	Acta N°36	04/11/2022
Aprobó	Cargo	Firma	Fecha
Comité Integrado de Gestión	N/A	Acta N°36	04/11/2022
<b>Vigente a partir de: 10/11/2022</b>			