

**Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional**  
**Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano**

---

**DOCUMENTO ANEXO PARA LECTURA DE MAPAS DE CONOCIMIENTO TÁCITO POR  
PROCESO – VERSIÓN 1**

**HERRAMIENTA DE APOYO A LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO  
EN LA ALCALDÍA DISTRITAL DE SANTIAGO DE CALI**

---

**Dimensión y la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación**  
**Subproceso Gestión del Conocimiento y la Innovación**

Santiago de Cali, 11 Marzo 2025

## Tabla de Contenido

### Contenido

Introducción .....	2
1. Descripción de la situación problemática .....	3
2. Marco Legal .....	3
3. Objetivos .....	4
2.1    Objetivo General .....	4
2.2    Objetivos específicos .....	4
4. Marco conceptual .....	5
5. Mapas de Conocimiento .....	6
6. Docuemnto para el Análisis del Mapa de Conocimiento Institucional .....	6
4.1    Primer lienzo .....	7
4.2. Segundo lienzo:.....	7
4.3. Tercer lienzo .....	9
4.4 Cuarto lienzo .....	10
4.5 Quinto lienzo.....	11
4. 6 Sexto lienzo.....	12
4.7 Séptimo lienzo .....	13
7. Bibliografía .....	14

## Introducción

Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, organismo rector del desarrollo del sector en Colombia, define la gestión del conocimiento como “las formas en que las entidades públicas 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” (Función Pública, 2021), a la luz del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

En la Alcaldía Distrital de Cali, desde la subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional – DADII, Subproceso de Gestión del Conocimiento y la innovación, dentro del marco del cumplimiento del Decreto 1499 de 2017 o de MIPG, viene desarrollando la implementación de la Sexta Dimensión del modelo y la Política de Desempeño denominada Gestión del Conocimiento e Innovación, por medio de tres fases a saber: Herramientas de apropiación y analítica pública, Saber innovar para la vida, Cultura de compartir, comunicar y transformar.

La Gestión del Conocimiento crea un ambiente en el que la información y el conocimiento, estén disponibles en una organización, sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación y mejorar la toma de decisiones. La clave está en crear una cultura en la que la información y el conocimiento se valoren, compartan, gestionen y usen eficaz y eficientemente (Font Graupera, Herrera, Terry, Sentí, González, 2014).

En el marco de la Gestión del Conocimiento, existen una gran cantidad de estrategias, técnicas y herramientas para su implementación apoyadas en las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), de acuerdo con el contexto sobre el que se desempeña la organización y que brindan soporte a la toma de decisiones.

En este escenario, la Gestión del Conocimiento a través de su primer fase Herramientas de apropiación y analítica pública, cuenta con un modelo de análisis denominado Mapas de Conocimiento, estos ofrecen una alternativa de representación gráfica para examinar el conocimiento que produce la entidad e identificar fuentes, flujos, restricciones y elementos faltantes, que permiten entender cómo se mueve el conocimiento en el talento humano, mostrando la importancia y las relaciones entre las fuentes de conocimiento y su dinámica.

Para la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali es importante el levantamiento de estos mapas de conocimiento, dada la cantidad de información generada por los organismos, que permitan identificar quién produce la información, y cuál es el uso que le dan, también hacer seguimiento al desempeño institucional.

A partir de dichos mapas las entidades pueden elaborar su plan de acción que mitigue la pérdida de conocimiento cuando el servidor público deja de trabajar para la entidad, ya sea por retiro o cualquier otra situación administrativa y/o movilidad, por lo cual este documento centra su importancia por primera vez para definir y precisar de manera técnica como está el conocimiento, quienes se convierten en memoria institucional y como está representado su accionar el interior de los procesos y adelantar acciones de planeación del talento humano,

## 1. Descripción de la situación problemática

La Alcaldía Distrital de Santiago de Cali, por medio del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional (DADII), con la Subdirección Gestión Estratégica del Talento Humano, proceso de Planeación Institucional y su subproceso de Gestión del Conocimiento y la Innovación, en el marco del Decreto 1499 de 2017, viene implementando la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, modelo territorial referente a nivel nacional.

Como un mecanismo de implementación y de gran utilidad se presentan los denominados mapas de conocimiento, herramienta creada con la finalidad de mejorar la efectividad de los procesos de gestión organizacional, los cuales ayudan a localizar los conocimientos individuales y organizacionales, a socializar su naturaleza y utilidad potencial.

Un mapa de conocimiento es una ayuda de navegación para descubrir las fuentes de conocimiento tácito y los activos de conocimiento, al igual que ilustrar los flujos de conocimiento a través de la entidad.

Los mapas de conocimiento se conciben entonces como instrumento para dar respuesta a estas problemáticas; permitiendo a su vez dónde se encuentra el conocimiento, en qué personas claves de los procesos, saber acceder a él y entender su uso y aplicaciones.

El mapa de conocimiento se consolida como una herramienta útil para avanzar en la implementación de diversas estrategias de gestión del conocimiento, toda vez que convoca la participación de los servidores, favorece el reconocimiento de sus pares y facilita la ubicación de documentación y sistemas de información claves para la gestión.

Mediante esta estrategia se busca disminuir el riesgo de pérdida de los saberes-hacer estratégicos o críticos cuando un colaborador se va de la Administración Distrital de Santiago de Cali; evitar que se pierdan esfuerzos de gestión de conocimiento críticos o estratégicos y de manera clara identificar la memoria institucional para su preservación.

Los mapas de conocimiento nos permitirán identificar, capturar, organizar, compartir, medir y avanzar en el desarrollo del conocimiento y evitar su fuga en la Administración Distrital de Santiago de Cali y poderlo preservar, administrar y potenciar para el desarrollo de la organización.

## 2. Marco Legal

Relación con la ISO 9001 2015: Las claves para gestionar tu conocimiento

La norma ISO 9001 2015 nos dice lo siguiente sobre la gestión del conocimiento en el apartado 7.1.6: Conocimiento de la Organización

Decreto 1499 septiembre 2017: define como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

Decreto N° 4112.010.20.0930 de 2022: por el cual se adopta el lineamiento técnico del Departamento Administrativo de Función Pública, para la implementación de la dimensión y política de Gestión del Conocimiento y la Innovación en forma sistémica y transversal en la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali.

### 3. Objetivos

#### 2.1 Objetivo General

Definir el conocimiento estratégico de la organización, a partir del diseño de mapas de conocimiento del talento humano, tomando como insumo las matrices de inventario de conocimiento tácito, utilizando para ello una herramienta tecnológica que facilite su construcción, análisis y actualización, que contribuyan en la identificación de capital intelectual, su mantenimiento, administración y preservación en la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali.

#### 2.2 Objetivos específicos

- Definir una metodología para el diseño de los mapas de conocimiento y determinar cuál es la mejor forma para construirlos desde su funcionalidad, operatividad y claridad para la toma de decisiones.
- Analizar con los procesos de la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali a partir de los resultados preliminares, que la información suministrada en las matrices de inventario de conocimiento de tácito y explícito, sea real, suficiente y técnicamente sustentable para la elaboración de los mapas de conocimiento, para su ajuste final.
- Diseñar los mapas de conocimiento por cada uno de los procesos que hacen parte del Modelo de Operación por Procesos (MOP) en donde se visualice toda la información definida en las matrices de inventario de conocimiento tácito y explícito, socializando los resultados obtenidos, su análisis y utilidad.
- Identificar el talento humano clave y estratégico para los procesos que se constituyen en memoria institucional, con el fin de desarrollar estrategias para su preservación, mantenimiento y desarrollo de manera institucional.
- Desarrollar el mapa de conocimiento institucional que permita analizar e identificar el conocimiento estratégico de mayor criticidad para el cumplimiento de la misionalidad de la entidad y adelantar estrategia de planeación y desarrollo para su conservación.

#### 4. Marco conceptual

A continuación, algunos términos, definiciones y conceptos fundamentales para tener en cuenta en la contextualización de Gestión del Conocimiento y la Innovación y los mapas de conocimiento:

- *Activo de Conocimiento*: Son recursos tangibles o intangibles del saber hacer propio de una organización que generan valor para la misma, habilitando el aprendizaje organizacional. Los activos de conocimiento son el elemento esencial de los mapas de conocimiento (Nonaka y Takeuchi *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, 1991).
- *Brechas de conocimiento*: Diferencia entre el conocimiento requerido y el conocimiento disponible.
- *Conocimiento*: “Suma de datos transformados en información que son generados por las personas de una organización y que a través del aprendizaje se encuentran listos para la solución de problemas” (Función Pública, 2020, p. 106).
- *Conocimiento Clave*: “Es aquel que está orientado al cumplimiento de la misión de las entidades y de sus objetivos” (Función Pública, 2020, p. 83).
- *Conocimiento crítico*: Se trata de aquel conocimiento que mayor influencia tiene, en la consecución de los objetivos de la organización o el que más aporta a sus resultados.
- *Conocimiento Explícito*: “Conocimiento formal, ordenado, fácil de almacenar y compartir” (Función Pública, 2020, p 108).
- *Conocimiento Tácito*: “Conocimiento originado en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y habilidad para proponer soluciones. Es de carácter intangible, de difícil materialización a través de documentos y complejo al momento de comunicarlo a otros” (Función Pública, 2020, p. 107).

*Tabla 1. Nivel de apropiación del conocimiento de servidores públicos y contratistas de la Alcaldía Distrital de Santiago Cali.*

Bajo	sabe y aplica-
Medio	sabe, aplica y transmite de manera sencilla-
Alto	sabe, aplica, transmite de manera sencilla, innova y es reconocido.

#### Tipos de Conocimiento

Conocimiento Tácito: Conocimiento originado en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y habilidad para proponer soluciones. Es de carácter intangible, de difícil materialización a través de documentos y complejo al momento de comunicarlo a otros” (Función Pública, 2020, p. 107).

La revisión de la literatura revela una serie de definiciones realizadas por varios autores para referirse a los tipos de conocimiento, las que quedan recogidas en las siguientes tablas.

## 5. Mapas de Conocimiento

El mapa del conocimiento es una apropiación del conocimiento, cuyo objetivo principal es identificar el capital intelectual de las personas que laboran en la entidad (conocimiento tácito, intangible) para posteriormente apoyar el desarrollo de actividades y proyectos conjuntos, así como, generar mecanismos que conserven el conocimiento relevante para la misión de la entidad. Igualmente, el mapa permite determinar requerimientos en materia de entrenamiento, capacitación y/o formación (conocimiento ausente) y fortalecer esquemas de aprendizaje en equipo.

La primera versión de los mapas de conocimiento se llevo a cabo en el año **2023**, identificando 695 servidores estratégicos distribuidos de la siguiente manera: 419 (61 %) prestadores de servicio y 277 (39%) funcionarios de planta, 1155 temas únicos relacionados con los procedimientos.

La segunda versión de los mapas de conocimiento realizada en el 2024, identificando 671 servidores estratégicos distribuidos de la siguiente manera: 471 (68.56%) prestadores de servicio y 210 (31.44%) funcionarios de planta, 1119 temas únicos relacionados con los procedimientos.

## 6. Documento para el Análisis del Mapa de Conocimiento Institucional

Este instructivo tiene como fin aportar lineamientos técnicos para el análisis y lectura de mapas de conocimiento, teniendo en cuenta su estructura y los diferentes componentes de la documentación, a partir del levantamiento de las matrices de conocimiento tácito de los procesos de la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali.

El presente documento lo constituye el talento humano estratégico de la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali, resultante del levantamiento de las matrices de conocimiento tácito y de su análisis, y esquematizado mediante el diseño de mapas de conocimiento como herramienta esencial para su identificación.

Para la realización del presente documento se utilizaron instrumentos de levantamiento de información bajo los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función pública y aportes propios del grupo de Gestión del Conocimiento de la Alcaldía Distrital, mediante la aplicación de matrices estandarizadas de conocimiento tácito.

El Mapa final Institucional de conocimiento tácito, está conformado por seis (6) "lienazos" o páginas de presentación, a saber:

#### 4.1 Primer lienzo

Gráfica 1. Portada del mapa de conocimiento institucional

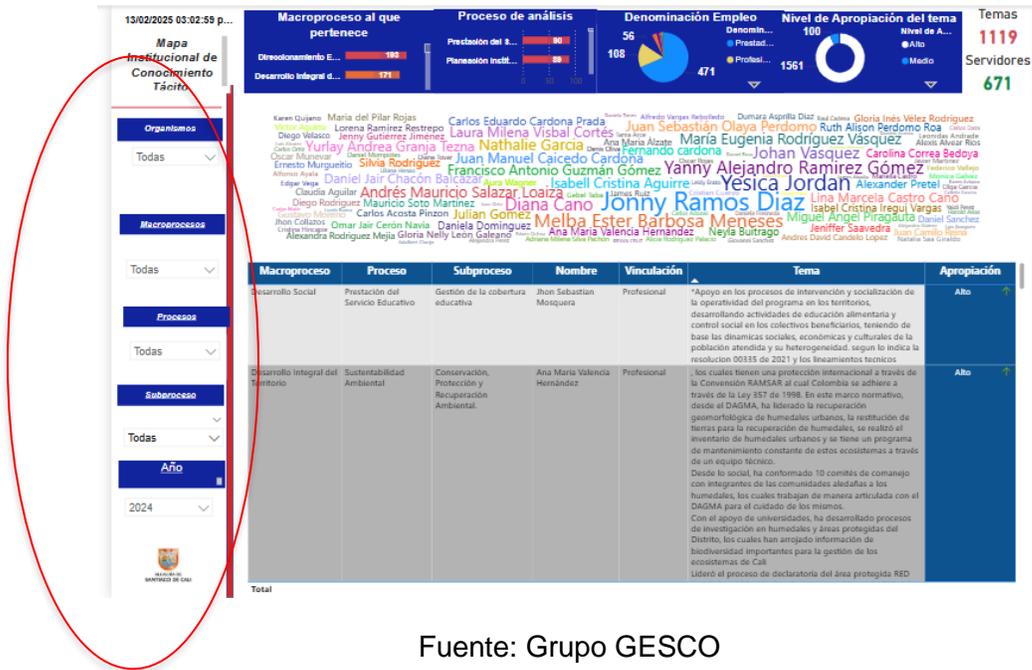


Fuente : Grupo GESCO

#### 4.2. Segundo lienzo:

En el segundo lienzo, en la parte superior izquierda de la presentación se identifica el nombre del organismo, el macroproceso, proceso y los subprocesos, los cuales se pueden filtrar por cada uno de ellos, según su necesidad de análisis.

Gráfica 2. Selectores de Organismo, macroproceso, proceso y subproceso.



Fuente: Grupo GESCO

En la parte superior del lienzo: se identifican los diez (10) macroprocesos con el número de temas por cada uno de ellos, los cuarenta y uno (41) procesos de análisis con su número de temas, el tipo de vinculación y totalidad de los funcionarios identificados como memoria institucional; finalmente el número de temas y funcionarios identificados con conocimiento tácito en la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali.

Gráfica 3. Selectores de Organismo, macroproceso, tipo de vinculación, nivel de apropiación, numero de temas y numero de servidores



Fuente: Grupo GESCO

En la parte media de la imagen (Gráfica 3), se incluyen los nombres de los funcionarios registrados con temas trascendentales para el proceso y que hacen parte de la memoria institucional; es decir son estratégicos para el normal funcionamiento del proceso y el cumplimiento de sus objetivos misionales. Los nombres de los funcionarios y su tamaño están estrechamente relacionados con la cantidad de temas que manejan.

Gráfica 4. Listado de macroproceso, proceso, subproceso, nombre de funcionario, tema y nivel de apropiación.



Fuente: Grupo GESCO

En la (Gráfica 5) se encuentra una tabla con el nombre del macroproceso, proceso y los subprocesos, el nombre del funcionario, el tipo de vinculación, el tema identificado como conocimiento tácito y el nivel de apropiación, haciendo referencia sobre qué nivel de conocimiento tienen sobre el tema. Esta sección está disponible como medio de consulta detallada con desplazamiento descendente.

Gráfica 5. Listado de macroproceso, proceso, subproceso, nombre de funcionario, tema y nivel de apropiación.

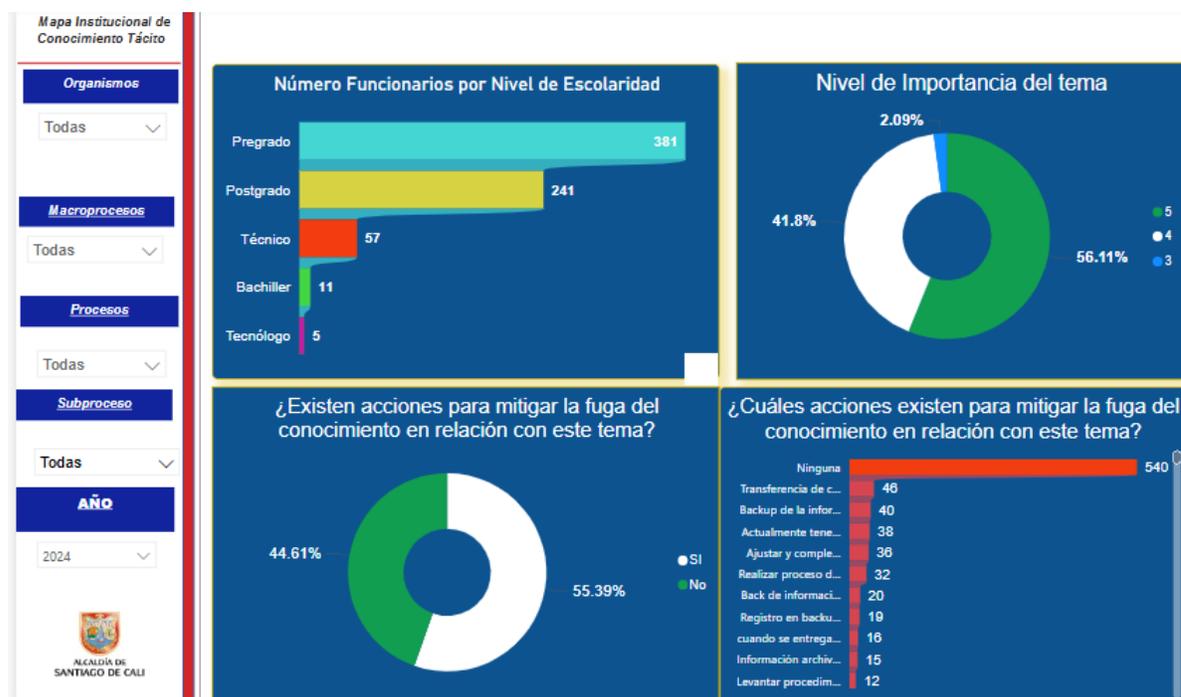
Macroproceso	Proceso	Subproceso	Nombre	Vinculación	Tema	Apropiación
Desarrollo Social	Prestación del Servicio Educativo	Gestión de la cobertura educativa	Jhon Sebastian Mosquera	Profesional	*Apoyo en los procesos de intervención y socialización de la operatividad del programa en los territorios, desarrollando actividades de educación alimentaria y control social en los colectivos beneficiarios, teniendo de base las dinámicas sociales, económicas y culturales de la población atendida y su heterogeneidad. según lo indica la resolución 00335 de 2021 y los lineamientos técnicos	Alto ↑
Desarrollo Integral del Territorio	Sustentabilidad Ambiental	Conservación, Protección y Recuperación Ambiental.	Ana María Valencia Hernández	Profesional	, los cuales tienen una protección internacional a través de la Convención RAMSAR al cual Colombia se adhiere a través de la Ley 357 de 1998. En este marco normativo, desde el DAGMA, ha liderado la recuperación geomorfotológica de humedales urbanos, la restitución de tierras para la recuperación de humedales, se realizó el inventario de humedales urbanos y se tiene un programa de mantenimiento constante de estos ecosistemas a través de un equipo técnico. Desde lo social, ha conformado 10 comités de comanejo con integrantes de las comunidades aledañas a los humedales, los cuales trabajan de manera articulada con el DAGMA para el cuidado de los mismos. Con el apoyo de universidades, ha desarrollado procesos de investigación en humedales y áreas protegidas del Distrito, los cuales han arrojado información de biodiversidad importantes para la gestión de los ecosistemas de Cali Lideró el proceso de declaratoria del área protegida RED	Alto ↑
<b>Total</b>						

Fuente: Grupo GESCO

#### 4.3. Tercer lienzo

En el tercer lienzo (Gráfica 6) encontramos el nivel académico que tienen los funcionarios o prestadores de servicio identificados con conocimiento tácito en el proceso, el nivel de importancia del tema que manejan, si existen o no acciones para mitigar la fuga de este conocimiento y en caso de que existan con qué acciones se cuenta.

Gráfica 6. Análisis nivel de escolaridad, apropiación y acciones de mitigación

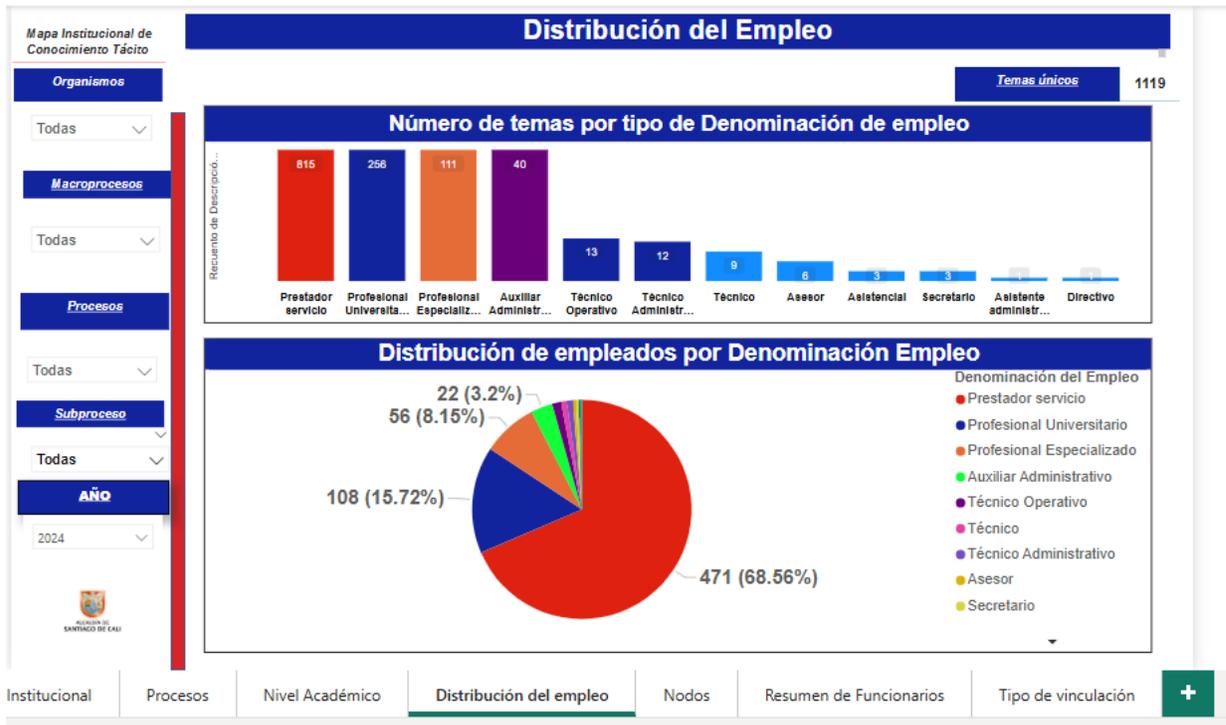


Fuente: Grupo GESCO

#### 4.4 Cuarto lienzo

En el cuarto lienzo (Gráfica 6) se encuentra la distribución total del conocimiento de funcionarios por tipo de empleo, distribuido como profesional contratista, profesional universitario, profesional especializado, técnico, técnico contratista, asistencial, asistencial contratista, directivo y asesor; y a continuación una gráfica con la distribución o porcentaje de los funcionarios de planta y contratistas identificados.

Gráfica 7. Análisis distribución por empleo y tipo de vinculación.

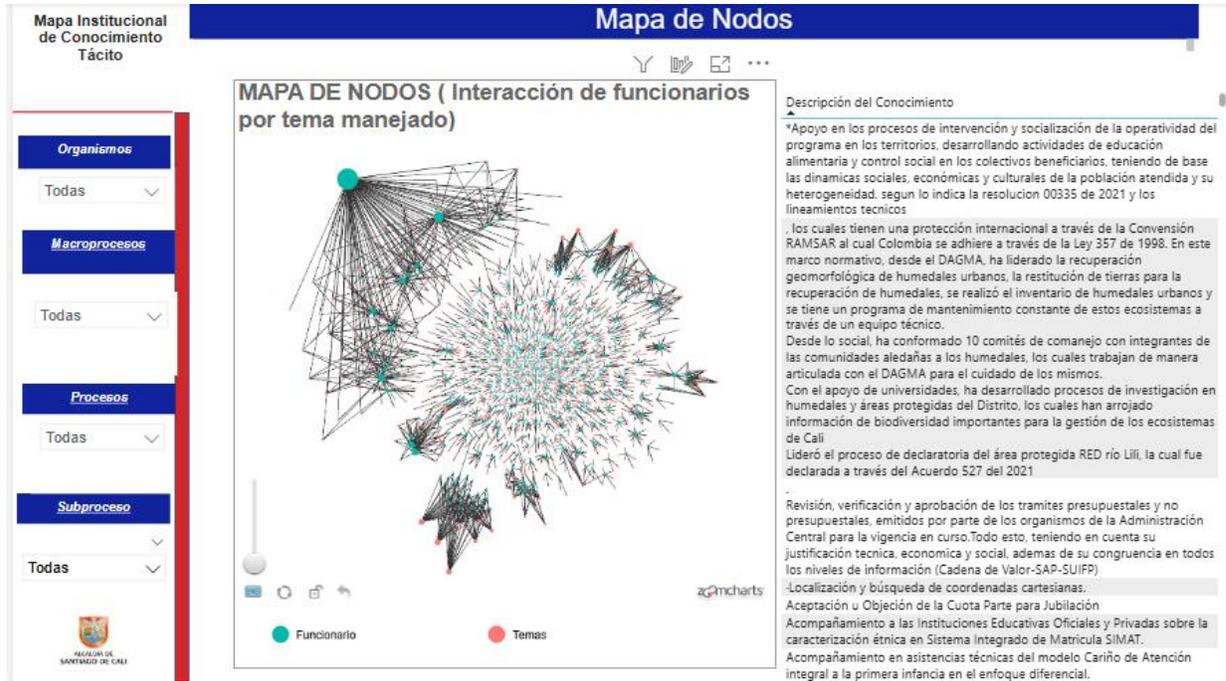


Fuente : Grupo GESCO

#### 4.5 Quinto lienzo

Este lienzo representa a los funcionarios con sus respectivos temas (Gráfica 8). La importancia del gráfico de nodos es la relación que permite mostrar temas comunes entre funcionarios, es decir, cuando un tema es abordado por uno o más funcionarios. También, permite visualizar cuando un funcionario maneja temas en forma individual y no compartida, situación que expresa la necesidad de proveer con tiempo algún mecanismo para mitigar la fuga o pérdida de conocimiento y favorecer la transferencia de este.

Gráfico 8. Mapa de Nodos.



Fuente: Grupo GESCO

#### 4.6 Sexto lienzo

El sexto lienzo (Gráfica 9) presenta el resumen de los funcionarios por número de temas que maneja y tipo de vinculación, permitiendo filtrar por la modalidad de vinculación, es decir, funcionarios de planta y prestadores de servicio.

Gráfico 9. Convención Gráfica.



Fuente: Grupo GESCO

#### 4.7 Séptimo lienzo

El séptimo lienzo representa el ranking por procesos:

- Número de temas por proceso
- Número de funcionarios de planta y prestadores de servicio

Gráfico 10. Por tipo de vinculación y ranking por temas



Fuente: Grupo GESCO

## 7. Bibliografía

Manual operativo de Gestión del Conocimiento y la Innovación

Lineamientos de MIPG versión 6