

GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN

POLÍTICA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

Superintendencia del Subsidio Familiar

Edificio World Business Port

Carrera 69 # 25 B - 44 Pisos 3, 4 y 7

Teléfonos: 3487777 - PBX: 3487800

**www.ssf.gov.co - e-mail:** **ssf@ssf.gov.co**

Bogotá D.C, Colombia

Elaborado por: Oficina Asesora de Planeación

|  |  |
| --- | --- |
| Luis Guillermo Pérez CasasSuperintendente del Subsidio Familiar |  |
| Angie Katherine Monroy BobadillaDiana Carolina Bernal IbáñezClaudia Lorena Cortés AriasFelipe Andrés Hernández RuízIván Eduardo García DuqueAsesores | **Freddy Abelardo Castro Victoria**Secretaria General |
| Claudia Marisol Moreno OjedaSuperintendente Delegado para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos | **Tania Violeta Vargas Luna**Jefe Oficina Asesora Planeación |
| Carlos Alberto Cárdenas Sierra Superintendente Delegado para la Responsabilidad Administrativa y las Medidas Especiales | **Nelly Esperanza Garnica Rivera**Jefe Oficina de Protección al Usuario |
| Osvaldo Enrique Álvarez MartínezSuperintendente Delegado para la Gestión | **Carol Lizeth Cárdenas López**Jefe Oficina Asesora Jurídica |
| Gloria Maribel Torres RamírezDirectora para la Gestión de las Cajas de Compensación Familiar | **Luisa Fernanda Pardo Sánchez**Jefe Oficina de TIC |
| Pedro Acosta LemusDirector para la Gestión Financiera y Contable | **José William Casallas Fandiño**Jefe Oficina de Control Interno |

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción
2. Descipción de la Política
3. Marco normativo
4. Definiciones
5. Implementación de la política
6. Cierre de brechas
7. **INTRODUCCIÓN**

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG 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.

MIPG busca mejorar la capacidad del Estado para cumplirle a la ciudadanía, incrementando la confianza de la ciudadanía en sus entidades y en los servidores públicos, logrando mejores niveles de gobernabilidad y legitimidad del aparato público y generando resultados con valores a partir de una mejor coordinación interinstitucional, compromiso del servidor.

La Superintendencia del Subsidio Familiar en el Índice de Gestión y Desempeño Institucional, que realiza la Función Pública cada año, en el 2021 obtuvo un puntaje de 94.7, es importante señalar, que hemos ido aumentando el puntaje año tras año, cumpliendo así las metas establecidas por el Gobierno Nacional y en el Plan Estratégico Institucional, iniciando el cuatrienio con un puntaje de 81.9 y finalizando con 94.7, es decir mejorando en 12.8 puntos.

Por otra parte, realizando un comparativo entre los resultados obtenidos de las seis entidades del sector trabajo, se evidencia que de acuerdo con la medición de 2021, ocupamos el TERCER lugar entre las seis entidades adscritas y el cuarto puesto entre las Superintendencias.

A través de la presente guía se definen las estrategias y mecanismos mediante los cuales se desarrolla e implementa la Política de Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG - en la Superintendencia del Subsidio Familiar. La Política de “Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación”, se enmarca en la operación de la Dimensión de “Gestión del Conocimiento y la Innovación”, como una de las políticas que busca facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de los ciudadanos y, además, propicie su transformación en entidades que a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado eficiente y productivo.

1. **DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA**
	1. **Proposito de la politica de gestión del conocimiento y la innovación.**

La gestión del conocimiento y la innovación como política de gestión y desempeño tiene como propósito facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de los ciudadanos y, además, propicie su transformación en entidades que a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado eficiente y productivo.

* 1. **Lineamientos generales**

Para contribuir a la comprensión de la dimensión se debe entender el conocimiento como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. En este orden, el conocimiento se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con su generación permanente, preservación y difusión.

El conocimiento en las entidades se presenta de distintas formas, una de ellas es el conocimiento intangible que se manifiesta en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones; en términos técnicos esto es el conocimiento tácito. Otra de las maneras de evidenciar el conocimiento de la entidad se hace a través de los documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentaciones, videos), publicaciones en redes sociales o grabaciones, a esto se le llama conocimiento explícito.

Así mismo, la dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación cuenta con cuatro ejes, cada uno de ellos tiene una serie de acciones que permiten fortalecer la misión de las entidades. Veamos:



Eje 1. Generación y producción:

La generación de nuevas ideas al interior de las entidades se da a través de mecanismos que puedan relacionarse con las actividades que buscan: idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano de las entidades. El capital intelectual de la entidad se consolida en este eje y desde aquí puede conectarse con cualquiera de los otros tres ejes de gestión del conocimiento y la innovación, esto determina que es interactiva y constructiva entre sus ejes. Para la generación y producción del capital intelectual se tienen en cuenta las siguientes acciones, entre otras:

* **Generación de nuevas ideas (ideación):** La generación de nuevas ideas debe ser incentivada al interior de las entidades mediante mecanismos que puedan relacionarse con el pensamiento de diseño, es decir, analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en retos. Por lo tanto, es importante que se fomente una cultura de comunicación y cooperación que propicie un ambiente confiable para abordar un proyecto o tema específico, de manera innovadora en los procesos de ideación. Las ideas generadas en este proceso deben ser documentadas y puestas en consideración para ser posteriormente evaluadas.
* **Apoyo y desarrollo de la innovación:** Según el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” (DNP, 2019), la innovación pública busca nuevas maneras para crear valor público; es decir, valor compartido por todos, al abordar problemáticas públicas de alta complejidad e incertidumbre, explorando diseños y adelantando acciones orientadas a encontrar soluciones efectivas que aporten una mayor productividad del sector público.

En línea con el PND 2018-2022, con la innovación pública se busca descubrir nuevas soluciones, a través de procesos en los que reiteradamente se extrae evidencia y se cocrean productos y servicios con la ciudadanía. El conocimiento es la base y punto de partida de la innovación (Kaufmann, Sanginés y García, 2015).

En este sentido, la innovación es fuente de nuevo conocimiento y la gestión del conocimiento es un insumo fundamental en el desarrollo de procesos de innovación, pues aporta el carácter de las necesidades, iniciativas, resultados de su implementación y potenciales ajustes que, a su vez, y en la fase de diseño y experimentación, generan nuevo conocimiento, planteando un círculo virtuoso entre el saber y la construcción de experiencias significativas (Gumucio, 2014).

Las entidades públicas deben contar con mecanismos para favorecer la innovación institucional, para crear y potenciar soluciones eficientes en cuanto a recursos económicos, de tiempo y espacio, entre otros, que incentiven la generación de nuevo conocimiento y posibiliten una relación más cercana entre el ciudadano y el Estado, que tenga como marco la confianza, la calidad en la prestación de los servicios y la trasparencia. De ahí la importancia de promover una cultura institucional afín a la innovación y fortalecer las competencias de los servidores públicos en esta materia, a través de programas de capacitación que brinden herramientas que contribuyan a impulsar la innovación en la práctica.

* **Experimentación:** La experimentación busca reducir el riesgo en la implementación y pérdida de recursos al implementar actividades y proyectos de generación y producción de conocimiento al interior de las entidades a través de pruebas piloto, prototipos o experimentos, en escenarios controlados, que permiten comprobar y analizar los resultados obtenidos y finalmente aceptar, ajustar o descartar la idea o propuesta planteada. Con la experimentación las entidades mitigan el riesgo de implementación de nuevas iniciativas en la administración pública y promueven la participación ciudadana.

El desarrollo de la experimentación se orienta a generar confianza en la gestión de actividades o proyectos de innovación debido a que, al presentar resultados satisfactorios sobre ideas o propuestas nuevas o significativamente mejoradas, es posible ir afianzando el ambiente de innovación para futuras actividades o proyectos con niveles de riesgos similares o superiores.

En este mismo enfoque, el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 (DNP 2019) dice que es por medio de la experimentación (explorar, probar y validar ideas) que se pueden resolver los desafíos que se presentan constantemente en la administración pública, esto quiere decir que la experimentación puede entenderse como el motor de la innovación pública y para que contribuya a la generación de valor público debe tener las siguientes características: Debe ser adaptativa (ciclos de iteración), basada en evidencias (apoya la toma de decisiones) y abierta (crear valor con las personas, aprovechando inteligencia colectiva).

* **Impulso a la investigación:** Las entidades deben tener en cuenta que la necesidad de investigación para el mejoramiento misional está establecida en el artículo 117 de la Ley 489 de 1998, donde dice que con el fin de “(…) mejorar procesos y resultados y para producir factores de desarrollo, las entidades públicas dispondrán lo necesario al impulso de su perfeccionamiento mediante investigaciones sociales, económicas y/o culturales según sus áreas de competencia, teniendo en cuenta tendencias internacionales y de futuro”.

Así mismo, es importante considerar la generación de alianzas y convenios con la academia que fomenten el desarrollo de la investigación en las temáticas que determinen las entidades públicas en cumplimiento de su misión y campos de competencia.

En este orden, y en cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 (DNP 2019), Función Pública está ejecutando el programa “El estado del Estado” y la red académica del mismo nombre, para conectar a los actores académicos con los retos del sector público, a través de la generación de alianzas y convenios con centros académicos que fomenten el desarrollo de la investigación en las temáticas de interés de las entidades públicas.

Se debe destacar, además, que el Informe entregado al Gobierno nacional por la Misión de Sabios (2019) contiene propuestas para transformar a Colombia en una sociedad en donde el conocimiento sea mejor valorado y se constituya en la base de un desarrollo humano, sostenible y con equidad. De esta manera, plantea en una de sus recomendaciones que para consolidar a Colombia como referente en ciertos temas específicos de Ciencia, Tecnología e Innovación “(…) (ii) las universidades se ganen la confianza de empresas, gobiernos regionales y comunidades emprendedoras con soluciones a sus problemas: con resultados visibles, se pueden investigar problemas cada vez más sofisticados (...)” (Misión de Sabios, 2019, p. 25).

Eje 2. Herramientas de uso y apropiación:

La generación de herramientas para la utilización y apropiación del conocimiento busca identificar procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad; dichas herramientas deben ser usadas constantemente para consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos.

El principal objetivo de este eje es facilitar la implementación de los demás ejes a través de la organización de los datos, de la información y del mismo conocimiento en sistemas que sean usados de manera constante y organizada por los servidores públicos de la entidad.

La organización de la información y de los datos dentro de este eje es más efectiva con la implementación y alimentación constante de las bases de datos, los sistemas de archivística, los gestores de conocimiento, las bibliotecas físicas y virtuales y otros tipos de herramientas tecnológicas que faciliten la organización y clasificación.

Además, la tecnología sumada a los procesos de archivística y gestión documental, permite a este eje la organización, clasificación y sistematización de la información, que luego será transformada en conocimiento, lo que apunta a generar procesos más participativos con los grupos de valor, quienes, utilizando la analítica institucional, contribuyen a la generación y producción de conocimiento que posteriormente es compartido y difundido para la creación de nuevas visiones y perspectivas de aporte a la innovación de los productos o servicios del Estado.

Con la implementación de este eje se busca identificar y evaluar los sistemas de información, las bases de datos y el empaquetamiento de los mismos, con la intención de identificar nuevas herramientas, de reconocer las existentes y, en caso de que sea necesario, mejorarlas.

El acceso a los datos de la entidad promueve la innovación en tanto que los ciudadanos como los servidores públicos pueden contar con la información y el análisis para la identificación de oportunidades que posteriormente pueden ser implementadas en soluciones innovadoras, en un mejor diseño y seguimiento de políticas públicas para fortalecer la relación ciudadanoEstado.

Eje 3. Analítica institucional:

Este eje permite el seguimiento y la evaluación de la gestión que se realiza al interior de la entidad y es utilizado especialmente por las siguientes dimensiones de MIPG: Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano y Control Interno. Se apoya, además, en la dimensión de Información y Comunicación para visualizar, analizar y obtener conocimiento de los resultados de la gestión de la entidad y fortalecer la toma de decisiones.

Los análisis y la visualización de los datos e información por medio de softwares especializados se convierten en herramientas que permiten determinar qué acciones son requeridas para el logro de los resultados esperados. Entre los programas que se usan existen desde hojas de cálculo hasta paquetes estadísticos y de visualización en línea. Por ende, es importante: 1- generar una disciplina en la actualización de los datos básicos recogidos en los sistemas de información de las entidades con base en su misión y 2- propender por la integración de los distintos sistemas en los cuales las entidades recogen sus datos, es decir, usar nombres estándar, códigos únicos en los identificadores de los datos, entre otros. Si se cumple con esto, se logra viabilizar un análisis eficiente de los datos de la entidad y se posibilita la comunicación con los sistemas de información de otras entidades.

El desarrollo de este eje no solo permite un análisis de indicadores tradicional que se encargue de describir el ahora (inteligencia institucional), sino que genere un análisis descriptivo, predictivo y prospectivo, efectuado a través de datos históricos, para predecir y probar distintos escenarios de la gestión institucional.

Paralelamente, el eje de analítica institucional entrega herramientas e información para los ciudadanos y los servidores públicos que son utilizadas en los procesos de innovación, para la evaluación de las ideas y alternativas de solución, análisis comparativo con otras actividades y proyectos emprendidos y testeo de modelos predictivos para reducción del riesgo en la implementación de actividades y proyectos de innovación.

El propósito de este eje es que las entidades puedan tomar decisiones basadas en evidencia con acciones como: la medición para el control y monitoreo, el análisis y visualización de la información para identificar el cumplimiento de objetivos y la priorización de acciones derivadas del seguimiento continuo de los planes, programas y proyectos desarrollados por las entidades.

Eje 4. Cultura del compartir y difundir:

Es necesario tener en cuenta que las entidades deben difundir el conocimiento que producen; en esencia, este es uno de los fines de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe fortalecer el trabajo en equipo, así como emprender acciones que motiven la comunicación efectiva al interior y exterior de la entidad. Las experiencias compartidas fortalecen el conocimiento a través de la memoria institucional y la retroalimentación, incentivan los procesos del aprendizaje y fomentan la innovación pública.

La cultura de compartir y difundir se estructura en la concepción de consolidar la memoria institucional y el fortalecimiento compartido del capital intelectual de la entidad. Igualmente, tiene una relación constante con el eje, Herramientas para uso y apropiación, donde se dispone del conocimiento en conjunto con las comunidades de práctica y equipos transversales para generar mayor difusión con los grupos de interés; esto constituye un gobierno más transparente, eficiente y participativo. A continuación, se presentan algunas acciones para compartir y difundir el conocimiento, entre otras:

* Compartir lecciones y experiencias: Las experiencias de la entidad son recogidas y documentadas en forma de lecciones aprendidas y mejores prácticas, para luego constituir el núcleo de las historias de la organización. Conjuntamente, el conocimiento intangible (tácito), representado en las experiencias de las personas, al ser compartido posibilita su apropiación por otros servidores, enriquece el conocimiento individual y colectivo para aumentar la productividad y capacidad institucional. Los bancos de éxitos permiten sistematizar las mejores prácticas de gestión para su consulta y réplica en otras entidades (<http://www.funcionpublica.gov.co/banco-de-exitos>).
* Preservar la memoria institucional: Es necesario resaltar la importancia de documentar y registrar la memoria institucional para su conservación.
* Establecer espacios de difusión del conocimiento: periódicamente las entidades deben estar involucradas en espacios de difusión del conocimiento para que sus grupos de valor compartan experiencias y las entidades puedan aprender y ampliar su capital intelectual.
* Contar con espacios de retroalimentación: los espacios de participación como audiencias de rendición de cuentas, grupos de discusión, comunidades de práctica, equipos transversales, entre otros, dan paso a la evaluación y mejora del conocimiento de la entidad.
* Promover las comunidades de práctica y redes de conocimiento: las comunidades de práctica y las redes de conocimiento son mecanismos que promueven el intercambio de experiencias para abordar la solución a problemas entre entidades que tienen un interés particular y/o han trabajado en temas comunes, pero desde perspectivas diferentes. Dicho intercambio propicia el aprendizaje continuo de las entidades y fomenta la innovación pública.

RUTA DE IMPLEMENTACIÓN:

Es importante destacar que toda entidad, sin importar su entorno de desarrollo, debe implementar mecanismos para la gestión del conocimiento y la innovación en diferentes etapas y niveles. La primera etapa es la identificación, a través de un ejercicio de diagnóstico, del estado de la gestión del conocimiento y la innovación, esto podrá hacerse a través del autodiagnóstico, herramienta disponible en el sitio web de MIPG. La segunda etapa, consiste en la ejecución de un plan de acción que contemple las siguientes acciones, entre otras:

* **Evitar la fuga del conocimiento:** Para evitar la fuga de conocimiento se recomienda desarrollar las siguientes acciones:
* Revisar procedimientos, mecanismos y formatos para retiro de los cargos por cualquier situación administrativa.
* Definir estrategias por parte de las áreas de talento humano para la transferencia del conocimiento resultado de retiro de los cargos.
* Revisar y establecer procedimientos, tablas de retención documental y repositorios de información (ver dimensión información y comunicación de MIPG), con el fin de transferir el conocimiento.
* Usar las tecnologías de la información y las comunicaciones para mejorar los procesos de archivo y gestión documental.
* Identificar, documentar, consolidar y compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas, en especial las que lleven a cabo las áreas misionales.
* Definir espacios y estrategias para compartir el conocimiento tácito y explícito de la entidad.
* **Producir conocimiento estratégico para la entidad Para producir conocimiento estratégico, se aconseja adelantar las siguientes acciones, entre otras:**
* Identificar necesidades de nuevo conocimiento estratégico para la entidad. Diagnóstico de necesidades de: investigación sobre temas clave para la entidad, capacitación, analítica institucional para la toma de decisiones, entre otros.
* Analizar el mapa de conocimiento de la entidad (cuál es el conocimiento clave de la entidad, el nivel requerido, dónde está este conocimiento clave, etc.) y proponer la ruta a seguir para gestionar el “conocimiento faltante” o aquel sobre el cual se debe profundizar.
* Analizar los resultados de las evaluaciones de desempeño para establecer planes de capacitación o fortalecimiento de competencias de los servidores públicos.
* Analizar los resultados obtenidos de las distintas auditorías realizadas en la entidad, como fuente de necesidades de conocimiento o fortalecimiento en áreas específicas del saber requerido.
* Fortalecer los procesos de generación de conocimiento, a través de los proyectos de aprendizaje en equipo u otros.
* Propiciar procesos de enseñanza y aprendizaje a partir de las competencias y habilidades del talento humano.
* Caracterización del talento humano.
* Analizar los resultados de los ejercicios de rendición de cuentas de la entidad que pueden aportar elementos para la generación de nuevo conocimiento que la entidad deba poner a disposición de sus grupos de valor.
* Consultar a los grupos de valor a través de los mecanismos de los cuales disponga la entidad.
* **Tomar decisiones basadas en evidencias:** La ISO 9001:2015 norma orientada a la estructuración y consolidación de sistemas de gestión de la calidad establece como uno de sus principios, la toma de decisiones basada en evidencias, con el objetivo de obtener mayor probabilidad de producir los resultados deseados; igualmente, destaca que la toma de decisiones puede ser un proceso complejo y siempre implica cierta incertidumbre, teniendo en cuenta múltiples fuentes de conocimiento, así como de su interpretación. Para ello, es importante entender las relaciones de causa y efecto y las consecuencias potenciales no previstas.

Para tomar decisiones basadas en evidencias, las entidades deben: Poner a disposición de las personas todos los datos necesarios.

* Asegurarse de que los datos y la información son fiables y seguros.
* Analizar y evaluar los datos y la información.
* Asegurarse de que las personas son competentes para analizar y evaluar los datos.
* Analizar la caracterización de los grupos de valor para tomar decisiones sobre la gestión de la organización.
* Analizar las peticiones, quejas y reclamos para prestar un mejor servicio.
* Realizar ejercicios de autodiagnóstico.
* **Fortalecimiento de la entidad mediante alianzas efectivas:** Es necesario el desarrollo de alianzas que fortalezcan a las entidades públicas y su relacionamiento con el entorno (público, privado, nacional o internacional). Estas alianzas conllevan a la conformación de equipos multidisciplinarios a través de los cuales se impulsa la cultura de la innovación y la generación de espacios colaborativos y de cocreación con los grupos de valor para el fortalecimiento y la modernización de la gestión pública. Las entidades pueden mapear sus aliados para visualizar el capital relacional.
* **Consolidación y fácil acceso al conocimiento de la entidad:** Por último, es fundamental contar con herramientas para la utilización y apropiación del conocimiento y consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos. Las entidades deben contar con inventarios de conocimiento tácito y explícito, que puedan ser consultados fácilmente por todos los servidores públicos de la entidad.
	1. **Criterios Diferenciales- Política Gestión del Conocimiento y la Innovación**

El conocimiento en las entidades es su activo principal y debe estar disponible para todos, con procesos de búsqueda y aplicación efectivos, que consoliden y enriquezcan la gestión institucional. Dicho conocimiento debe circular de manera conectada entre las dependencias de las entidades para fortalecer sus capacidades, contribuir a su aprendizaje y facilitar procesos de innovación. Para este fin, cada entidad adoptará y adaptará los requisitos de aplicación según su dinámica organizacional.

|  |  |
| --- | --- |
| CATEGORÍAS | CRITERIO |
| Planeación | Identificar, capturar, clasificar y organizar el conocimiento explícito de la entidad en medios físicos y/o digitales. |
| Contar con un inventario del conocimiento explícito de la entidad actualizado, de fácil acceso y articulado con la política de gestión documental |
| Identificar, clasificar, priorizar y gestionar el conocimiento relevante para el logro de la misionalidad de la entidad. |
| Identificar los riesgos relacionados con la fuga de capital intelectual de la entidad y llevar a cabo acciones para evitar la pérdida de conocimiento. |
| Identificar las necesidades de conocimiento asociadas a la formación y capacitación requeridas anualmente por el personal de la entidad, posteriormente, evalúa eimplementa acciones de mejora. |
| Contar con una persona o grupo que evalúe, implemente, haga seguimiento y lleve a cabo acciones de mejora al Plan de Acción de Gestión del Conocimiento y la Innovación, en elmarco del MIPG. |
| Generación y producción | Emplear, divulgar, documentar y evaluar métodos de creación e ideación para generar soluciones efectivas a problemas cotidianos de la entidad |
| Contar con espacios de ideación e innovación |

|  |  |
| --- | --- |
| **Generación y producción** | Evaluar los resultados de los procesos de ideación adelantados en la entidad y analiza los resultados. |
| Desarrollar pruebas de experimentación, documentar y analizar los resultados |
| Implementar una estrategia de cultura organizacional orientada a la innovación en la entidad y analizar sus resultados. |
| Identificar, analizar, evaluar y poner en marcha métodos para aplicar procesos de innovación en la entidad. |
| Incluir en el Plan Estratégico del Talento Humano el fortalecimiento de capacidades en innovación y llevar a cabo el seguimiento y evaluación de los resultados. |
| Participar en eventos de innovación. |
| Identificar las necesidades de investigación en la entidad, implementar acciones y evaluarlas. |
| Participar en eventos académicos nacionales o internacionales gestionados por la entidad como asistente o panelista |
| **Herramientas de uso y apropiación** | Identificar y evaluar el estado de funcionamiento de las herramientas de uso y apropiación del conocimiento. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Herramientas de uso y apropiación** | Identificar, clasificar y actualizar el conocimiento tácito de la entidad para la planeación del conocimiento requerido por la entidad. |
| Priorizar las necesidades de tecnología para la gestión del conocimiento y la innovación en la entidad, contar con acciones a corto, mediano y largo plazo para su adecuada gestión y evaluarlas periódicamente. |
| Contar con repositorios de conocimiento de fácil acceso y socializados al interior de la entidad |
| Contar con repositorios de buenas prácticas |
| Contar con repositorios de lecciones aprendidas |
| **Analítica Institucional** | Gestionar los datos de la entidad. |
| Desarrollar y fortalecer las habilidades y competencias del talento humano en materia de analítica institucional. |
| Contar con herramientas de analítica institucional para el tratamiento de datos conocidas y son usadas por el talento humano de la entidad. |
| Contar con parámetros y procedimientos para la recolección de datos de calidad que permitan llevar a cabo su análisis para la toma de decisiones basadas en evidencia. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Analítica Institucional** | Desarrollar análisis descriptivos, predictivos y prospectivos de los resultados de su gestión para determinar el grado avance de las políticas a cargo de la entidad y toma acciones de mejora. |
| **Cultura de compartir y difundir** | Contar con documentación de la memoria institucional de fácil acceso, así mismo, llevar a cabo la divulgación de dicha información a sus grupos de valor a través de medios físicos y/o digitales. |
| Contar con estrategias y planes de comunicación para compartir y difundir el conocimiento que produce la entidad tanto al interior como al exterior de esta, a través de herramientas físicas ydigitales. |
| Participar con las buenas prácticas en sus proyectos de gestión en convocatorias o premios nacionales e internacional. |
| Desarrollar proyectos de aprendizaje en equipo (PAE) dentro de su planeación anual de acuerdo con las necesidades de conocimiento de la entidad. Evaluar los resultados para llevar acabo acciones de mejora. |
| Generar espacios formales e informales de cocreación que son reconocidos por el talento humano y los grupos de valor |
| Contar con espacios formales para compartir y retroalimentar su conocimiento en la programación de la entidad, evaluar suefectividad y llevar a cabo acciones de mejora. |
| Participar en espacios nacionales e internacionales de gestión del conocimiento, documentarlos y compartir la experiencia alinterior de la entidad. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cultura de compartir y difundir** | Participar activamente en redes de conocimiento, comunidades de práctica o equipos transversales para intercambiar experiencias, fomentar el aprendizaje y la innovación pública, además de plantear soluciones a problemas de la administraciónpública. |
| Contar con alianzas para fomentar soluciones innovadoras, nuevos o mejorados métodos y tecnologías para la entidad. |
| Mantener cooperación con otras entidades, organismos o instituciones que potencien el conocimiento de la entidad y facilitar su intercambio. |

* 1. **Atributos de calidad**

Los siguientes atributos de calidad permitirán a las entidades adelantar una adecuada Gestión del Conocimiento y la Innovación:

* Gestión documental y recopilación de información de los productos generados por todo tipo de fuente.
* Memoria institucional recopilada y disponible para consulta y análisis.
* Impulso a la investigación y a la innovación institucional.
* Bienes o productos entregados a los grupos de valor, como resultado del análisis de las necesidades y de la implementación de ideas innovadoras de la entidad.
* Espacios de trabajo que promueven el análisis de la información y la generación de nuevo conocimiento.
* Comunidades de práctica y redes de conocimiento.
* Los resultados de la gestión de la entidad se incorporan en bases de datos y repositorios de conocimiento, de fácil acceso, sencillos para su consulta, análisis y mejora.
* Decisiones institucionales incorporadas en los sistemas de información y disponibles.
* Espacios para difundir lecciones aprendidas y buenas prácticas.
* Alianzas estratégicas donde se compartan y revisen experiencias con otros, generando mejora en sus procesos y resultados.
1. **MARCO NORMATIVO**

A continuación, se relaciona la normatividad asociada a la Política de Gobierno digital:

|  |  |
| --- | --- |
| NORMATIVA | DESCRIPCIÓN DE LA NORMA |
| Ley 1955 de 2019. | Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2018-2022 pacto por colombia, pacto por la equidad. |
| Decreto 1499 de 2017 | Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. |
| DECRETO 430 DE 2016 | Por el cual se modifica la estructura del Departamento Administrativo de la Función Pública. |

1. **DEFINICIONES**

Glosario de las palabras mas relevantes del documento

* **Activos de conocimiento**: Los activos de conocimiento son los “impulsores” de conocimiento que llevan al éxito o al cumplimiento efectivo de la misión de una organización. Pueden ser conocimientos no estructurados o tácitos, como las competencias individuales u organizacionales utilizadas para la resolución de problemas, o conocimientos altamente estructurados, explícitos y codificados (incluso patentados o con registro de propiedad intelectual).
* **Comunidad de práctica:** Una comunidad de práctica es un reagrupamiento (físico y/o virtual) de personas alrededor de una temática, con el objetivo “intencional” de poner en común sus conocimientos y sus prácticas sobre esta temática y, de esta forma, identificar o construir conocimientos colectivos con el propósito de institucionalizarlos y fomentar su uso generalizado.
* **Conocimiento**: Es la suma de ideas, datos, Información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. El conocimiento se produce a través del aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con la preservación de la memoria institucional. El conocimiento en las entidades se presenta de manera intangible (tácito) en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones. Así mismo, se evidencia de manera explícita en los documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentaciones, videos), publicaciones en redes sociales o grabaciones.
* **Conocimiento tácito**: Que no se expresa o no se dice, pero se supone o se sobreentiende.
* **Conocimiento explícito**: Que está dicho o especificado de forma clara y detallada.
* **Estrategia de memoria**: Conjunto de herramientas y productos para garantizar la conservación de la memoria institucional.
* **Gestión del conocimiento**: es el proceso de captura, distribución y uso eficaz del conocimiento. Se ha convertido en un mecanismo para el fortalecimiento de la capacidad y el desempeño institucional.
* **Ideación:** Analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en retos.
* **Innovación pública:** Generación de novedad que aporta valor público, se refiere a la implementación de nuevos enfoques para el mejoramiento significativo en la administración pública de sus productos o servicios.
* **Intangible:** Aquello que no podemos tocar por carecer de materia o cuerpo.
* **Interconexión**: Conexión entre sí de dos o más elementos.
* **Interdisciplinario:** Es un campo de estudio que cruza los límites tradicionales entre varias disciplinas académicas o entre varias escuelas de pensamiento.
* **Lección aprendida**: Una lección aprendida es un cambio en el comportamiento personal u organizacional, como resultado del aprendizaje a partir de la experiencia. Idealmente, este será un cambio permanente e institucionalizado, por lo menos hasta que sea identificada la necesidad de producir otro cambio.
* **Mapa de conocimiento**: Un mapa de conocimiento es una ayuda de navegación para descubrir las fuentes de conocimiento tácito y explícito y los activos de conocimiento, y para ilustrar los flujos de conocimiento a través de la entidad.
* **Optimizar**: Conseguir que algo llegue a la situación óptima o dé los mejores resultados posibles.
* **Patología:** Para efectos de la dimensión se entiende como deficiencias o problemas que se presentan en las entidades.
* **Vanguardia:** Tendencias ideológicas, políticas, literarias, artísticas u otros, de un grupo o movimiento más numeroso que anticipa las orientaciones actuales.
1. **IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA:**

5.1 ESTRATEGIAS DESARROLLADAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE GOBIERNO DIGITAL EN LA SSF:

La gestión del conocimiento y la innovación fortalece de forma transversal a las demás dimensiones de MIPG en tanto busca que las entidades públicas analicen las formas en las que genera, captura, evalúa y distribuye el conocimiento, de manera que estas puedan aprender de sí mismas y de su entorno, con el objetivo de mejorar su gestión.

Ahora bien, el Departamento Adminstrativo de la Función Pública, ha diseñado modelos para los servidores públicos, con el fin de mejorar la gestión pública. Es por ello que, en aras de cumplir con los lineamientos para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG, las áreas de la Superintendencia del Subsidio Familiar se articularon para realizar mesas de trabajo, con el fin de realizar la medicion del desempeño institucional, mediante el reporte en línea del FURAG y el diligenciamiento de los autodiagnosticos.

* CÓMO SE REALIZA EL SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LA POLÍTICA?

A continuación se describirá como se realiza el seguimiento y medicion de la politica en la SSF.

a). Formulario de autodiagnóstico: Este formulario es una herramienta de autoevaluación disponible por el Departamento Administrativo de la Función Pública, que busca a través de una lista de chequeo la identificación de un nivel de avance de acuerdo a la información consignada por las entidades. El autodiagnóstico evalúa tres componentes: Contexto Estratégico, Calidad de la Planeación y el Liderazgo Estratégico. Dicha herramienta se desarrolló en la SSF de la siguiente manera:

1. Se evaluó la gestión mediante el Autodiagnostico que nos brinda el Departamento Administrativo de la Función Pública en su pagina web.
2. Se realizó un diagnostico de las actividades de gestión con un puntaje menor a 100.
3. Se elaboró un plan de acción con las actividades de gestión a mejorar y las fechas de cumplimiento.
4. Se implementó el plan de acción, con el fin de mejorar la gestión pública.

b). La Medición del Desempeño Institucional: Es una operación estadística que busca medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. [[1]](#footnote-1)

Dicha medición se basa en el procesamiento y análisis de datos a partir de registros administrativos (conjunto de información recopilados por Función Pública) y se desarrolla en las siguientes etapas:

1. En primer lugar, se recolecta información de las entidades sobre la implementación de las políticas. La información se captura en línea a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión – FURAG. El formulario tiene como responsable para su diligenciamiento a los representantes legales de las entidades, quienes se apoyan en los jefes de planeación y de control interno (o quienes hacen sus veces), el periodo de diligenciamiento para la vigencia 2021 fue del 21 de febrero al 25 de marzo de 2022.
2. Luego se procesa esa información estadísticamente bajo una metodología diseñada para tal fin y se generan los resultados detallados en índices.
3. Finalmente, se consolidan gráficamente esos resultados para que las entidades los analicen y puedan utilizarlos como insumo para identificar posibles mejoras en la gestión y desempeño.

5.2 RESULTADO DE LA MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE GOBIERNO DIGITAL PARA LA VIGENCIA 2021:

El IDI se presenta en una escala de 1 a 100, siendo 100 el máximo puntaje a lograr, así mismo, los mínimos y máximos de cada índice están determinados por la complejidad de cada política medida.

La superintendencia del subsidio familiar en el índice de desempeño institucional 2021 obtuvo un puntaje de 94,7 lo que significa que incrementó en 7,5 respecto al año anterior 2020.

Es importante resaltar que la entidad está por encima del promedio de las entidades evaluadas. Dicho promedio para el año 2021 es del 91,8, por lo tanto, podemos determinar que la entidad está arriba por una diferencia del 2,9.

Por otro lado, es importante observar y entender como se ha comportado la dimensión de gestión con valores para resultados durante los comprendidos entre 2018 y 2021.(Ver Gráfico 1)

En el grafico 1 podemos identificar fácilmente como esta dimensión de gestión del conocimiento ha ido incrementando año tras año, Para el  2018 inicia con un puntaje del 71,9, posteriormente en el año 2019 obtiene un puntaje de 77,5 incrementando a 5,6, luego en el año  2020 obtuvo un puntaje de 84,2 y finalmenten el año 2021 un puntaje de  87,1 lo que significa que para este año logro su mayor incremento que fue del 2,9.



(Gráfico 1.)

Entre los periodos 2018, 2019, 2020 y 2021. La política de gestion del conocimiento ha venido aumentando de una forma progresiva, por ende se puede ver evidenciada en la siguiente gráfico. (Ver Gráfico 2).

(Gráfico 2.)

Finalmente, en la grafica No.3 podemos observar de manera puntual los puntajes obtenidos en la politica de gestion del conocimiento durante la vigencia 2021. Estos son:

* Mínimo Puntaje Rama Ejecutiva: Se observa que el mínimo puntaje del desempeño institucional en gestion del conocimiento de la rama ejecutiva fue: 50,1.
* Máximo Puntaje Rama Ejecutiva: Se observa que el máximo puntaje del desempeño institucional en gestion del conocimiento de la rama ejecutiva fue: 99,4.
* Puntaje consultado: Se observa que el puntaje del desempeño institucional en gestion del conocimiento, la superintendecia del Subsidio Familiar obtuvo: 99,3.
* Promedio sector administrativo: Se observa que el valor del resultado de todo el sector administrativo en su conjunto fue: 93,4.



Fuente: Visualización de resultados vigencia 2021

(Gráfico 3.)

5.3 RECOMENDACIONES DE ACCIONES DE MEJORA DE LOS RESULTADOS DE LA VIGENCIA 2021:

|  |
| --- |
| **RECOMENDACIÓN** |
| Continuar trabajando para mantener los resultados alcanzados y propender por un mejoramiento continuo |

1. CIERRE DE BRECHAS

Luego de analizar y evaluar el proceso de implementación del MIPG en la SSF, se procede a enumerar las recomendaciónes que se deben tener en cuenta, con el fin de implemntar de manera efectiva la politica de Gestion del conocimiento:

* Realizar ejercicios de investigación y grupos focales de procesos de innovación que ayuden a la entidad a crear nuevas perspectivas.
* Crear y usar herramientas que permitan la gestión de los datos y la información de manera articulada.
* Implementar en la entidad la utilizacion de su informacion y datos, que ayuden a la toma de decisiones.
* Realizar mesas de trabajos con las diferentes areas, con el fin de realizar intercambio de conocimientos.
* Promover espacios de aprendizaje para adquirir habilidades o conocimientos
* Garantizar la comunicación efectiva con los grupos de interés y los mismos servidores
* Promover el uso y aprovechamiento de la memoria institucional
1. https://www.funcionpublica.gov.co [↑](#footnote-ref-1)