La equidad es de todos

Prosperidad Social

Estado del arte a 2021

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Avances a nivel institucional como sectorial

Pierre García Jacquie (E)
Director de Prosperidad Social

Manuel Eduardo Castillo Guzmán
Jefe Oficina Asesora de Planeación

Alejandra Sánchez Perilla
Profesional Especializado.
Coordinadora del grupo interno de trabajo – GIT
de Formulación y Evaluación.

Stella Flórez Salamanca
María Ivonne Escobar Bernal
Ginna Zabransky Rodríguez
Autoras. Profesionales de la Oficina Asesora de Planeación.

Ginna Zabransky Rodriguez
Edición gráfica y portada

Equipo Transversal de la Oficina Asesora de Planeación
para la gestión del conocimiento
Martha Esperanza Rodríguez
Diana Marcela Gallego
Efren Alexander Tellez
Alejandra Sánchez
Alexander Quiroga
Mary Luz Zuluaga
Yamileth Pinto
Revisión

Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

Este documento esta bajo la licencia la cual permite a otros distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir de este documento. Dichas creaciones siempre deben mencionar a las autoras de este documento y al Departamento Administrativo para la Prosperidad Social como titular de los derechos patrimoniales de la misma, y licencien de la misma manera sus creaciones.

Departamento Administrativo para la Prosperidad Social
Carrera 7 No. 27 – 18
prosperidadsocial.gov.co
servicioalciudadano@prosperidadsocial.gov.co
Bogotá – Colombia
Mayo 2022

Resumen

Este documento sobre el Estado del Arte presenta la revisión y recopilación de la información alrededor de la gestión de conocimiento y la innovación en al articulación del Sector de la Inclusión Social y Reconciliación y en Prosperidad Social durante las vigencias 2018- 2021, con énfasis en Prosperidad y como cabeza de sector en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Mediante la descripción cronológica de las acciones adelantadas para la comprensión, apropiación e implementación de la política de gestión y desempeño de Gestión del conocimiento y la innovación, y el análisis de los resultados de la medición del desempeño sectorial como institucional; de tal manera que facilite a colaboradores y otros interesados, conocer los desarrollos, avances, logros y retos obtenidos tanto a nivel institucional como sectorial.

Finalmente, se plantean las conclusiones de este ejercicio que se espera aporte a la comprensión del tema y aporte al plan de acción de gestión del conocimiento institucional que se construya a partir del 2023.

Palabras claves: gestión del conocimiento, mejora continua, índice de desempeño, investigación, innovación, analítica institucional.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 6

OBJETIVO 6

ALCANCE 6

SIGLAS, ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS 7

CONCEPTOS CLAVES 8

1. ORIENTACIONES PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL MARCO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN - MIPG 10

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN EN EL MARCO DE MIPG 10

Implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación 11

Identificación del estado de la implementación 12

Reconocer el contexto organizacional 13

Definir la ruta de implementación 13

Seguimiento a la implementación, análisis y ajustes 15

2. AVANCES Y RESULTADOS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR DE INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN COMO EN PROSPERIDAD SOCIAL RECONCILIACIÓN. 16

2.1 EVOLUCIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO DE MIPG EN EL SECTOR DE INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN. 17

Avances en la gestión del conocimiento y la innovación del Sector de Inclusión Social y Reconciliación en el marco del MIPG. 20

2.2 EVOLUCIÓN DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN DE MIPG EN PROSPERIDAD SOCIAL 21

2.2.1 Evolución de los resultados de la Política de Gestión de Conocimiento de MIPG Institucional. 23

2.3 AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO 29

Eje de generación de conocimiento 30

Eje captura del conocimiento 31

Eje de compartir y difundir 32

3. CONCLUSIONES 33

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 35

Índice de Tablas

Tabla 1. Significado de las siglas presentes. 7

Tabla 2. Políticas de Gestión y Desempeño Institucional. 11

Tabla 3. Ejes de la Política de la Gestión del Conocimiento y la Innovación, la ruta de implementación. 14

Tabla 4. Índices detallados de las Políticas que conforman el modelo institucional de gestión del conocimiento. 16

Tabla 5. Comparación de los índices detallados de la política de gestión del conocimiento y la innovación entre sector administrativo de la Inclusión Social y Reconciliación frente a puntajes máximos posibles. Años 2019-2020. 18

Tabla 6. Comparación entre de índices detallados de la política gestión del conocimiento. Brechas de Prosperidad Social frente el puntaje máximo posible en 2019 y 2020. 25

Tabla 7. Comparación entre de índices detallados de la política información estadística. Brechas de Prosperidad Social frente el puntaje máximo posible en 2019 y 2020. 27

Tabla 8. Avances y logros del eje "Generación del conocimiento". 30

Tabla 9. Avances y logros del eje de "Captura del conocimiento" 31

Tabla 10. Avances y logros del eje de "Compartir y difundir" 32

Índice de Gráficas

Gráfica 1. Puntaje máximo posible, Sector de Inclusión Social y Reconciliación. Años 2018, 2019, 2020. Resultados Medición-MIPG- dimensión gestión del conocimiento. 17

Gráfico 2. Resultado medición -MIPG- Dimensión Gestión del Conocimiento y la innovación MIPG. Entidades del Sector de Inclusión social y Reconciliación. Años 2018, 2019, 2020. Comparativo de los avances de las entidades del Sector en la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación. 19

Grafica 3. Dimensiones de Gestión y Desempeño Institucional MIPG. Puntaje Institucional Años 2018, 2019, 2020. Comparativo de los avances del desempeño institucional en cada una de las dimensiones MIPG. 23

Grafica 4. Índices generales históricos de las políticas de Gestión del Conocimiento e Información Estadística de Prosperidad Social frente a máximo posibles. 24

Grafica 5. Comparación de los puntajes obtenidos por Prosperidad Social en los índices detallados de la política de gestión del conocimiento y la innovación. Años 2019-2020. 26

Grafica 6. Comparación de los índices detallados de la política de gestión de la información estadística de Prosperidad Social frente al puntaje máximo posible para los años 2019 – 2020. 28

Índice de Figuras

Figura 1. Índices detallados política de gestión del conocimiento 12
Figura 2. Índices detallados política de gestión del conocimiento 12
Figura 3. Doble ciclo de la gestión del conocimiento y la innovación 14
Figura 4. Modelo Institucional de gestión del conocimiento 29

Introducción

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la política de gestión del conocimiento y la innovación, corresponde a la sexta dimensión, y es trasversal a las demás dimensiones en la medida que busca que las entidades públicas identifiquen, analicen y fortalezcan las formas en las que generan, capturan, comparten y transfieren el conocimiento, encaminado a: preservar la memoria institucional; promover una cultura de análisis y retroalimentación para el mejoramiento de la gestión institucional; y transformar el procesamiento de la información en capital intelectual para el Estado. (Función Pública, 2021)

El Sector de la Inclusión Social y la Reconciliación, y Prosperidad Social como entidad líder, han trasegado en la comprensión, apropiación y generación de acciones encaminadas a fortalecer la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación. Consciente de la importancia de esta política, la Oficina Asesora de Planeación (OAP), a través de este documento aporta a la investigación documental de la entidad, permitiendo trascender reflexivamente el conocimiento acumulado, entre 2018 y 2020.

El documento se encuentra estructurado en tres apartados; en el primero se señalan de manera general, orientaciones técnicas para el cumplimiento de la política de gestión del conocimiento y la innovación. El segundo, presenta el estado del arte de la gestión del conocimiento, tanto en el Sector de Inclusión y Reconciliación como en Prosperidad Social, para tal fin se realiza una breve descripción cronológica de desarrollos y avances, y posteriormente se analizan los resultados del Índice de Desempeño de la política para la Entidad y los índices detallados de esta; particularmente en el estado del arte de Prosperidad Social, se identifican avances y logros, a la luz de los tres ejes y herramientas propuestos en el Modelo Institucional de Gestión de Conocimiento.

Finalmente, en el tercer y último apartado, se plantean conclusiones y recomendaciones para continuar fortaleciendo la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación a nivel sectorial e institucional.

Objetivo

Contribuir en la revisión, recopilación y captura de la información generada alrededor de la política de gestión del conocimiento y la innovación en el Sector y Prosperidad Social, su desarrollo, avances y logros.

Alcance

Este documento aborda los avances en la implementación de la Política de Gestión del Conocimiento, entre 2018 y 2021, incluye análisis generales a nivel sectorial y detallado a nivel institucional; basados en los resultados de la medición de desempeño y evolución de esta política.

Siglas, acrónimos y abreviaturas

Para facilitar la comprensión de este escrito a continuación, se relaciona el significado de las siglas, acrónimos y abreviaturas que el lector podrá encontrar en este escrito.

Tabla 1. Significado de las siglas presentes.

Sigla	Significado
CMH	Centro de Memoria Histórica
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DNP	Departamento Administrativo Nacional de Planeación
ESAP	Escuela Superior de Administración Pública
FURAG	Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión
GIT	Grupo Interno de Trabajo
ICBF	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
IDI	Índice de Desempeño Institucional
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión
OAP	Oficina Asesora de Planeación
PHVA	Planificar, Hacer, Verificar y Actuar
UARIV	Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral de Víctimas

Fuente: Elaboración Propia (2022)

Conceptos claves

Para facilitar la comprensión de este escrito, es importante tener presentes los siguientes términos

- **Brecha:** para el caso particular, es la diferencia entre el puntaje deseado y el alcanzado al comparar resultados de la política dimensión de gestión del conocimiento y la innovación. o entre los índices.
- **Capital intelectual:** sumatoria del conocimiento organizacional, tecnologías, estructura organizacional y cultura organizacional. (Prosperidad Social con base en Molina, 2001)
- **Conocimiento:** resultado de interpretar información en un contexto particular combinando experiencia y reflexión de un individuo. (Prosperidad Social con base en Molina, 2001 y en Lara, 2018)
- **Conocimiento explícito:** forma en la que se manifiesta el conocimiento formal, sistemático, fácil de almacenar y compartir». Dicho de otra forma, se refiere al conocimiento que está documentado.
- **Conocimiento tácito:** forma en la que se manifiesta el conocimiento originado en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y habilidad para proponer soluciones; es de carácter intangible. (Función Pública, 2019)
- **Colaborador:** toda persona que tiene un vínculo directo con la entidad. Esto término incluye servidores públicos (carrera administrativa, vinculados provisionalmente o libre nombramiento y remoción), pasantes, practicantes y contratistas de la entidad.
- **Cultura organizacional:** creencias, prácticas, valores y normas que contribuyen a la identificación e implicación de las personas con la organización. (Molina,2001)
- **Desempeño:** medida en que una entidad actúa conforme a criterios específicos (eficiencia, calidad, oportunidad, entre otros) y obtiene resultados de conformidad con las metas y planes establecidos. (Adaptación de Función Pública de OCDE 2002:29).
- **Dimensión:** conjunto de políticas, prácticas, elementos o instrumentos con un propósito común, generales a todo proceso de gestión, pero adaptables a cualquier entidad pública, y que, puestas en práctica de manera articulada e intercomunicada permitirán que MIPG opere (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021b).
- **Estado del arte:** es una modalidad de la investigación documental, que permite el estudio del conocimiento acumulado escrito dentro de un área específica. (Vargas Guillen, 1999)
- **Grupos de valor:** personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad

e individuos u organismos específicos receptores de los resultados de la gestión de la entidad.

- **Índices generales por dimensión:** miden las capacidades de las entidades públicas de implementar los grandes procesos de la gestión pública colombiana, agrupados en las dimensiones operativas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. En total son siete índices por dimensión (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021a)
- **Innovación:** acción de mejora, novedosa en su contexto, que se crea e implementa de manera concertada con la comunidad y que genera mejores resultados que las soluciones tradicionales.
- **Investigación:** es la indagación de un tema para entender fenómenos que se presentan alrededor de este de tal forma que se amplíe lo que se sabe de él e incluso en algunos casos presentar aproximaciones de respuesta basado en el entendimiento logrado. La investigación es aplicada cuando el conocimiento logrado tiene usos concretos.
- **Memoria institucional:** consiste en la síntesis de las acciones desarrolladas en un contexto geo-temporal puntual, destacando los momentos en los cuales se (completar).
- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión:** es 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, según dispone el Decreto 1083 de 2015 (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021b)

1. Orientaciones para la gestión del conocimiento en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG

Con la actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la gestión del conocimiento y la innovación se posiciona como política de gestión y desempeño; la cual tiene como fin promover la adaptación y aprendizaje de las entidades a los cambios sociales, económicos y tecnológicos del entorno. A nivel institucional esta política ha favorecido el cumplimiento de objetivos misionales, el diseño de instrumentos de política pública y el mejoramiento continuo en la prestación de bienes y servicios (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020.a).

También, establece una serie de conceptos, componentes, ejes y herramientas que orientan la gestión del conocimiento en entidades públicas, por la cual, Prosperidad Social como entidad responsable de diseñar, coordinar e implementar las políticas públicas para la superación de la pobreza y la equidad social, acoge e implementa las orientaciones que a continuación se presentan para la implementación de la política de gestión y desempeño de gestión del conocimiento y la innovación.

1.1 La Gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG

En la administración pública la gestión del conocimiento y la innovación corresponde a la sexta dimensión de MIPG, es transversal a las otras dimensiones y busca que las entidades generen, capturen, usen, apropien, analicen, transfieran y apliquen el conocimiento. A su vez, esta dimensión también promueve mecanismos de experimentación e innovación a través de ensayos, prototipos, pilotos o experimentos que permiten a pequeña escala visualizar posibles alternativas y tomar decisiones, antes de la introducción de nuevos o mejorados productos y servicios.

En la tabla 2, se presentan las dimensiones que plantea MIPG y que recogen los aspectos más importantes de las prácticas y procesos que adelantan las entidades para transformar insumos en resultados, que produzcan los impactos deseados en términos de gestión y desempeño institucional; es por esto que en cada dimensión pueden converger una o más políticas de Gestión y Desempeño Institucional[1], así como elementos o instrumentos generales a todo proceso de gestión, que al ser adaptados facilitan la operatividad de MIPG. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021a).

[1] Aunque el Decreto 1499 de 2017, establece 16 políticas de gestión de desempeño institucional, la evolución del modelo ha llevado a que hoy se cuente con 19 políticas.

Tabla 2. Políticas de Gestión y Desempeño Institucional.

Dimensiones	Políticas asociadas
1.Talento Humano 2.Dirección Estratégico y Planeación 3.Gestión con valores para resultados 4.Evaluación de resultados 5.Información y Comunicación 6.Gestión del conocimiento 7.Control interno	1. Planeación Institucional 2. Talento humano 3. Integridad 4. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público 5. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción 6. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos 7. Servicio al ciudadano 8. Participación ciudadana en la gestión pública Racionalización de trámites 9. Archivos y gestión documental 10. Gobierno digital 11. Seguridad digital 12. Defensa jurídica 13. Mejora normativa 14. Gestión del conocimiento y la innovación 15. Gestión de la información estadística 16. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional 17. Control interno 18. Compras y contratación púbica

Fuente. Elaboración propia (2022) con a base en información del Manual Operativo MIPG V4 (2021)

Implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación

La política de gestión del conocimiento y la innovación se concibe a partir del ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), cuyo propósito es la adecuada gestión de los recursos mediante la evaluación y mejora continua (Icontec internacional, 2015). En el siguiente apartado, se desarrollan las cuatro etapas, entendidas como orientaciones, para la implementación de la política que propone Función Pública[2] y que se alinean perfectamente al PHVA, estas son:

- Identificación del estado de la implementación
- Reconocer el contexto organizacional
- Definir la ruta de implementación
- Seguimiento a la implementación, análisis y ajustes

[2] Para más información sobre el tema puede consultar la guía para la implementación de la Gestión del Conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión MIPG. versión 1. (2020).

- Identificación del estado de la implementación

La identificación se puede realizar a partir de los resultados del autodiagnóstico[3] y del índice de desempeño de la dimensión que se obtiene de la información capturada anualmente del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión FURAG, el cual a su vez cuenta con cinco índices detallados, que se muestran a continuación.

Figura 1. Índices detallados política de gestión del conocimiento

Fuente. Elaboración propia con base en Quijano, P. Yepes, J. Suarez, L. (2020) Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) V1

Asociado al tema de analítica institucional, también se consideran los índices detallados de la política de información estadística que se muestran a continuación.

Figura 2. Índices detallados política de gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia. (2022)

[3] El autodiagnóstico puede ser realizado por cada entidad en el momento que lo considere pertinente, sin que esto implique reporte alguno a Función Pública, ni a otras instancias del Gobierno u Organismos de Control. (Función Pública, 2019).

- Reconocer el contexto organizacional

Corresponde a la segunda etapa del ciclo, esta se realiza a partir del análisis de dos procesos estructurales cultura organizacional y planeación estratégica; y de tres factores clave: personas, procesos, tecnología.

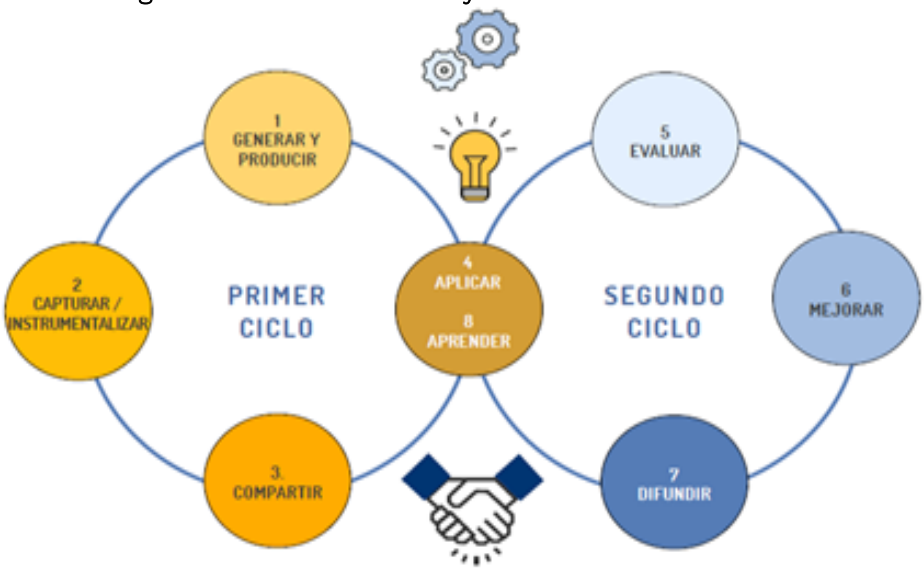
- Las personas se constituyen en el eje central para la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación. A partir de la caracterización de las necesidades de conocimiento del talento humano se precisan las competencias laborales y comportamentales necesarias para la generación, apropiación y difusión del conocimiento explícito y tácito.
- Los procesos, permiten que fluya el conocimiento y se constituyen en fuentes de generación y apropiación de conocimiento. La frecuencia en que estos se desarrollan facilita reconocer fuentes de información, mejores prácticas, gestiones de conocimiento y problemas de la operación.
- La tecnología permite la captura, difusión, transmisión del conocimiento y su aplicación en los procesos de la entidad. Adicionalmente, facilita el análisis de datos e información para la toma de decisiones.

En el marco de la gestión del conocimiento y la innovación, la cultura organizacional enfatiza en los comportamientos y conductas del talento humano "en la búsqueda, socialización, desarrollo y aplicación del conocimiento" (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020.a); mientras que, la planeación estratégica permite a las entidades definir a corto y mediano plazo la ruta de gestión institucional dando respuesta a las necesidades de los grupos de valor y fortalecer la confianza y legitimidad.

- Definir la ruta de implementación

Una vez identificado el estado previo a la implementación y el contexto institucional, es preciso definir la ruta de acción, esta surge del doble ciclo de la gestión del conocimiento (Figura No 3), conformado por ocho puntos o nodos secuenciales (generar y producir, capturar/instrumentalizar, compartir, aplicar, evaluar, mejorar, difundir y aprender). Estos nodos realizan un recorrido organizado y sistémico, que favorece el flujo constante de conocimiento y de mejora continua de capital intelectual en las entidades (Departamento Administrativo de la Función Publica, 2020.b)

Figura 3. Doble ciclo de la gestión del conocimiento y la innovación



Fuente. Duque, G. 2020. Lineamientos técnicos de gestión del conocimiento y la innovación V1. Función Pública.

Producto de este doble ciclo, surgen los cuatro ejes y siete objetivos que definen la ruta de implementación. Es tarea de cada entidad definir cuáles de ellos responden a las necesidades de desarrollo y fortalecimiento de la política de gestión del conocimiento y la innovación.

En la tabla N 3, se describe de manera general la relación existente entre los ejes, la política y la ruta de implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG.

Tabla 3. Ejes de la Política de la Gestión del Conocimiento y la Innovación, la ruta de implementación.

Eje	¿Qué implica?	Objetivo en la ruta de implementación	Criterios del eje
Eje 1. Generación y producción	Comprende la producción de nuevas ideas al interior de las entidades	Generar y actualizar conocimiento estratégico para la entidad	Ideación, Experimentación, Innovación, Investigación.
Eje 2: Herramientas de uso y apropiación	Identifica procesos que permitan a la entidad hacer un mejor uso de datos e información.	Facilitar el acceso al conocimiento de la entidad	Identificación, organización, sistematización, apropiación y funcionamiento de los repositorios de conocimiento.
Eje 3: Analítica Institucional	Promover el seguimiento y evaluación que permiten determinar las acciones requeridas para lograr los resultados esperados.	Tomar decisiones basadas en evidencias	Análisis y visualización de datos e información.

Eje	¿Qué implica?	Objetivo en la ruta de implementación	Criterios del eje
Eje 4: Cultura del compartir y difundir	Desarrollar una visión estratégica de comunicación y redes de enseñanza-aprendizaje.	-Fortalecer la entidad mediante alianzas efectivas - Fortalecer mecanismos para compartir el conocimiento -Fortalecer procesos de aprendizaje organizacional.	-Consolidación de la cultura de compartir y difundir. -Visión estratégica de comunicación y la consolidación de redes de enseñanza-aprendizaje.

Fuente: Elaboración propia (2022) con base en Duque, G (2020). Lineamiento técnico de gestión del conocimiento y la innovación V1. Departamento Administrativo de la Función Pública.

La ruta de implementación plantea para cada eje una serie de objetivos, que orientan la implementación hacia la mejora de resultados en gestión del conocimiento e innovación. El seguimiento, puede realizarse de manera periódica a partir de los resultados del índice de desempeño institucional y del autodiagnóstico de la correspondiente vigencia, con el fin de cerrar las brechas e identificar oportunidades para fortalecer la implementación.

- Seguimiento a la implementación, análisis y ajustes

Es la cuarta y última etapa del ciclo de implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación, consiste en el seguimiento riguroso y sistemático a las actividades definidas en el plan de acción, desde un enfoque de mejora continua que permita analizar y realizar los ajustes necesarios para alcanzar los objetivos propuestos en términos de calidad, pertinencia y oportunidad.

Las orientaciones presentadas para la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG, se constituyen en punto de partida para introducir e iniciar la implementación de esta política en forma sistemática, permitiendo al lector comprender los resultados del iíndice de desempeño a nivel sectorial e institucional; así como los avances, logros y brechas que se describen en el siguiente apartado.

2. Avances y resultados de la Gestión del Conocimiento y la Innovación en el Sector de Inclusión Social y Reconciliación como en Prosperidad Social Reconciliación.

Comprender como se ha dado la gestión de conocimiento y la innovación, permite más allá de inventariar el conocimiento acumulado, ponerlo a disposición de colaboradores de tal manera que aumente la eficiencia, productividad, trabajo en equipo y genere alternativas de solución innovadoras a las necesidades y problemáticas de los grupos de valor. Conscientes que, el conocimiento es el activo más valioso, tanto el Sector como la Entidad vienen generando acciones que les permitan lograr mayores mejoras en la implementación de esta política.

Para tal fin, a continuación, se analizan los resultados del Índice de Desempeño en las vigencias 2018, 2019 y 2020, de los índices detallados de la política de gestión del conocimiento, referenciados en la tabla 4 "Índices detallados de las Políticas que conforman el modelo Institucional de Gestión del Conocimiento y la innovación". Para el análisis particular de resultados, se incluyen también los índices de la política de gestión de la información estadística, la cual se conecta con la primera, a través de la analítica institucional. (Prosperidad Social, 2021)

Tabla 4. Índices detallados de las Políticas que conforman el modelo institucional de gestión del conocimiento.

Política	Gestión del conocimiento y la innovación
Índices detallados	- Planeación de la gestión del conocimiento y la Innovación - Generación y producción del conocimiento - Generación de herramientas de Uso y apropiación del conocimiento - Generación de una cultura propicia para la gestión del conocimiento y la innovación - Analítica Institucional para la toma de decisiones
Política	Gestión de la Información Estadística
Índices detallados	- Calidad de la estadística - Fortalecimiento de los registros administrativos - Planeación y calidad estadística

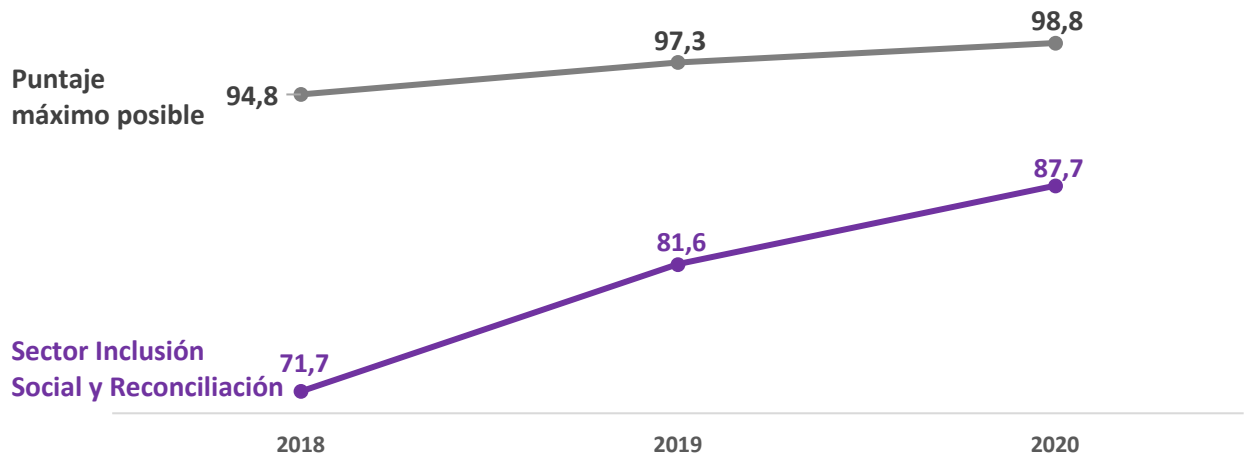
Fuente: Elaboración propia (2022) con base en el Manual Operativo MIPG V4 (2021)

2.1 Evolución de los resultados de la Política de Gestión de Conocimiento de MIPG en el Sector de Inclusión Social y Reconciliación.

Teniendo en cuenta que Prosperidad Social es líder del Sector de Inclusión Social y Reconciliación[4], del que también forman parte el Centro de Memoria Histórica (CMH)), el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral de Víctimas (UARIV), se considera pertinente en este apartado visibilizar los avances que ha presentado el sector en la implementación de esta política.

Es importante precisar que los resultados del Índice de Desempeño Institucional – IDI de la vigencia 2018 se convierte en la línea base del cuatrienio, ya que se hicieron ajustes a la metodología de medición y el instrumento empleados para medir la vigencia de 2017.

Gráfica 1. Puntaje máximo posible, sector de Inclusión Social y Reconciliación. Años 2018, 2019, 2020. Resultados Medición-MIPG- dimensión gestión del conocimiento.



Fuente. Elaboración propia (2022) con base en los resultados obtenidos por Prosperidad Social en la medición de desempeño institucional MIPG, vigencia 2019 y 2020 publicados por Función Pública.

En la gráfica 1, se observa como para 2018 el puntaje máximo posible fue de 94,8 puntos, mientras que para el Sector de Inclusión Social y Reconciliación fue de 71,7 puntos, marcando una brecha del Sector en referencia al puntaje máximo posible de 23,1. Al comparar el resultado obtenido por el Sector en 2018 con el logrado en 2020, se observa una mejora de 16 puntos y reduce en 11,1 puntos la brecha con relación al puntaje máximo posible.

[4] Decreto número 1084 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Inclusión Social y Reconciliación.

Tabla 5. Comparación de los índices detallados de la política de gestión del conocimiento y la innovación entre sector administrativo de la Inclusión Social y Reconciliación frente puntajes máximos posibles. Años 2019-2020.

Años	Puntajes	Planeación de la gestión del conocimiento y la Innovación	Analítica Institucional para la toma de decisiones	Generación y producción del conocimiento	Generación de una cultura propicia para la gestión del conocimiento y la innovación.	Generación de Herramientas de uso y apropiación del conocimiento
2019	Máximo posible	88,9	82,5	94,5	89,6	84,4
	Sector	73,5	69,5	81,9	79,4	74,4
	BRECHA Sector frente Puntaje máximo posible	15.4	13.0	12.6	10.2	10.0
2020	Máximo posible	91,8	86,0	94,9	95,4	84,8
	Sector	81,2	80,6	85,0	85,0	80,5
	BRECHA Sector frente Puntaje máximo posible	▼ 10.6	▼ 5.4	▼ 9.9	▲ 10.4	▼ 4.3

Fuente. Elaboración propia (2022) con base en los resultados obtenidos por Prosperidad Social en la medición de desempeño institucional MIPG, vigencia 2019 y 2020 publicados por Función Pública.

En cuanto a los índices detallados de la política de gestión del conocimiento y la innovación en 2019 y 2020 (tabla 5), al hacer un comparativo ente los puntajes máximos posibles y los del sector en 2019, se encuentra que en todos los índices la brecha es superior a 10 puntos; siendo el índice de planeación de la gestión del conocimiento y la innovación, el que presenta la mayor diferencia con 15,4 puntos; y la menor diferencia en el índice de generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento con 10 puntos.

Al hacer este mismo comparativo en 2020, se identifica que el índice de planeación sigue presentando la mayor brecha, pero esta vez con 10,6 puntos, seguido del índice de generación de una cultura propicia para la gestión del conocimiento y la innovación en el que persiste una diferencia con relación al referente nacional de 10,4 puntos. Los otros tres índices lograron para ese año una reducción de brecha inferior a 10 puntos, siendo el índice de generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento el que alcanza una mayor reducción de la brecha pasando de 10 puntos en 2019 a 4,3 en 2020.

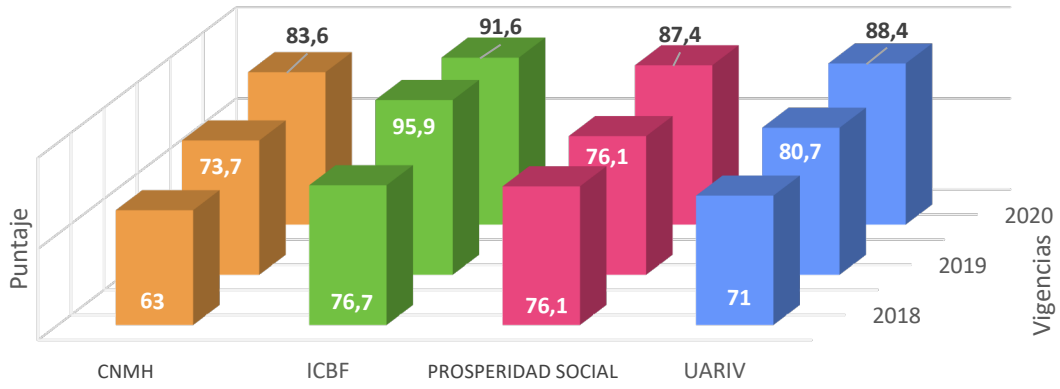
También esta tabla, permite realizar la comparación del puntaje obtenido por el Sector en cada índice de la política de gestión del conocimiento y la innovación en 2019 y 2020, identificando avances significativos especialmente en analítica institucional para la toma de decisiones, índice que obtuvo 69,5 puntos en 2019, (siendo el más bajo de este grupo) y en 2020 llega a 80,6 logrando mejoras en 11,1 puntos.

De igual manera, se destacan los avances alcanzados en el índice del índice de la planeación de la gestión del conocimiento y la Innovación que pasa de 73,5 puntos en 2019 a 81,2 en 2020, aumentando en 7,7puntos. Los otros tres índices presentan

incrementos en menos de seis puntos, lo que invita al sector a continuar generando acciones y mejoras en cada entidad, para lograr mayor puntuación, especialmente en el índice de generación y producción del conocimiento y generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento.

Estos resultados plantean retos para el sector, sobre los que se continúa trabajando desde el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y mesas técnicas generadas por el sector.

Gráfico 2. Resultado medición -MIPG- Dimensión Gestión del Conocimiento y la innovación MIPG. Entidades del Sector de Inclusión social y Reconciliación. Años 2018, 2019, 2020. Comparativo de los avances de las entidades del Sector en la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación.



Fuente. Elaboración propia (2022) con base en los resultados obtenidos por Prosperidad Social en la medición de desempeño institucional MIPG, vigencia 2018, 2019 y 2020 publicados por Función Pública.

Al revisar los puntajes obtenidos en 2018, 2019 y 2020 por cada entidad, se identifican mejoras significativas en el puntaje año tras año, especialmente de 2019 a 2020 donde tres de las cuatro entidades lograron mayores resultados en esta dimensión , situación que puede estar asociada a una mayor compresión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión como Sector, avances en la ruta de implementación de la política y posible consolidación de los equipos de trabajo que lideran la política al interior de las cuatro entidades.

Los datos de 2018 (línea base) en relación con los alcanzados en 2020 por cada entidad, indican que el Centro de Memoria Histórica -CHM creció 20.6 puntos, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) 14,9 puntos, Prosperidad Social 11,3 puntos y la Unidad de Atención y Reparación de Victimas (UARIV) 17,4. Estos avances dan cuenta del ejercicio articulado y la puesta en marcha de la Estrategia Sectorial de Gestión del Conocimiento e Innovación (2020-2022). en aras de mejorar el desempeño en la dimensión de Gestión del conocimiento y la innovación.

Avances en la gestión del conocimiento y la innovación del Sector de Inclusión Social y Reconciliación en el marco del MIPG.

Con el Decreto 1499 de 2017, el Comité de Desarrollo Sectorial y demás comités sectoriales relacionados con gestión del conocimiento, son sustituidos por el Comité Sectorial de Gestión y Desempeño, espacio donde los directores de las entidades del Sector definen lineamientos para la implementación de MIPG.

Paralelo a este comité también, desde el 2018, se crea de la Mesa Técnica Sectorial de Gestión del Conocimiento e Innovación, en ella se intercambian experiencias, aprendizajes y conocimientos técnicos que promueven y fortalecen la gestión del conocimiento; esto se logra gracias al liderazgo y articulación de las Oficinas Asesoras de Planeación de las entidades del sector.

En 2019 se da continuidad al ciclo de formación en derechos de autor iniciado en 2018, se generan espacios de intercambio de formación liderados por ICBF, se consolida la mesa técnica sectorial, se genera el plan estratégico sectorial 2019-2021 y se realizan aportes a, la carta iberoamericana de innovación en la gestión pública, documento que define las bases conceptuales y prácticas que sustentan la innovación como enfoque para enriquecer la gobernanza y buen gobierno en el contexto iberoamericano (Cento Latinuamericano de Administración para el Desrrollo-CLAD., 2020).

Los procesos adelantados en 2018 y 2019, se consolidan en 2020, año en que el Comité Sectorial de Gestión y Desempeño aprueba el plan de acción sectorial 2020-2021 y la estrategia sectorial de gestión de conocimiento e innovación, lineamiento técnico que consolida las orientaciones, ejes y herramientas para la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación en las entidades del sector.

También en 2020, se institucionaliza el encuentro sectorial sobre gestión del conocimiento, se realizan dos encuentros adicionales en herramientas de generación de conocimiento, innovación e investigación y el sector se une a la conmemoración del Día mundial de la innovación y la creatividad (primero de abril), con acciones encaminadas a visibilizar apuestas innovadoras y multidisciplinarias que aportan a la implementación de esta política en el sector.

En 2021, el sector de Inclusión Social y Reconciliación participa en el evento nacional "Interruptor"[5] que organiza el Departamento Nacional de Planeación (DNP); así como en otros escenarios de innovación e investigación. Se elabora y aprueba el Plan de Acción sectorial 2021-2022 y se trabajan en la construcción de documentos y consolidación de información clave en gestión de conocimiento e innovación.

[5] Encuentro anual de innovación pública donde se comparten avances en innovación publica del ámbito nacional e internacional

2.2 Evolución de la Política de Gestión de Conocimiento y la Innovación de MIPG en Prosperidad Social

El desarrollo y consolidación de la política de gestión del conocimiento institucional, está directamente relacionada con los avances del sector, ya que la Entidad como cabeza del Sector vienen liderando la gestión y transferencia de buenas prácticas en las entidades que aportan al Sector.

Prosperidad Social de manera más consiente e intencionada, empieza a desarrollar la gestión del conocimiento y la innovación como política, con el fin de preservar la memoria institucional y promover la construcción de una cultura de análisis y mejoramiento de la gestión institucional. Al igual que en el nivel sectorial, siguiendo los lineamientos del Decreto 1499 de 2017 el Comité de desarrollo Institucional, se transformó en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, encargado de orientar la implementación y operación de MIPG; y se delegó a la Oficina Asesora de Planeación -OAP, la tarea de liderar la puesta en marcha de la política de gestión del conocimiento y la Innovación.

En 2018 esta oficina promovió encuentros interdisciplinarios con colaboradores de diferentes dependencias, que tenían como fin la apropiación y comprensión de la política; así como la identificación de actores, procesos, herramientas y acciones que la entidad venía desarrollando y que tenían directa relación con la gestión del conocimiento.

Se destaca la participación en estos espacios no solo de colaboradores de las cinco áreas propuestas por Función Pública para acompañar la implementación de esta política (planeación, comunicaciones, talento humano, gestión documental y tecnología de la información), sino también de otros grupos de trabajo misionales como Innovación Social, pilotaje y escalamiento que venían trabajando apuestas y pilotos con enfoque de innovación. El éxito de esta estrategia de trabajo, llevo a que fuera replicada más adelante, por otras entidades del sector, como buena práctica.

Partiendo de los lineamientos técnicos brindados por Función Pública, en 2019 fue aprobado y socializado el Modelo Institucional de Gestión del Conocimiento, que consolida las orientaciones, ejes y herramientas para la implementación de esta política en la entidad. También en este año se continuaron robusteciendo los encuentros interdisciplinarios, se conformó la Mesa Institucional de Gestión del Conocimiento y la Mesa Institucional de Innovación.

La primera, está conformada por las dependencias del orden nacional y tiene como objetivo identificar y orientar de manera articulada las acciones que la Entidad implementa en gestión del conocimiento, a través de esta mesa se identificaron iniciativas y proyectos que se venían desarrollando y tenían directa relación con acciones que evidencia la implementación de la política, desde uno o más de los ejes propuestos en el Modelo Institucional de Gestión del Conocimiento.

En cuanto a la Mesa Institucional de Innovación, esta viene impulsando la introducción de metodologías, enfoques, herramientas y procesos innovadores en busca de productos o servicios nuevos o mejorados que respondan a las necesidades y problemas de los grupos de valor (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021). Este año el accionar de la mesa se centró en identificar grupos de trabajo al interior de la entidad que venían innovando y desde allí aportando metodologías y herramientas; también en este periodo se plantearon acciones para promover la cultura de la innovación.

Para 2020, se continúan fortaleciendo los procesos adelantados el año anterior, se logró la articulación entre el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y las mesas técnicas de innovación y gestión del conocimiento; se consolida el plan 2020-2021, instrumento de planificación que permitió estructurar por objetivos y metas las acciones a realizar para la implementación de la política; se crea el portal web de gestión del conocimiento, espacio dirigido a colaboradores y ciudadanía en general, para acceder a conocimiento que la entidad considera clave.

Desde la mesa de innovación, se inició el diseño de un modelo de cultura organizacional con enfoque de innovación que invita a la construcción colaborativa de las comprensiones y abordajes del fenómeno de la pobreza y la inclusión social. Otro logro en este año fue la presentaron ante Icontec los avances institucionales en gestión del conocimiento, al igual que la participación de la Entidad en la construcción del curso de innovación publica desarrollado por la ESAP el año siguiente.

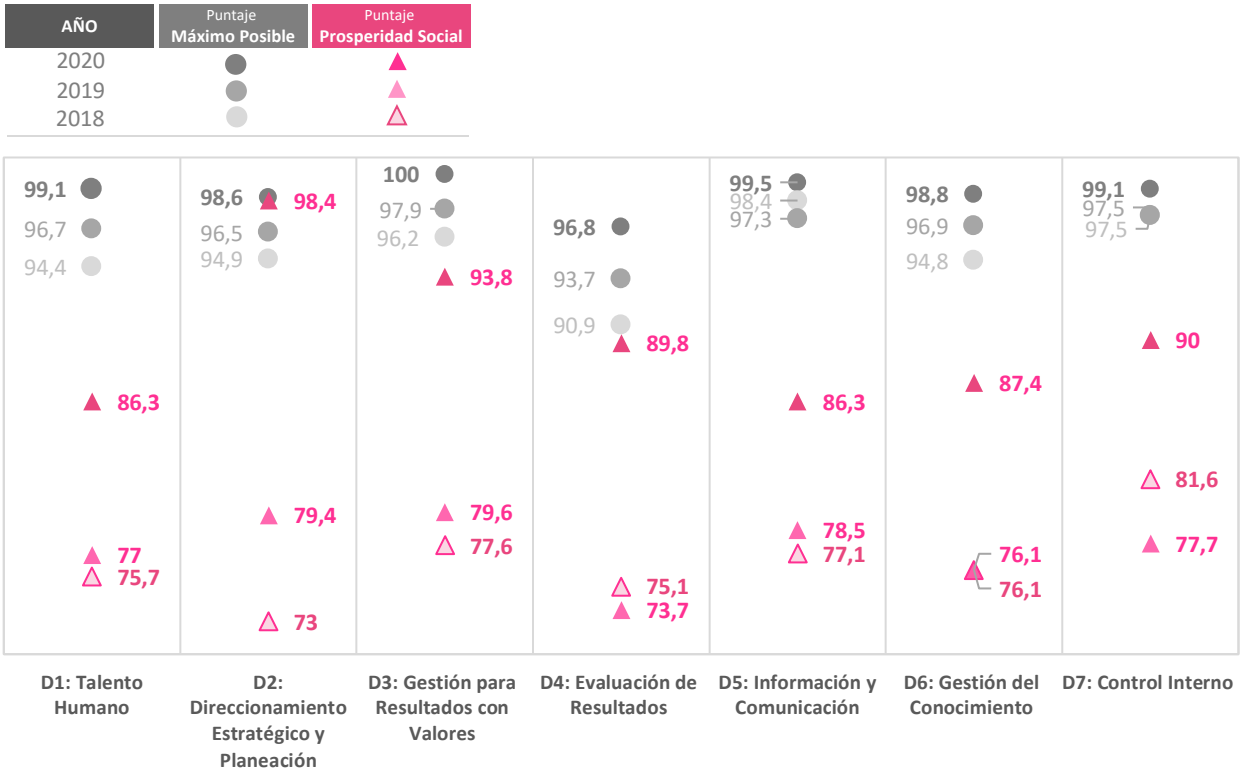
También en 2020, se actualiza y acoge el mapa de procesos de la Entidad, como consecuencia se ajusta el nombre del proceso ahora denominado “Información, conocimiento e innovación”

2021 fue un año para reflexionar sobre los logros alcanzados en materia de gestión del conocimiento e innovación e identificar nuevos retos; también fue la oportunidad para ampliar y estructurar la participación de la Oficina Asesora de Planeación – OAP, a través de la conformación de un equipo trasversal de gestión del conocimiento, que viene orientando, organizando y aportando elementos para la documentación y sistematización de las acciones que desarrolla la entidad en gestión del conocimiento e innovación, de manera que se facilite la implementación de la política, particularmente a través de la formulación y seguimiento de los planes de acción 2021-2022, tanto institucional como sectorial.

2.2.1 Evolución de los resultados de la Política de Gestión de Conocimiento de MIPG Institucional.

Teniendo en cuenta que el Modelo de Gestión del Conocimiento de Prosperidad Social se basa en la política transversal de gestión y desempeño de Gestión del conocimiento y la innovación, e incorpora la Política de Gestión de la Información Estadística. En el siguiente apartado se describen resultados relevantes de los índices de desempeño de las políticas de MIPG para estas vigencias.

Grafica 3. Dimensiones de Gestión y Desempeño Institucional MIPG. Puntaje Institucional Años 2018,2019,2020. Comparativo de los avances del desempeño institucional en cada una de las dimensiones MIPG.



Fuente. Elaboración propia (2022) con base en los resultados obtenidos por Prosperidad Social en la medición de desempeño institucional MIPG, vigencia 2019 y 2020 publicados por Función Pública.

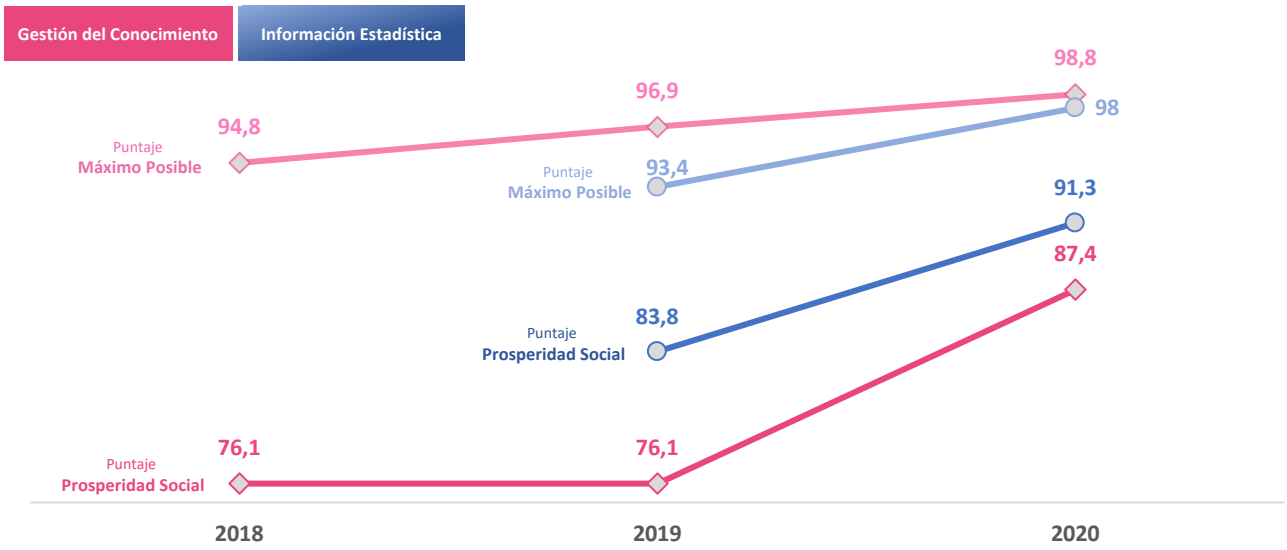
De acuerdo con los resultados de los Índices de Desempeño por dimensión, que se indican en la gráfica 5. Prosperidad Social entre 2018 y 2020 evidenció avances significativos en las siete dimensiones que plantea MIPG para la gestión y desempeño institucional.

De manera general se encuentra que en el primer año todas las dimensiones alcanzaron puntajes por encima de 70 puntos, a excepción de la dimensión de Control Interno que obtuvo 81.6 puntos; este resultado está asociado al trabajo realizado por la entidad en años anteriores a través del Modelo Estándar de Control Interno – MECI. La dimensión de gestión del conocimiento ocupó el cuarto lugar con 76,1 puntos, por

encima de la dimensión de talento humano con 75,7 puntos, evaluación de resultados 75,1 y direccionamiento estratégico y planeación que obtiene 73 puntos.

Al comparar los resultados de 2018 con los de 2020, se observa que la dimensión con mayores mejoras es la dimensión de direccionamiento estratégico con un incremento de 25,4 puntos, seguido por gestión para resultados con valores que aumento 16,2 puntos y en tercer lugar se ubicó la dimensión de gestión del conocimiento con 14,7 puntos. Estos logros reflejan los procesos y prácticas que la entidad viene implementando para alcanzar los impactos deseados en términos de gestión y desempeño institucional.

Grafica 4. Índices generales históricos de las políticas de Gestión del Conocimiento e Información Estadística de Prosperidad Social frente a máximo posibles.



Fuente. Elaboración propia (2022) con base en los resultados obtenidos por Prosperidad Social en la medición de desempeño institucional MIPG, vigencia 2019 y 2020 publicados por Función Pública.

La grafica 4, señala que la línea base para la entidad (2018), en gestión del conocimiento fue de 76,1 puntos, al compararlo con el puntaje máximo posible en ese año 94,8 se identifica una brecha de 18,7 puntos; la cual aumenta en 2019 porque la entidad obtiene el mismo puntaje del año anterior, mientras el puntaje de referencia nacional incrementa 2,1 puntos, esto lleva a que la brecha Prosperidad Social aumente y quede en 20.8 puntos para 2019.

Sin embargo, en la vigencia 2020 esta brecha se reduce significativa en 9.4 puntos, quedando en 11,4 puntos porque la entidad en esta misma vigencia logró aumentar 11,3 puntos en relación con el año anterior, mientras que el puntaje máximo posible solo aumentó 1,9 puntos.

Frente a Información Estadística, la línea base en 2019 fue de 83.8 puntos quedando una brecha de 9.3 frente al puntaje máximo posible. En 2020, tanto el puntaje máximo se incrementa como el desempeño de Prosperidad Social, el primero

incrementándose en 4.6 puntos y el segundo en 7.5 puntos, quedando una brecha de 6.3 puntos para 2021.

Tabla 6. Comparación entre de índices detallados de la política gestión del conocimiento. Brechas de Prosperidad Social frente el puntaje máximo posible en 2019 y 2020.

Años	Dominios	Planeación de la gestión del conocimiento y la Innovación	Generación y producción del conocimiento	Generación de herramientas de Uso y apropiación del conocimiento	Generación de una cultura propicia para la gestión del conocimiento y la innovación	Analítica Institucional para la toma de decisiones
2019	Puntaje máximo posible	88,9	94,5	84,4	89,6	82,5
	Prosperidad Social	67,0	76,8	76,6	76,3	63,9
	BRECHA Prosperidad Social frente Puntaje máximo posible	21,9	17,7	7,8	13,3	18,6
2020	Puntaje máximo posible	91,8	94,9	84,8	95,4	86,0
	Prosperidad Social	81,4	80,1	84,8	86,5	69,9
	BRECHA Prosperidad Social frente Puntaje máximo posible	▼ 10,4	▼ 14,8	▼ 0	▼ 8,9	▼ 16,1

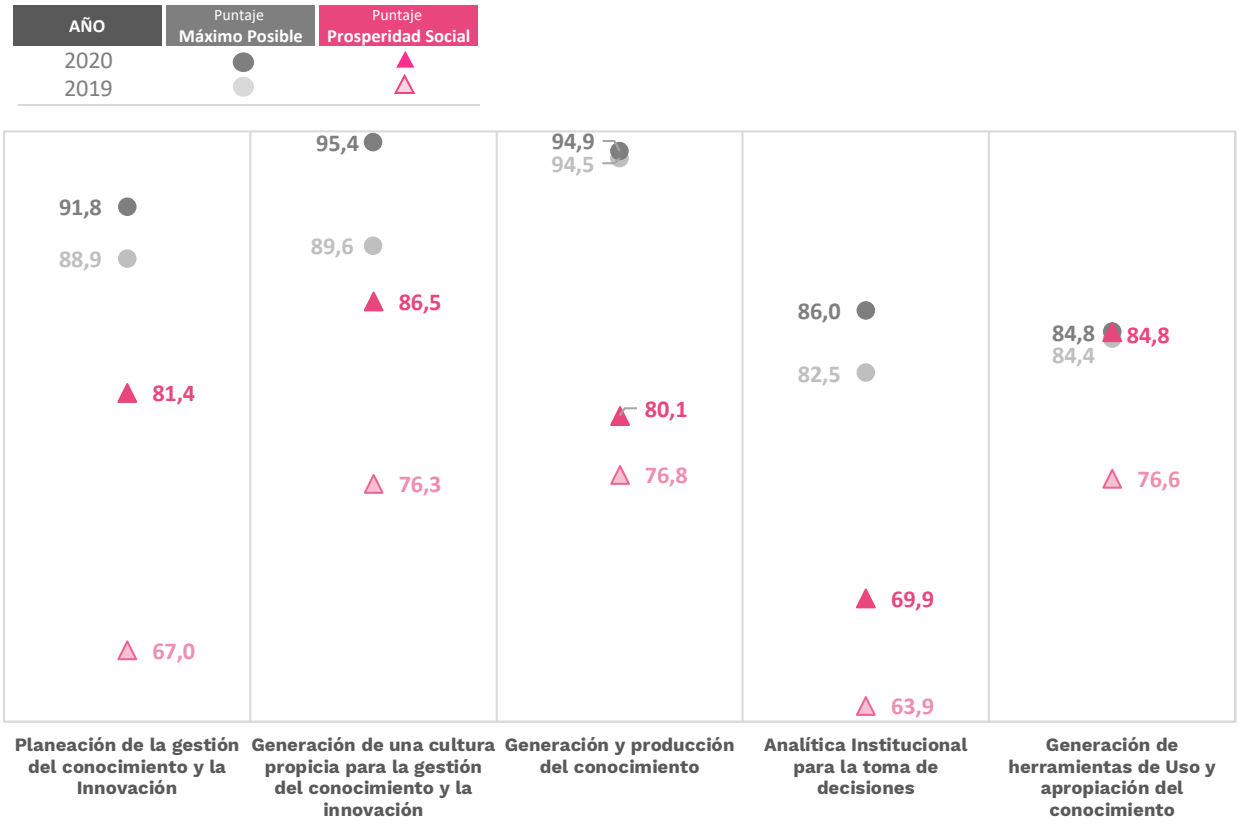
Fuente. Elaboración propia (2022) con base en los resultados obtenidos por Prosperidad Social en la medición de desempeño institucional MIPG, vigencia 2019 y 2020 publicados por Función Pública.

Al revisar la tabla 6, se identifican los puntajes obtenidos por Prosperidad Social en 2019 y 2020 en cada índice, encontrando que en 2019 los puntajes máximos posibles estuvieron por encima de 80 puntos, mientras la entidad osciló entre 60 y 77 puntos en sus índices. Las mayores brechas se presentaron en el índice de planeación de la gestión del conocimiento y la innovación con 21,9 puntos, seguido por el índice de analítica institucional y generación y producción del conocimiento donde la entidad alcanzo 18,6 y 17,7 puntos respectivamente; siendo la generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento la que presento la menor brecha con 7,8 puntos.

En 2020 se evidencian mejoras en los puntajes obtenidos por la entidad en cada índice, destacándose de manera particular el esfuerzo y trabajo realizado por la Entidad para reducir las brechas logrando en el índice de generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento cerrara totalmente la brecha (ya que el referente máximo posible y la entidad, obtuvieron 84,8 puntos), en el índice de analítica institucional , generación y producción del conocimiento y planeación de la gestión del conocimiento y la innovación, la reducción fue mayor a 10 puntos.

Estos resultados son producto del trabajo liderado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, la Mesa Institucional de Gestión del Conocimiento, la Mesa de innovación, y la Oficina Asesora de Planeación.

Grafica 5. Comparación de los puntajes obtenidos por Prosperidad Social en los índices detallados de la política de gestión del conocimiento y la innovación. Años 2019-2020.



Fuente. Elaboración propia (2022) con base en los resultados obtenidos por Prosperidad Social en la medición de desempeño institucional MIPG, vigencia 2019 y 2020 publicados por Función Pública.

En la gráfica 6 se encuentra que entre 2019 y 2020, el nivel de desempeño con mayores mejoras correspondió al índice de planeación de la gestión del conocimiento y la innovación con un crecimiento de 14,4 puntos; seguido del índice generación de una cultura propicia para la gestión del conocimiento y la innovación que aumento 10,2 puntos; los otros tres índices también tuvieron mejoras, con puntajes inferiores a 10 puntos.

Para 2021, uno de los mayores retos para la entidad es mejorar su desempeño y que este se vea reflejando en particular en el índice detallado de analítica institucional para la toma de decisiones, ya que obtiene los menores puntajes en 2019 y 2020 y presenta el menor incremento de un año a otro (6 puntos).

Esto último contrasta con los resultados de la política de gestión de información estadística del MIPG, que se ven más adelante. Ésta se conecta con la política de

gestión del conocimiento precisamente por la herramienta de analítica institucional centrada en la información de la misionalidad de la Entidad, es decir la atención directa, la entrega de los servicios del portafolio.

Tabla 7. Comparación entre de índices detallados de la política información estadística. Brechas de Prosperidad Social frente el puntaje máximo posible en 2019 y 2020.

Años	Dominios	Planeación Estadística	Calidad estadística	Fortalecimiento de los registros administrativos
2019	Puntaje máximo posible	98,0	98,0	90,8
	Prosperidad Social	82,5	82,9	84,6
	BRECHA Prosperidad Social frente Puntaje máximo posible	15,5	15,1	6,2
2020	Puntaje máximo posible	98,0	97,5	98,0
	Prosperidad Social	92,9	91,5	86,8
	BRECHA Prosperidad Social frente Puntaje máximo posible	▼ 5,1	▼ 6,0	▲ 11,2

Fuente. Elaboración propia (2022) con base en los resultados obtenidos por Prosperidad Social en la medición de desempeño institucional MIPG, vigencia 2019 y 2020 publicados por Función Pública.

Al revisar la tabla 7, se identifica que en 2019 Prosperidad Social obtuvo puntajes sobre los 82 en los tres índices. Las brechas más altas para ese año fueron de alrededor de 15 puntos centradas en la planeación y la calidad, mientras que la más corta fue en el fortalecimiento de los registros administrativos.

Sin embargo, para 2020 esto cambió, planeación y calidad, cerraron la brecha en 10.4 y 9.1 puntos respectivamente, para calidad facilitado esto porque el puntaje máximo bajo 0,5 punto en 2020 mientras que, para fortalecimiento, la brecha creció en 5 puntos, pese a haber aumentado el desempeño en 2.2, esto debido a que el puntaje máximo posible se incrementó en 7,2 puntos frente al 2019.

De esta forma, para 2021 queda la necesidad de continuar cerrando la brecha en particular en fortalecimiento de los registros administrativos.

Grafica 6. Comparación de los índices detallados de la política de gestión de la información estadística de Prosperidad Social frente al puntaje máximo posible para los años 2019 – 2020.

Fuente. Elaboración propia (2022) Resultados de la medición de desempeño institucional MIPG, vigencia 2019 y 2020, Prosperidad Social, política de la gestión de la información estadística.

Con relación a la gráfica 6, al tomar como valor de referencia el máximo puntaje posible en cada índice, se encuentra que tanto en 2019 como 2020, alcanzó puntajes por encima de 97 puntos en los índices de calidad y planeación estadística; así como un aumento de 8 puntos de 2019 a 2020 en el índice de fortalecimiento de los registros administrativos.

Por su parte, la entidad en 2019 inicio con puntajes entre 82 y 85 puntos, siendo el índice de fortalecimiento de los registros administrativos, el que presento el mayor puntaje (84,6); por el contrario, en 2020, este es el índice con menor aumento (2,2) puntos; mientras los índices de calidad y planeación estadísticas alcanzaron mejoras de 8,6 puntos y 10,4 puntos respectivamente.

Finalmente es de resaltar que, en las dos vigencias, la entidad mejoró su desempeño en todos índices detallados que conforman la política de Gestión de la Información Estadística, política que con su gestión busca que las entidades mejoren la efectividad de su gestión y planeación basada en evidencias (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021a).

2.3 Avances en la implementación del Modelo Institucional de Gestión del Conocimiento

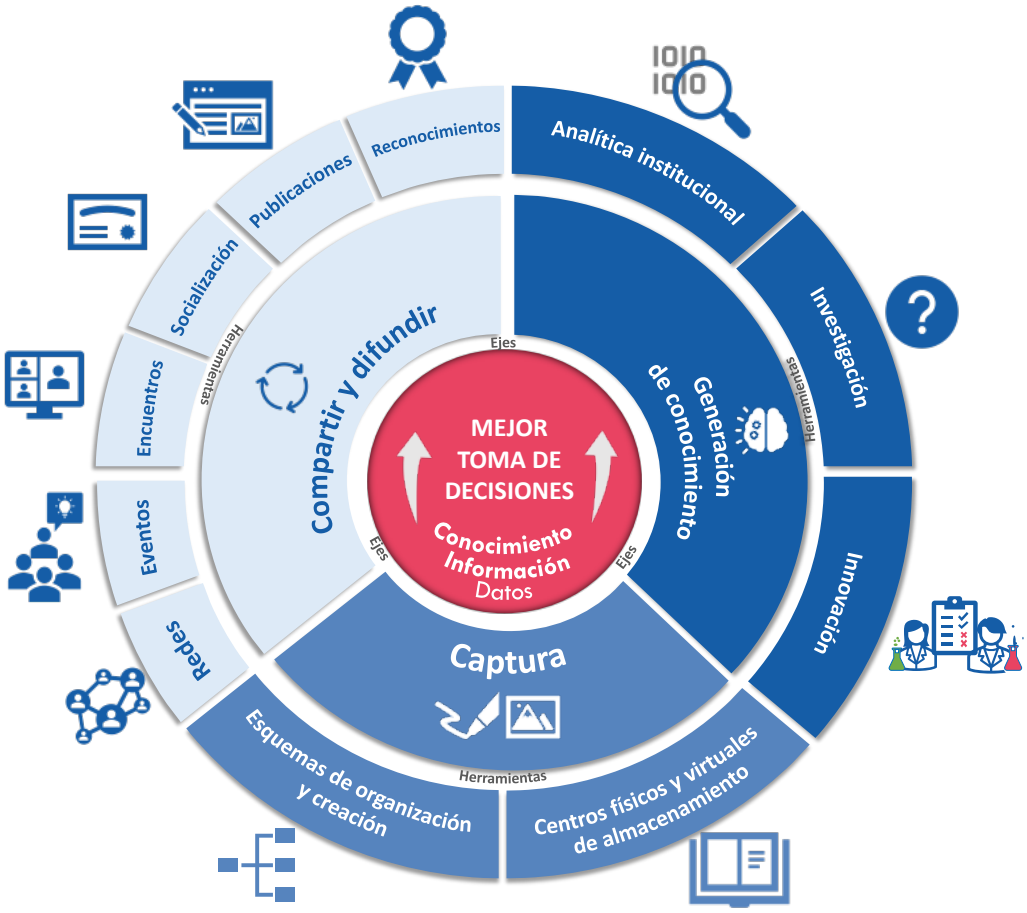
El Modelo Institucional de Gestión del Conocimiento, surge a partir de los lineamientos planteados desde MIPG para la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación y la política de gestión de la información estadística, allí se plasman las comprensiones que Prosperidad hace de estas políticas, así como las necesidades y particularidades de la entidad.

Desde este modelo se entiende la gestión del conocimiento como el conjunto de acciones intencionadas y articuladas que permiten a la entidad (Prosperidad Social, 2021):

> "Contar con el conocimiento clave de manera oportuna, para tomar decisiones que inciden en la atención a sus grupos de valor y de interés, a medida que le permita adaptarse con mayor rapidez a los cambios del entorno y conservar su memoria institucional". (página 7)

Como se indica en la figura 4, el modelo está estructurado en tres ejes (generación de conocimiento, captura, compartir y difundir), cada uno de ellos ofrece orientaciones técnicas, herramientas que facilitan la comprensión, avance y desarrollo de la gestión del conocimiento en la entidad.

Figura 4. Modelo Institucional de gestión del conocimiento



Fuente. Zabransky, G. Gallegos, D. Rodriguez, M. (2021)

A continuación, se describen a partir de cada eje y sus herramientas algunos de los logros y avances de Prosperidad Social en gestión del conocimiento, para la vigencia 2018- 2021.

Eje de generación de conocimiento

A través de este eje la entidad busca producir o incorporar información y conocimiento a partir de la priorización de necesidades institucionales. El conocimiento puede ser generado por actores externos como internos.

Tabla 8. Avances y logros del eje "Generación del conocimiento".

Herramienta	Avances y logros
Analítica institucional	Desde lo misional se ha desarrollado la visualización de la información estadística de algunos procesos y programas como Familias en Acción y ReSA y tableros de control en Unidos. En lo administrativo se viene avanzando en ejercicios de análisis de las PQRSDF (GIT de Participación Ciudadana), análisis descriptivos en la Subdirección de Contratación y el mapa de indicadores de gestión que administra la Oficina Asesora de Planeación.
Investigación	Se crea en el micrositio un espacio de gestión del conocimiento, diseñado por la OAP que investiga, recoge y analiza información y documentos relacionados con la pobreza en el país, uno de los mayores retos es iniciar el inventario de investigaciones realizadas por colaboradores o actores externos.
Innovación	La entidad es líder en la elaboración y aplicación de metodologías de innovación social en proyectos a pequeña escala; viene desarrollando cursos de cualificación a sus colaboradores y ha realizado aportes a los cursos para funcionarios públicos que desarrolla ESAP desde MIPG.
Vigilancia del entorno	Aunque esta herramienta no está aún incluida en el Modelo, Prosperidad Social ha avanzado en la búsqueda permanente de fuentes externas confiables (bases de datos, portales web y otros) generadores de conocimiento alrededor de temas estratégicos que cobran relevancia en la formulación de planes estratégicos de la entidad.

Fuente: Elaboración Propia (2022)

Eje captura del conocimiento

Este eje tiene como fin plasmar y organizar el conocimiento de manera intuitiva en espacios físicos o virtuales, de tal manera que sea útil y comprensible para los colaboradores y grupos de valor de la entidad.

Tabla 9. Avances y logros del eje de captura del conocimiento

Herramienta	Avances y logros
Esquemas para la organización y creación de documentos	Desde la mesa técnica de gestión de conocimiento, se establecieron subgrupos que permiten precisar los temas con los que actores externos asocian la entidad, permitiendo identificar temas de mayor interés y a partir de ellos, analizar la claridad, acceso y pertenencia de los contenidos que la entidad pública al respecto. La entidad avanza en la organización de documentos físicos, gráficos, digitales a partir de cuatro categorías (normativos, técnicos de operación y de memoria). Se obtiene la licencia CC BY-NC-SA, que protege en los derechos de autor de Prosperidad Social, restringe el uso comercial de documentos producidos por terceros en vínculo con la entidad, dejándolos públicos y sin restricciones. También en articulación con la subdirección de operaciones y la oficina de tecnologías de la información, se trabaja en la estructuración de lineamientos aplicables a los registros que se crean, almacenan y custodian en medios electrónicos.
Centros físicos de almacenamiento	Bajo el marco de MIPG la entidad ha fortalecido los procesos y procedimientos de captura y custodia de información. En 2021 se realizaron adecuaciones y mejoras al centro de documentación sede Montevideo y se asignó en la sede central un espacio con ejemplares de interés general.
Centros virtuales de almacenamiento	Prosperidad Social continúa trabajando en el uso y consolidación de documentos digitales, soportados en aplicaciones de tecnologías de información TI, donde se almacenan y custodian los archivos creados o adquiridos por la Entidad. Entre los que se encuentran kawak, sharepoint, teams, stream, página de la entidad y Power BI

Fuente: Elaboración Propia (2022)

Eje de compartir y difundir

Es el tercer y último eje del modelo Institucional de Gestión del Conocimiento, este es fundamental en la difusión y refuerzo de la gestión del conocimiento, facilitando el manejo confiable y accesible de la información; así como la consolidación de redes de conocimiento.

Tabla 10. Avances y logros del eje de Compartir y Difundir

Herramienta	Avances y logros
Redes internas y externas	Se identificaron y caracterizaron algunas de las redes internas como externas con las que interactúa la entidad, a través de estudio realizado por Zabransky (2021)
Reconocimientos	Prosperidad Social ha recibido distinciones y certificaciones a lo largo del cuatrienio, entre las que se destacan: - Mejor iniciativa innovadora: basada en tecnologías de la información. - Iniciativa "Prosperidad en las Regiones. - Sello de Excelencia para conjuntos de datos abiertos. - Certificación de calidad en las operaciones estadísticas. - Certificación en calidad de procesos. - Certificación en seguridad de la información. - Certificación basura cero.
Publicaciones	Uno de los mayores logros es contar con un espacio dedicado a gestión del conocimiento en la página de la entidad, allí reposan documentos técnicos, boletines e información sobre paz y desarrollo, generados por Prosperidad Social que explican diferentes temáticas relacionadas con la pobreza y la noción de inclusión. Algunas de las publicaciones son: - Cálculos de la pobreza con Sisbén IV - Metodología para el cálculo del índice de pobreza multidimensional -IPM y cuadrantes a partir de la Gran Encuesta Integrada de Hogares _ GEIH. - Pobreza monetaria extrema en Colombia- Análisis de la población en pobreza extrema en 2018. - Aporte de Prosperidad Social a los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales. - Boletín 8. Familias en Acción y la atención diferencial para la población en condición de discapacidad. (2019) - Información oficial de la inversión y gestión (2021)
Experiencias y buenas prácticas	Desde esta herramienta el mayor logro es contar en la página de la entidad con un espacio en el que se documentan de manera física y visual los proceso, aportes y aprendizajes que dejan algunas de las buenas prácticas desarrolladas desde el área misional o administrativa. Aporte significativo en la identificación, generación, retención, transferencia y aplicación de conocimiento,

Herramienta	Avances y logros
Sensibilizaciones y capacitaciones	Se ha incrementado en las diferentes dependencias el interés por proponer estrategias y metodologías que permitan a actores internos socializar temas que son de su competencia y que inciden en los proceso y procedimientos que desarrolla la entidad para alcanzar sus objetivos. Con actores externos el interés es dar a conocer la oferta de servicios, clarificar inquietudes sobre los programas, brindar herramientas que propicien su bienestar.
Encuentros	Se viene consolidando los contenidos y desarrollos de los eventos realizados por la Entidad, aportando a la memoria institucional. De manera incipiente se están construyendo espacios de difusión como son el caso de los eventos Erudición[6], donde se socializan resultados, hallazgos y apuestas identificados en investigaciones realizadas por Prosperidad Social). En torno a eventos como la semana de la inclusión, el día de la innovación, del libro o la familia, se favorecen reflexiones y discusiones que aportan a la generación de conocimiento.

Fuente: Elaboración Propia (2022)

Los logros y avances en cada eje dan cuenta del compromiso y arduo trabajo realizado en el último cuatrienio por Prosperidad Social para generar, gestionar y compartir el conocimiento individual y convertirlo en conocimiento que la Entidad pueda emplear en sus procesos internos, externos y en la prestación de servicios a los ciudadanos.

3. Conclusiones

La versión actualizada de MIPG, es una herramienta que ha permitido unificar, modernizar y articular la gestión pública, mejorar el desempeño en las políticas de gestión sectorial e institucional, lo que se traduce en generación de valor público que contribuye a la satisfacción de necesidades y problemas de la ciudadanía: De manera particular la puesta en marcha de la política de gestión del conocimiento e innovación ha promovido la construcción y apropiación de conceptos, metodologías, herramientas para la generación, promoción, preservación, gestión y transferencia de conocimientos e información necesaria para sustentar la toma de decisiones desde la administración pública.

Si bien la política de gestión del conocimiento e innovación empieza su proceso de implementación en 2018, el compromiso y acciones adelantadas desde el Sector de la Inclusión Social y Reconciliación para su comprensión, apropiación, desarrollo y seguimiento, evidencian avances significativos en la gestión y desempeño; de tal manera que los índices con mayor crecimiento fueron analítica institucional en la toma de decisiones con 11,1 puntos y planeación de la gestión del conocimiento y la innovación con 7,7 puntos, resultado que toma relevancia en la medida que estos índices fueron los que presentaron mayor brecha.

Los índices en el Sector que requieren ser priorizados a fin de reducir su brecha a un dígito son Planeación de la gestión del conocimiento y la Innovación, Generación y producción del conocimiento y la Generación de una cultura propicia para la gestión del conocimiento y la

[6] La erudición es el conocimiento profundo de un tema particular

innovación, para tal fin se requiere incluir en la priorización del plan de acción 2022-2023, acciones específicas para estos dos indicadores a partir de las herramientas que plantea la estrategia Sectorial.

Estos logros son atribuidos al liderazgo de las oficinas asesoras de planeación de las entidades que conforman el sector, así como al trabajo colaborativo y coordinado entre las cuatro entidades del Sector en la comprensión, conceptualización e implementación del modelo. Así como en la construcción y desarrollo de la estrategia sectoriales encaminadas a visibilizar avances en la generación, capturar, difusión, transferencia y preservación del conocimiento.

Al igual que en el nivel sectorial, la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación en Prosperidad Social, también la entidad ha venido apostando a la apropiación e implementación de la política de gestión del conocimiento e innovación, en los espacios definidos desde MIPG y en otros que han surgido por iniciativa de la entidad como la mesa de innovación y encuentros interdisciplinarios con participación de dependencias misionales, logrando así ampliar el conocimiento de esta política, enriquecer las estrategias y herramientas para su implementación, y visibilizar buenas prácticas a nivel nacional y territorial.

Producto de este proceso, en el Índice de Desempeño se reportan mejoras significativas en todos los índices, tanto general como detallados de esta política; destacándose el índice de planeación de la gestión del conocimiento y la innovación con un crecimiento de 14,4 puntos; seguido del índice generación de una cultura propicia para la gestión del conocimiento y la innovación que aumento 10,2 puntos. El reto para la entidad es incrementar los puntajes del índice de analítica institucional para la toma de decisiones, ya que en 2019 y 2020, es el índice que presento el menor incremento, (solo 6 puntos); siendo necesario continuar implementando acciones para gestionar los datos y la información producida por la entidad o externa, permitiendo identificar relaciones entre variables, tendencias y procesos que aporten a la toma de decisiones.

Referencias bibliográficas

Banco interamericano de Desarrollo-BID.2015a . (2015). Construyendo Gobiernos Efectivos Logros y retos de la gestión pública para resultados en America Latina y el Caribe. New York : Claudia M. Pasquetti. Obtenido de https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6960/ICS_BK_Construyendo_gobiernos_efectivos.pdf.

Cento Latinuamericano de Administración para el Desrrollo-CLAD. (2020). XIX Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de la Administración Pública y Reformas del Estado. Obtenido de https://clad.org/wp-content/uploads/2020/10/Carta-Iberoamericana-de-Innovacion-10-2020.pdf

Departamento Administrativo de la Función pública . (2020). Resultados Medición-MIPG-Función Pública. Obtenido de https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZGE2MzQ1YTQtYWI3ZC00YTdiLWJkY2ItNzI2YmU3YzQ1ZTk5IiwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNiIsImMiOjR9&pageName=ReportSection396d1cd03a850a004c59

Departamento Administrativo de la Función Pública . (2021 b). Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG Glosario. Bogotá. Dirección de Gestión y Desempeño.

Departamento Administrativo de la función Pública. (2018). Resultados Medición MIPG-Función Pública. Obtenido de https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiYTg1ZjBhNWMtYTI1Zi00ZWRlLTg0OTctOWNlZTc0ZTUyNjM5IiwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNiIsImMiOjR9

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). Resultados Medición -MIPG-Función Pública. Obtenido de https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMTZiZDU5MTQtMjNjNi00OTczLTg0ZjktMzRkNTkyYzg3ODdkIiwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNiIsImMiOjR9

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión consejo para la gestión y desempeño institucional. Función Pública.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021a). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Consejo para la Gestión y Desempeño. Departamento Administrativo de la Función Pública.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021b). Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG Glosario V7. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/38054865/2021-10-25_Glosario_mipg_v7.pdf/0b0d6867-1805-e77e-a95c-ad04ca533d9a?t=1635182340713

Duque, G. (2020). Lineamiento técnico de la gestión del conocimiento y la innovación. Dirección de Gestión del Conocimiento. Departamento Administrativo de la Función Pública. Tomado en marzo de 2022 de

https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/37386704.

Icontec internacional. (2015). Norma Técnica colombiana NTC-ISO 9001. Instituto colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).

Presidencia de la República . (2016). Decreto 2094. Por el cual se modifica la estructura del Departamentos Adminsitrativo para la Prosperidad Social-Prosperidad Social. D,C Bogotá , Colombia .

Presidencia de la República. (2015). Decreto 1084 . Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del Sector de Inclusión Social y Reconciliación . D,C Bogotá , Colombia .

Presidencia de la Republica. (2017). Decreto 1499. Por medio del cual se modifica decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario Sector Función Pública, en lo relacionado con el sistema de gestión en lo establecido en el artículo 133 y la ley 1753 de 2015. D,C Bogotá, Colombia. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433

Prosperidad Social. (2021). http://centrodedocumentacion.prosperidadsocial.gov.co/. Obtenido de http://centrodedocumentacion.prosperidadsocial.gov.co/2020/Transparencia/Estudios-e-Investigaciones/Estrategia-Sectorial-de%20Gestion-de-Conocimiento%202019-2022-Actualizacion-2021.pdf

Prosperidad Social. (2021). http://centrodedocumentacion.prosperidadsocial.gov.co/. Obtenido de http://centrodedocumentacion.prosperidadsocial.gov.co/2021/Gestion-del-Conocimiento/Modelo-de-Gestion-Conocimiento-de-Prosperidad-Social-2018-2021.pdf

Quijano, P. Yepes, J. Suarez, L. (2020). Guia para la implementación de la Gestión del Conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeacion y gestión MIPG. Dirección de Gesttión del Conocimiento. Departamento Administrativo de la Función Pública. Consultado en marzo de 2022 en https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/37827592

Zabransky, G (2021) Documento de trabajo. Recorrido de la gestión del conocimiento en Prosperidad Social. Lo ocurrido entre 2018 y 2021. Bogotá - Colombia.

Zabransky, G (2021) Identificación de comunidades de práctica en entidades públicas colombianas. Caso de una entidad del orden nacional con presencia territorial. UOC. Bogotá - Colombia