

20  
21



# ICIP

Índice de capacidades  
para la innovación pública



El futuro  
es de todos

DNP  
Departamento  
Nacional de Planeación



ÍNDICE DE CAPACIDADES PARA LA INNOVACIÓN PÚBLICA - ICIP 2021

Dirección General

Alejandra Botero Barco

Subdirección General de Prospectiva y Desarrollo Nacional

Laura Milena Pabón Alvarado

Dirección de Gobierno, Derechos Humanos y Paz

Lina María Valencia Ordóñez

Subdirección de Gobierno y Asuntos Internacionales

Martha Corredor

Ángela Daniela Vivas Perdomo, Equipo de Innovación Pública  
Angélica María Villalba Eljach, Equipo de Innovación Pública  
Claudia Marina Jiménez Hernández, Equipo de Innovación Pública  
Erika Celene Sánchez, Eficiencia Institucional y Mejora Regulatoria  
Héctor Andrés Bombiela Medina, Equipo de Innovación Pública  
Heidy Soley López, Equipo de Innovación Pública  
Laura Esther Nieto Romero, Equipo de Innovación Pública  
Lewis Enrique Polo Espinosa, Eficiencia Institucional y Mejora Regulatoria  
Lorena Pérez Rincones, Relacionamento Estado-ciudadano  
María Paula Arroyave Cañón, Equipo de Innovación Pública  
Martín David Rodríguez Rocha, Equipo de Innovación Pública  
Nicolás Ardila Sánchez, Equipo de Innovación Pública  
Rosa Valentina Aceros García, Equipo de Innovación Pública

Valentina Porras Ocampo, Diseño y Diagramación

© Departamento Nacional de Planeación  
Calle 26 # 13-19 Bogotá, D. C.  
PBX: 60-1 381 5000

Julio de 2022

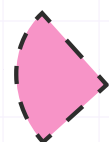
# Agradecimientos

La construcción del **Índice de Capacidades para la Innovación Pública- ICIP** empezó en el año 2019, cuando sin saber cuáles serían los desafíos concretos que existen para medir la innovación pública, se trazaron los primeros avances metodológicos que tendría este instrumento.

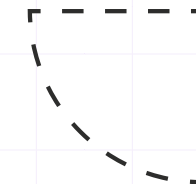
Por tal motivo, reconocemos la labor de las personas que acompañaron este camino desde sus inicios: *Natalia Rodríguez Triana* y *Aura Cifuentes Gallo* que fueron líderes del Equipo de Innovación Pública y contribuyeron con sus lineamientos en la organización de los distintos frentes de trabajo para el desarrollo del ICIP. De igual forma se agradecen los aportes profesionales de *Julián Eduardo Mora Moreno*, *Jesús David Romero Martínez* y *Adriana Almonacid Puentes*.

Gracias a sus aportes y el resto del equipo que ha trabajado en la construcción del Índice, hemos podido obtener el resultado que hoy se presenta.





# TABLA DE CONTENIDOS



1.

INTRODUCCIÓN

PÁG. 6

2.

PROPUESTA DE  
VALOR DEL ICIP

PÁG. 8

3.

METODOLOGÍA  
DE CÁLCULO

PÁG. 18

4.

RESULTADOS GENERALES  
DEL ICIP 2021

PÁG. 23

4.1

RESULTADOS NACIONALES  
DEL ICIP 2021

PÁG. 26

4.2

RESULTADOS TERRITORIALES  
DEL ICIP 2021

PÁG. 88

5.

CONCLUSIONES

PÁG. 258

6.

RECOMENDACIONES

PÁG. 262

7.

EL FUTURO  
DEL ÍNDICE

PÁG. 238

8.

BIBLIOGRAFÍA

PÁG. 248

9.

DETALLE CÁLCULO  
ICIP 2021

PÁG. 250

10.

ANEXOS

PÁG. 340

1.

# INTRODUCCIÓN

En las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, se incluye, dentro del entramado del pacto dedicado a la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (CTI), un capítulo titulado “Innovación pública para un país moderno”. Dicho capítulo plantea la estrategia y los cinco objetivos para promover la innovación pública en Colombia (DNP, 2019, p. 555).

Uno de los objetivos fijados en el capítulo es robustecer las condiciones institucionales para impulsar la innovación pública y remover barreras para innovar. Dentro de ese objetivo se propuso el desarrollo de un Índice de Capacidades para la Innovación Pública (ICIP) que brinde a entidades de los órdenes nacional y territorial insumos para definir y orientar estrategias que promuevan la innovación pública.

Siendo así, el ICIP se trata de una apuesta del Departamento Nacional de Planeación (DNP) para medir las capacidades de las entidades públicas colombianas para innovar, lo que servirá para impactar en la forma como el Estado toma decisiones basadas en la evidencia, con el fin de mejorar los servicios que le presta a la ciudadanía.

Esta es la primera publicación de la medición del ICIP, que tiene como año de referencia a 2021, y cuenta con la medición de 719 entidades públicas, 147 entidades nacionales y 572 entidades territoriales. La fuente de información del índice es el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG), instrumento a cargo del Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP).

La unidad de medición del índice son las entidades públicas colombianas de los diferentes niveles administrativos del gobierno; es decir, incluye departamentos nacionales, ministerios, agencias, gobernaciones, alcaldías y demás instituciones que desempeñan una función de tipo administrativo y de gobierno en el país.

El ICIP está compuesto por cuatro dimensiones. Estas se proponen como entornos clave a fin de determinar la generación de capacidades para innovar en el sector público. Los mencionados entornos son: **1)** Talento Innovador, **2)** Gestión y Uso del Conocimiento, **3)** Colaborativo y **4)** Normativo y de Procesos.

De esta manera, la presente publicación busca ser un instrumento que puedan utilizar las entidades públicas tanto del orden nacional como del territorial, de cara a materializar la innovación pública. Esperamos que la clasificación por entornos permita identificar victorias tempranas y mayores esfuerzos que busquen fortalecer la generación de valor público en los distintos escenarios donde las entidades públicas se desempeñan, bien sea en la formulación de nuevas políticas, planes y proyectos como en las futuras evaluaciones de desempeño a las que deban recurrir.

2.

## PROPUESTA DE VALOR DEL ICIP

### ¿Por qué medir la innovación pública?

El creciente interés en medir la innovación pública se debe a un mayor reconocimiento de la importancia de esta. La generación de valor y solución a retos públicos a través de la innovación es cada vez más necesaria para los gobiernos y la sociedad, ya que se enfrentan a un contexto de incertidumbre y complejidad crecientes.

De este interés y este reconocimiento progresivos de la importancia que tiene la innovación pública, se deriva, naturalmente, la necesidad de datos y evidencias para mejorar el conocimiento y la comprensión del estado de la innovación pública, para lo cual se hace necesario contar con información cuantificable y comparable. Desde esa perspectiva, medir la innovación desde las entidades públicas es un ejercicio elemental para garantizar una adecuada gestión pública. La medición refuerza la comunicación del valor de la innovación, tanto a tomadores de decisiones como a colegas y ciudadanos, entre otros actores, considerando que se pueden obtener conocimientos sobre qué valor ha creado la innovación y cómo se ha hecho.<sup>1</sup>

No obstante, un desafío relevante en ese sentido es implementar de manera transversal la medición en los procesos e iniciativas de innovación pública, por cuanto esta es menos lineal que la innovación en el sector privado, ya que opera en diferentes esferas y distintos niveles del gobierno. Desde el campo de la innovación pública, medir el desempeño no ha sido una práctica común, y los avances logrados en la materia evidencian que los marcos de medición dependen de qué se entiende por *innovación*, o por su unidad de análisis; o sea, saber qué se está midiendo.

Por lo anterior, desde el DNP se hace una apuesta por medir las capacidades que tienen las instituciones para generar ideas, procesos, productos o servicios nuevos o mejorados para resolver retos públicos complejos. Pero, ¿por qué concentrarse en medir capacidades para innovar?

La relevancia acerca de medir las capacidades institucionales de innovación se explica, por un lado, al ser las capacidades las que posibilitan la instalación de prácticas permanentes y sostenibles<sup>2</sup> en las entidades; por otro, al ser estas las que permiten la materialización de iniciativas innovadoras. Además, la medición de capacidades permite reforzar una apreciación positiva a la dinámica de prueba-error,<sup>3</sup> en la cual se van aprendiendo, desarrollando o fortaleciendo las habilidades y las condiciones internas para innovar. Asimismo, el Global Innovation Index, el Índice de Innovación Pública de Chile y el *Innovation in public sector organisations*, de NESTA<sup>4</sup>, coinciden en señalar el carácter prioritario de medir las capacidades habilitantes para la innovación.

<sup>1</sup>) Véase (LIPSE, 2014) y (COI, 2018).

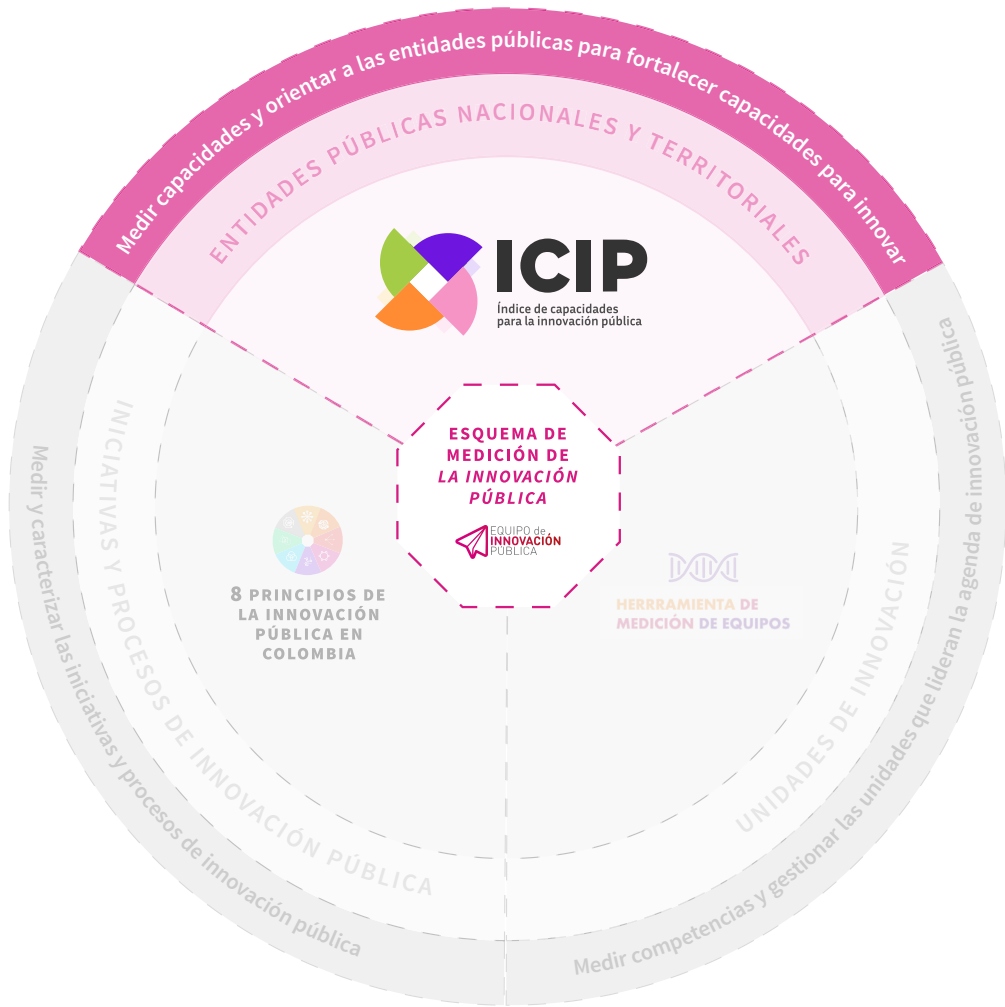
<sup>2</sup>) (Boukamel & Emery, 2017),

<sup>3</sup>) (Crosby et al., 2017; Demircioglu & Audretsch, 2017).

<sup>4</sup>) UK innovation agency for social good

Con respecto a los resultados y los impactos de los procesos de innovación liderados por las entidades públicas del orden nacional o territorial, la medición que se promueve desde de DNP en materia de innovación pública no pretende quedarse en un índice, sino también, desarrollar un esquema de herramientas que pueda adaptarse en etapas tempranas a los procesos de innovación y sirva para tomar decisiones basadas en evidencia. Este índice solo se centra en medir capacidades para innovar de las instituciones del Estado. Para medir iniciativas de innovación se sugiere consultar el esquema de herramientas de los Ocho Principios de Innovación Pública, disponible en:  
[https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Principios\\_Innovaci%C3%B3n\\_P%C3%BAblica.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Principios_Innovaci%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)

Gráfico 1 - Esquema de medición innovación pública



Fuente: Elaboración propia

# ¿Para qué sirve el ICIP?

El ICIP permite medir las capacidades para innovar de las entidades nacionales y territoriales. Provee información acerca del cumplimiento de un conjunto de prácticas y condiciones institucionales, que han sido identificadas como “capacidades deseables” para habilitar la innovación en una entidad, desde cada uno de los cuatro entornos. Así, es posible saber en qué medida una entidad es “terreno fértil” para materializar la innovación pública o, por el contrario, si las condiciones institucionales limitan sus posibilidades de materializar la innovación pública.

Esta medición se hace a partir del FURAG, desarrollado por el DAFP. Al tomar una sola fuente de información disponible, los entornos definidos no pueden entenderse como completos o definitivos. En el mismo sentido, no puede entenderse el ICIP como un instrumento absoluto para ordenar o posicionar las entidades públicas de mayor a menor capacidad, o para indicar que las entidades con mayor calificación ya cuentan con todas las condiciones necesarias para materializar la innovación pública. En contraste, el ICIP debe ser tomado como un referente para identificar algunos ajustes institucionales que las entidades podrían realizar con el fin de fortalecer sus capacidades, desde cada entorno y “abonar el terreno” para innovar en lo público.

El ICIP, como instrumento de medición, es una valiosa herramienta, en la medida en que valiéndose de este los gerentes públicos y los tomadores de decisión pueden identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora de sus entidades para poder innovar, y así disponerse a hacer los ajustes institucionales requeridos. No obstante, los análisis y las recomendaciones que acompañan al ICIP son aún más valiosos, en la medida en que brindan orientaciones prácticas y específicas sobre cómo cada grupo de entidades puede asegurarse de mejorar los aspectos que favorecen un ambiente innovador.

**El ICIP muestra un diagnóstico general de las prácticas y condiciones institucionales para innovar en el sector público colombiano e impulsa el fortalecimiento de capacidades para innovar en las entidades.**



Gráfico 2- ¿Por qué el ICIP?



Fuente: Elaboración propia

# ¿Cómo se halla estructurado el ICIP?

La medición de las capacidades de innovación pública en Colombia se plantea desde una estructura conceptual de cuatro entornos: **1)** Talento Innovador, **2)** Gestión y Uso del Conocimiento, **3)** Colaboración, y **4)** Normativo y de procesos, todos los cuales responden a los ambientes o los marcos que rodean tanto a un servidor como a la entidad pública, y en los que se identifica el conjunto de capacidades deseables en las entidades públicas para habilitar la innovación.

Cada entorno está conformado por varios *subpilares*; es decir, elementos o variables que hacen parte del entorno, se complementan y permiten identificar áreas de trabajo e intervención, y que son clave para impulsar la innovación, así:

- 1. TALENTO INNOVADOR**  
Cuyos subpilares son: **1)** desarrollo de habilidades y competencias, **2)** formas de liderazgo y toma de decisiones y **3)** cultura organizacional para la innovación.
- 2. GESTIÓN Y USO DE CONOCIMIENTO**  
**1)** gestión y transferencia de conocimiento, **2)** generación, uso y apertura de información, y **3)** adaptación al cambio.
- 3. COLABORATIVO**  
**1)** colaboración con el ecosistema para innovar  
**2)** estructura organizacional interna para cooperar.
- 4. NORMATIVO Y DE PROCESOS**  
**1)** equilibrio de reglas y procesos y  
**2)** gestión de la entidad y uso de los recursos.

A continuación, se describen en detalle las características de los entornos y sus subpilares.



## ENTORNO DE TALENTO INNOVADOR

Dado que el capital humano es visto a escala global como el activo y el habilitador para impulsar los procesos de innovación y el crecimiento económico, necesita la focalización de inversiones en ciencia y tecnología (Dutta et al., 2017). Hay evidencia de que los empleados públicos pueden ser altamente calificados, pero pocos de ellos tienen habilidades formales en creatividad o innovación, lo que da lugar a una percepción incompleta o sesgada de las posibilidades de innovación (Hollanders et al., 2013).

Así, considerando que son las personas, y no las organizaciones, quienes impulsan la innovación (Hollanders et al., 2013, p. 24), el pilar de Talento innovador se enfoca en medir los factores que habilitan al personal del sector público para innovar y favorecer los procesos de innovación. En consecuencia, dicho entorno se estructura como se muestra en la **tabla 1**.

Tabla 1 - Componentes Entorno Talento Innovador

ENTORNO TALENTO INNOVADOR	
Aborda las motivaciones para innovar, el desarrollo de habilidades para resolver retos de manera innovadora y la forma como las organizaciones públicas pueden promover la innovación.	
	<b>Subpilar 1: Desarrollo de habilidades y competencias</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> El individuo (servidor público). <b>Definición:</b> Habilidades y capacidades para la resolución creativa de problemas. <b>Mide:</b> Las habilidades y las competencias que promueven o dificultan el comportamiento innovador en el sector público.
	<b>Subpilar 2: Formas de liderazgo y toma de decisiones</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> Los tomadores de decisiones. <b>Definición:</b> Prácticas que promueven la generación de nuevas ideas. <b>Mide:</b> Las prácticas de liderazgo y toma de decisiones que motivan o limitan la capacidad innovadora.
	<b>Subpilar 3: Cultura organizacional para la innovación</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> La organización. <b>Definición:</b> Lugar de trabajo que incentiva la innovación. <b>Mide:</b> Las estrategias de las entidades públicas para promover una cultura organizacional afín a la innovación.

Fuente: Elaboración propia



## ENTORNO DE GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

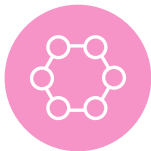
La gestión del conocimiento como proceso agrupa una serie o secuencia de fases que contribuyen a una mejor aplicación de los conocimientos, los saberes y las prácticas dentro de las organizaciones y sus equipos de trabajo. El ciclo de la gestión del conocimiento (GC) tiene el objetivo de fortalecer los procesos de gestión para manejar, administrar y aprovechar la información obtenida. De esta manera los equipos de trabajo desarrollan la capacidad para aprender y generar conocimiento nuevo o mejorar el que existe (Otter & Cortez, 2003, p. 6).

La innovación y la GC se complementan y se articulan en la medida en que impulsan a las entidades y a sus equipos en la incorporación de enfoques innovadores, prácticos y ordenados que, además de nutrir los procesos y reunir información para atender los retos identificados, promueven la generación de valor público a partir de los conocimientos, los saberes y las habilidades creados, documentados y compartidos en el sector público. En consecuencia, este entorno se estructura como se muestra en la **tabla 2**.

Tabla 2. Componentes Entorno de Gestión y Uso del Conocimiento

ENTORNO GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO	
Aborda el proceso lógico y ordenado que les permite a las entidades ser más innovadoras, eficientes y competitivas a medida que retoman los conocimientos, los saberes y las habilidades adquiridas, gestionan los aprendizajes e identifican buenas prácticas susceptibles de ser replicables en escenarios similares.	
	<b>Subpilar 1: Gestión y transferencia de conocimiento</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> Los individuos (servidor público). <b>Definición:</b> Capacidades para identificar, apropiar y transferir conocimiento. <b>Mide:</b> La capacidad para gestionar, apropiar y transferir el conocimiento.
	<b>Subpilar 2: Generación, uso y apertura de información</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> Los equipos y las entidades. <b>Definición:</b> Capacidades para compartir, socializar y usar información. <b>Mide:</b> La capacidad de las entidades para identificar, generar y hacer uso de evidencias en la toma de decisiones.
	<b>Subpilar 3: Adaptación al cambio</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> Las organizaciones. <b>Definición:</b> Capacidades para adaptar y replicar prácticas de cambio. <b>Mide:</b> La capacidad de adaptación al cambio, la implementación de formas nuevas o mejoradas de hacer las cosas, así como de apropiación tecnológica, que tienen las entidades del sector público.

Fuente: Elaboración propia





## ENTORNO COLABORATIVO

La colaboración dentro de las organizaciones va ligada a la gestión de procesos de innovación pública que basan su estrategia en construir soluciones integradoras entre actores que enfrentan los mismos problemas públicos (Galaz, 2016). En el sector público, los cambios y las transformaciones que se hacen para resolver los retos que aquejan a la sociedad en general están relacionados con la construcción de interacciones sociales que se basan en la colaboración. En la innovación pública, una red de innovación es el escenario de colaboración que se establece a partir del aprovechamiento de recursos y capacidades, tanto internas como externas a una organización.

Dentro de las entidades públicas se requiere un entendimiento mutuo entre las personas: no solo las que, dentro de la estructura de la administración pública, son definidas como *funcionarios*, sino también, todo el conjunto de servidores públicos que trabajan con y para el Estado. En consecuencia, este entorno se estructura como se muestra en la **tabla 3**.

Tabla 3. Componentes Entorno Colaborativo

ENTORNO COLABORATIVO	
Mide los factores que condicionan el entorno de trabajo colaborativo que desarrollan las entidades con fines innovadores.	
	<b>Subpilar 1: Colaboración con el ecosistema para innovar</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> Los individuos y las organizaciones externas <b>Definición:</b> Colaboración con el ecosistema para innovar. <b>Mide:</b> Las estructuras que promueven el trabajo interinstitucional de cara a la colaboración.
	<b>Subpilar 2: Estructura organizacional interna para cooperar</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> Los equipos y las organizaciones internas <b>Definición:</b> Estructura interna para cooperar. <b>Mide:</b> Las estructuras que apoyan el trabajo interáreas en la entidad para incentivar la colaboración.

Fuente: *Elaboración propia*





## ENTORNO NORMATIVO Y DE PROCESOS

La innovación pública necesita un entorno normativo que estimule y facilite la generación de alternativas y soluciones viables a retos públicos. El entorno Normativo abarca el conjunto de normas, criterios, metodologías, lineamientos y sistemas que deben ser diseñados y ajustados para que los servidores y las instituciones puedan innovar (OECD, 2015).

Sin embargo, no se trata de estandarizar los marcos normativos de las organizaciones públicas en busca de entornos que permitan e incentiven la innovación pública, sino de cuestionar y desafiar enfoques, metodologías y procesos tradicionales que, históricamente, han limitado las posibilidades del servidor público para proponer alternativas creativas. De acuerdo con la OECD (2015), las entidades necesitan nuevas formas de trabajar e integrar los marcos jurídicos y legales que les permitan promover reglas dentro de sus propios procesos de innovación en el sector público; por ello, el entorno se estructura como se muestra en la **tabla 4**.

Tabla 4. Componentes Entorno Normativo y de Procesos

ENTORNO NORMATIVO Y DE PROCESOS	
Mide las condiciones de las reglas y los procesos concernientes o particulares de cada entidad del sector público en los que es posible desarrollar capacidades para innovar.	
	<b>Subpilar 1: Equilibrio de reglas y procesos</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> La mejora interna. <b>Definición:</b> Formas alternativas de regular y reglamentar para motivar actitud innovadora. <b>Mide:</b> Las reglas y los procesos que facilitan o limitan la generación y el fomento de capacidades para innovar dentro de las entidades del sector público.
	<b>Subpilar 2: Gestión de la entidad y uso de los recursos</b> <b>Enfoque del subpilar:</b> La eficiencia <b>Definición:</b> Gestionar recursos para impactar de manera positiva el alcance de la innovación pública. <b>Mide:</b> Las prácticas de gestión de la entidad y el uso de los recursos (físicos, tecnológicos, humanos, financieros, relacionales) de las entidades públicas para la innovación.

Fuente: *Elaboración propia*

En el documento anexo metodológico del presente documento se desarrollan con más detalle tanto el concepto de cada entorno como los de sus subpilares, y se plantean una cápsula de conocimiento, *tips* y buenas prácticas para cada uno.

3.

# METODOLOGÍA DE CÁLCULO

El ICIP es un instrumento de medición y gestión de las entidades públicas en cuanto a sus capacidades para innovar. Se basa, principalmente, en el trabajo planteado por la OCDE (2015), y se lo ha complementado con algunos elementos provenientes del enfoque de NESTA.

Como ya se mencionó, la información para el cálculo del ICIP se captura a través de una fuente de información secundaria: el FURAG, a través del cual las entidades de los órdenes nacional y territorial reportan información relacionada con los resultados institucionales y sectoriales frente a las políticas del desarrollo administrativo. De esta manera, el proceso de recolección de información es un ejemplo del principio colectivo de procesos de innovación<sup>5</sup>, ya que fomenta la articulación y la colaboración entre entidades públicas.

El índice distribuye 120 ítems de respuesta del FURAG, según los subpilares y los entornos previamente definidos. Cada entorno tiene una extensión de 30 ítems de respuesta. Los entornos de Talento Innovador y Gestión y uso del conocimiento tienen tres subpilares; por lo tanto, cada uno está conformado por 10 ítems de respuesta, y en el caso de los entornos Colaborativo y de Gestión y uso del conocimiento, ambos tienen dos subpilares, por lo que cada uno está conformado por quince ítems de respuesta. Lo anterior garantiza el equilibrio del cálculo entre subpilares y entornos.

Gráfico 3. Entornos y subpilares ICIP



Fuente: Elaboración propia

<sup>5</sup>Véase: DNP (2021).

La metodología de cálculo del índice corresponde al promedio simple entre la sumatoria de los ítems con la que cumple la entidad en cada nivel de medición y el total de observaciones<sup>6</sup>. De esta forma, el índice omite los ítems sin respuesta por las entidades, debido a que los vacíos de información son el resultado de la exclusión de la entidad dentro de la medición de una política determinada y no corresponden a un vacío de respuesta voluntaria.

Con el fin de clasificar el nivel de desarrollo de las capacidades de innovación alcanzado por las entidades públicas, se hizo un análisis por clúster. Este tipo de análisis permite agrupar las unidades de observación (en este caso, las entidades) en grupos homogéneos respecto a la calificación obtenida en el ICIP, a través de medidas de similitud o de distancia (disimilitud), y logrando así que un grupo pueda contener las observaciones muy similares entre sí, pero muy diferentes del resto (Everitt et al., 2011; Hair et al., 1999).

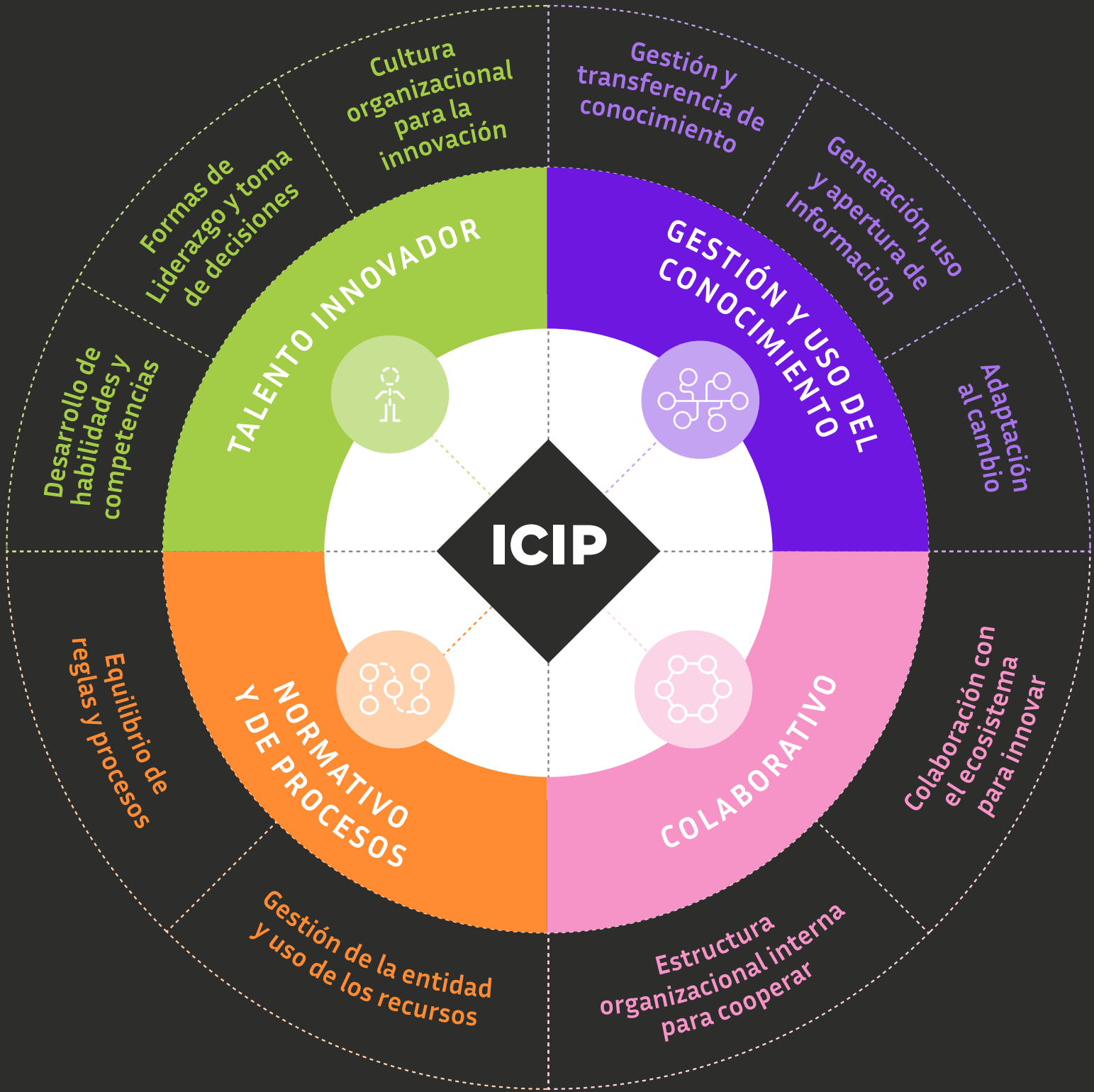
De acuerdo con lo anterior, se clasificaron las entidades en cinco grupos, donde *Alto* equivale al grupo con mayor calificación, y *Bajo*, al de menor calificación, según el resultado del cálculo, como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5. Clúster de clasificación del ICIP



Fuente: Elaboración propia

6) Para más información respecto al cálculo y la metodología del cálculo, revise el anexo 1. Nota metodológica del ICIP.





# Panorama general

En este apartado se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021, al igual que un análisis comparativo de las calificaciones de las entidades públicas colombianas en cuanto a entorno y subpilar. Para cada uno de los niveles de análisis presentados se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (y donde el rango de puntuación es de 0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

- En promedio, las entidades públicas colombianas tuvieron una calificación de 62 puntos, sobre un máximo de 100 puntos. Las entidades nacionales fueron las que obtuvieron, en promedio, puntajes más elevados, con un resultado del ICIP promedio de 82 puntos, mientras que las entidades del ámbito territorial tuvieron una calificación promedio de 53 puntos, y donde las gobernaciones, a su vez, tuvieron un promedio de 60, y las alcaldías, uno de 46 puntos.
- El clúster de desempeño alto está conformado por 179 entidades públicas: 79 del ámbito nacional, y 100, del departamental. De estas, seis corresponden a gobernaciones, y 94, a alcaldías. La calificación promedio del índice en este clúster es de 89 puntos.
- El ICIP comprende 143 entidades públicas con un desempeño medio-alto en cuanto a capacidades para innovar. Las 32 nacionales tienen una calificación promedio de 83 puntos. Las ocho gobernaciones tienen una calificación promedio de 64 puntos. Las 103 alcaldías tienen una calificación promedio de 58 puntos.
- Cerca del 18% de las entidades públicas medidas tienen un desempeño medio. Este grupo lo lideran dos entidades del orden nacional, con una calificación de 76 puntos. El último lugar lo ocupan cuatro alcaldías con una calificación de 40 puntos.
- Hay 126 entidades públicas que tienen un desempeño medio-bajo en cuanto a sus capacidades para innovar. De estas, diez son entidades nacionales, y 116, territoriales: cuatro gobernaciones y 112 alcaldías; cada una, con una calificación promedio de 56, 46 y 34 puntos, respectivamente.
- El clúster de desempeño bajo comprende 141 entidades públicas, con un promedio de 31 puntos sobre 100 en el ICIP. Este clúster es liderado por la entidad nacional Corporación de Alta Tecnología para la Defensa, con 46 puntos; la última posición la ocupa la alcaldía de Galeras, en Sucre, con 9 puntos.

Gráfico 4. Resultados generales del ICIP 2021

# Resultados generales del ICIP 2021



Total: 719 entidades

## Desempeño ICIP 2021

- ALTO: 178 entidades
- MEDIO ALTO: 143 entidades
- MEDIO: 131 entidades
- MEDIO BAJO: 126 entidades
- BAJO: 141 entidades

Nota: Este gráfico muestra las cinco primeras posiciones por clúster de total general de las entidades públicas medidas por ICIP. La posición obedece al escalafón obtenido en cada grupo: Nacional, Gobernaciones y Alcaldías.

Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
1	Ministerio De Educación Nacional	97%	115	Agencia De Renovación Del Territorio	75%
1	Comisión De Regulación De Comunicaciones	97%	116	Fiduciaria La Previsora S.A.	75%
1	Superintendencia Financiera De Colombia	97%	131	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	61%
4	Industria Militar	97%	132	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	61%
5	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	97%	133	Agencia Nacional De Minería	59%
5	Departamento Nacional De Planeación	97%	134	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	58%
80	Superintendencia De Transporte	87%	135	Club Militar	56%
80	Ministerio De Ciencia, Tecnología E Innovación	87%	141	Corporación De Alta Tecnología Para La Defensa	46%
80	Ministerio De Transporte	87%	142	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	45%
83	Servicio Geológico Colombiano	86%	143	Unidad Nacional Para La Gestión Del Riesgo De Desastres	44%
83	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	86%	144	Dirección Nacional De Derecho De Autor	43%
112	Agencia Nacional De Hidrocarburos	76%	26	Gobernación De Amazonas	37%
113	Empresa Social Del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	76%			
114	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	75%			

Fuente: Elaboración propia



## Análisis general

En este capítulo se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021, al igual que un análisis comparativo de los puntajes de las entidades del orden nacional en cuanto a entorno y subpilar. Para cada uno de los niveles de análisis presentados se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (y donde el rango de puntuación es de 0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

- La diferencia entre la primera y la última posición de las entidades del orden nacional es de 66 puntos, lo cual evidencia una brecha en materia de innovación pública entre las entidades del orden nacional.
- El clúster de desempeño alto se compone de 79 entidades, y es el que tiene el mayor número de entidades del orden nacional, con una calificación promedio de 92 puntos, evidencia de un buen desempeño por parte de las entidades nacionales en materia de capacidades para innovar.
- El ICIP presenta 32 entidades en el clúster de desempeño medio-alto. Es el clúster que tiene el segundo mayor número de entidades del orden nacional, con una calificación promedio del índice de 83 puntos. La entidad líder de este clúster es la Superintendencia de Transporte, con una calificación de 87 puntos, y la entidad ubicada en la última posición es la Agencia Nacional de Seguridad Vial, con 77 puntos.
- El ICIP cuenta con 19 entidades del orden nacional en el grupo de desempeño medio, con una calificación promedio de 72 puntos. La entidad que lidera este clúster es la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH), con 76 puntos, con lo cual supera a corta distancia a otras entidades de este clúster, ya que el último lugar de este corresponde al Ministerio de Defensa Nacional, con una calificación de 64 puntos; es decir, una diferencia de solo 12 puntos entre la primera y la última posición de este grupo.
- El clúster de desempeño medio-bajo está confirmado por diez entidades. La calificación promedio de este clúster es de 56 puntos. La entidad que lo encabeza es la Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S. A., con una calificación de 61 puntos; no obstante, la diferencia de puntaje con la última entidad de este grupo, que es el Instituto de Casas Fiscales del Ejército, es de solo 8 puntos.

4.1

RESULTADOS

NACIONALES DEL

ICIP 2021

- Las siete entidades que tuvieron las calificaciones más bajas en puntaje general del ICIP representan el clúster de desempeño bajo, con un promedio de 40 puntos. La entidad que encabeza el listado de entidades con desempeño bajo es la Corporación de Alta Tecnología para la Defensa, con 46 puntos, y el escalafón general lo cierra Parques Naturales de Colombia, con una calificación de 32 puntos.

# Resultados Nacionales del ICIP 2021

## ANÁLISIS GENERAL



Total: 147 entidades

### Desempeño ICIP 2021

- ALTO: 79 entidades
- MEDIO ALTO: 32 entidades
- MEDIO: 19 entidades
- MEDIO BAJO: 10 entidades
- BAJO: 7 entidades

Tabla 6. Resultados Nacionales del ICIP 2021

Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
1	Comisión De regulación De Comunicaciones	97%	7	Unidad Administrativa Especial De Aeronáutica Civil	96%	18	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Juan Del Cesar	94%
1	Ministerio De Educación Nacional	97%	8	Superintendencia Del Subsidio Familiar	96%	19	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	94%
1	Superintendencia Financiera De Colombia	97%	9	Hospital Militar Central	96%	20	Agencia Logística de las Fuerzas Militares	93%
2	Industria Militar	97%	10	Escuela Superior De Administración Publica	95%	21	Administradora Colombiana de Pensiones	93%
3	Departamento Nacional De Planeación	97%	11	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policía	95%	21	Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	93%
3	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	97%	12	Servicio Nacional De Aprendizaje	95%	21	Unidad Administrativa Especial Para La Atención Y Reparación Integral a Las Víctimas	93%
4	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	97%	13	Ministerio De Tecnologías De La Información Y Las Comunicaciones	94%	22	Instituto Técnico Nacional de Comercio "Simón Rodríguez"	93%
4	Positiva Compañía De Seguros S.A.	97%	14	Superintendencia De Industria Y Comercio	94%	22	Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional	93%
5	Corporación De Ciencia Y Tecnología Para El Desarrollo De La Industria Naval	97%	15	Unidad Administrativa Especial De Gestión De Restitución De Tierras Despojadas	94%	23	Agencia Nacional de Infraestructura	92%
5	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	97%	16	Agencia Nacional De Contratación Publica -Colombia Compra Eficiente-	94%	23	Autoridad Nacional de Licencias Ambientales	92%
6	Instituto Nacional Para Sordos	96%	17	Instituto Nacional De Cancerología, Empresa Social Del Estado	94%	24	Instituto Nacional De Vías	92%
7	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	96%	18	Corporación De La Industria Aeronáutica Colombiana S.A.	94%	24	Superintendencia de Sociedades	92%

Para ver el detalle desagregado por nivel de las entidades nacionales consulte aquí

Fuente: Elaboración propia

Posición	Entidad	Puntaje
24	Unidad De Planeación Minero-Energética	92%
25	Unidad Administrativa Especial De Gestión Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Protección Social	92%
26	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	92%
26	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	92%
26	Ministerio De Salud Y Protección Social	92%
27	Fondo De Previsión Social Del Congreso De La Republica	92%
28	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	92%
29	Agencia Para La Reincorporación Y La Normalización	91%
30	Centro De Memoria Histórica	91%
31	Fondo Rotatorio De La Policía Nacional	91%
32	Instituto Colombiano Para La Evaluación De La Educación	91%
33	Archivo General De La Nación	91%
33	Fondo Adaptación	91%
34	Central De Inversiones S.A.	91%
34	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	91%
35	Instituto Nacional Para Ciegos	90%
36	Sociedad Radio Televisión Nacional De Colombia	90%

Posición	Entidad	Puntaje
37	Sanatorio De Contratación, Empresa Social Del Estado	90%
38	Ministerio De Minas Y Energía	90%
38	Ministerio Del Interior	90%
39	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	90%
40	Fondo Nacional De Ahorro	90%
40	Fondo Nacional De Garantías S.A.	90%
41	Banco Agrario De Colombia S.A.	90%
42	Agencia Nacional De Defensa Jurídica Del Estado	89%
42	Agencia Nacional De Tierras	89%
43	Agencia Presidencial De Cooperación Internacional De Colombia	89%
44	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	89%
45	Administradora Del Monopolio Rentístico De Los Juegos De Suerte Y Azar	89%
46	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	89%
46	Instituto Colombiano De Crédito Educativo Y Estudios Técnicos En El Exterior "Mariano Ospina Pérez"	89%
47	Artesanías De Colombia S.A.	88%
48	Superintendencia De La Economía Solidaria	88%
48	Superintendencia De Servicios Públicos Domiciliarios	88%

Posición	Entidad	Puntaje
49	Unidad De Proyección Normativa Y Estudios De regulación Financiera	88%
50	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	88%
51	Instituto De Hidrología, Meteorología Y Estudios Ambientales	88%
51	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	88%
52	Agencia Nacional Del Espectro	88%
52	Fondo De Garantías De Entidades Cooperativas	88%
53	Defensa Civil Colombiana	87%
53	Unidad Administrativa Especial Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales	87%
54	Departamento Administrativo Nacional De Estadística	87%
55	Ministerio De Ciencia, Tecnología E Innovación	87%
55	Ministerio De Transporte	87%
55	Superintendencia De Transporte	87%
56	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	86%
56	Servicio Geológico Colombiano	86%
57	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	85%
58	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	85%

Posición	Entidad	Puntaje
59	Unidad De Planificación De Tierras Rurales, Adecuación De Tierras Y Usos Agropecuarios	85%
59	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	85%
60	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	84%
61	Instituto Nacional De Metrología	84%
62	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Público De Empleo	84%
63	Instituto Nacional De Salud	83%
64	Ministerio Del Trabajo	83%
64	Superintendencia Nacional De Salud	83%
65	Caja De Sueldos De Retiro De La Policía Nacional	83%
66	Instituto De Planificación Y Promoción De Soluciones Energéticas Para Las Zonas No Interconectadas	83%
67	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	82%
68	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	82%
69	Corporación Colombiana De Investigación Agropecuaria	82%
90	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	82%
91	Departamento Administrativo De La Función Publica	81%
92	Corporación Nacional Para La Reconstrucción De La Cuenca Del Río Páez Y Zonas Aledañas	81%

Posición	Entidad	Puntaje
93	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	81%
94	Ministerio De Cultura	80%
95	Canal Regional De Televisión Teveandina Ltda.	80%
95	Unidad Administrativa Especial Contaduría General De La Nación	80%
96	Servicios Postales Nacionales S.A.	79%
97	Dirección Nacional De Bomberos	79%
98	Ministerio De Relaciones Exteriores	78%
99	Corporación Agencia Nacional De Gobierno Digital	77%
100	Agencia Nacional De Seguridad Vial	77%
101	Agencia Nacional De Hidrocarburos	76%
102	Empresa Social Del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	76%
103	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	75%
104	Agencia De Renovación Del Territorio	75%
105	Fiduciaria La Previsora S.A.	75%
106	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	74%
107	Comisión De regulación De Agua Potable Y Saneamiento Básico	74%
108	Comisión De regulación De Energía Y Gas	74%

Posición	Entidad	Puntaje
109	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	74%
108	Ministerio Del Deporte	74%
109	Superintendencia De Notariado Y Registro	74%
110	Servicio Aéreo A Territorios Nacionales S.A.	73%
111	Sociedad De Televisión De Las Islas Ltda.	73%
112	Fondo De Garantías De Instituciones Financieras	70%
113	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	69%
114	Unidad Nacional De Protección	68%
115	Instituto Colombiano Agropecuario	66%
116	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	65%
117	Ministerio De Defensa Nacional	64%
118	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	61%
119	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	61%
120	Agencia Nacional De Minería	59%
121	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	58%
122	Club Militar	56%
123	Instituto Caro Y Cuervo	55%

Posición	Entidad	Puntaje
124	Instituto Colombiano De Antropología E Historia	55%
125	Agencia De Desarrollo Rural	54%
126	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	54%
127	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	53%
128	Corporación De Alta Tecnología Para La Defensa	46%
129	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	45%
130	Unidad Nacional Para La Gestión Del Riesgo De Desastres	44%
131	Dirección Nacional De Derecho De Autor	43%
132	Imprenta Nacional De Colombia	36%
133	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda.	34%
134	Parques Nacionales Naturales De Colombia	32%



# Análisis detallado por nivel de las entidades del orden nacional

- Las entidades del orden nacional de nivel centralizado tienen, en promedio, una calificación de 82 puntos del ICIP. El grupo está conformado por 30 entidades. La primera posición del escalafón general del ICIP en Colombia durante 2021 la obtienen tres entidades con la misma calificación: el Ministerio de Educación Nacional (MEN), la Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC) y la Superintendencia Financiera de Colombia; cada una tiene una calificación de 97 puntos. En la última posición se encuentra Parques Nacionales Naturales de Colombia, con 32 puntos.
- Hay 117 entidades nacionales que conforman el grupo de las entidades descentralizadas, y tienen, en promedio, una calificación del ICIP de 83 puntos, lo cual hace evidente una diferencia de tan solo un punto más frente al promedio del índice de las entidades nacionales centralizadas. La CRC, y la Superintendencia Financiera de Colombia lideran y comparten la primera posición de este grupo, con una calificación de 97 puntos, y en el último lugar se ubica el Centro de Diagnóstico Automotor de Caldas Ltda., con una calificación de 34 puntos.
- En cuanto al clúster de las entidades del orden nacional del orden centralizado, trece de ellas están en el grupo de desempeño alto, con un promedio de 93 puntos. En dicho escalafón lidera el MEN; el último lugar del clúster lo cierra el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), con 87 puntos, según lo cual es evidente una diferencia de 10 puntos entre la primera y la última posición de este clúster.
- Al hacer el análisis a las entidades del orden descentralizado, el clúster de desempeño alto está conformado por un grupo de 66 entidades con un promedio del índice de 92 puntos, y liderado por la CRC, y la Superintendencia Financiera de Colombia; ambas, con 97 puntos y ocupando la primera posición. En la última posición se encuentra la Unidad Administrativa Especial de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), con una calificación de 87 puntos. Al igual que en las entidades centralizadas del orden nacional, la diferencia es de 10 puntos entre la primera y la última posición de este clúster.
- El siguiente clúster es de las entidades con desempeño medio-alto en el índice, compuesto por nueve entidades del orden central y 23 entidades del orden descentralizado, con un promedio de 83 y 82 puntos, respectivamente. De las

entidades del orden centralizado, el primer lugar lo ocupa el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MinTIC), con una calificación de 87 puntos, y el último lugar de este grupo corresponde al Ministerio de Relaciones Exteriores, con una calificación de 78 puntos. En el grupo de las entidades descentralizadas del orden nacional, el primer lugar de este clúster lo ocupa la Superintendencia de Transporte, con una calificación de 87 puntos, y la Agencia Nacional de Seguridad Vial cierra el grupo, con una calificación de 77 puntos.

- El ICIP comprende 19 entidades nacionales en el clúster de desempeño medio, de las cuales seis son del orden central, y 16, del descentralizado. El promedio del índice de este clúster es de 72 puntos, y por nivel de entidad, el promedio es de 71 puntos para las centralizadas, y de 73 puntos, para las descentralizadas. Se evidencia, pues, un mejor desempeño, en promedio, para las entidades nacionales descentralizadas en cuanto a sus capacidades para innovar.
- El clúster de desempeño medio-bajo está conformado por una entidad del orden central: el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con una calificación del ICIP de 58 puntos. En ese mismo grupo hay nueve entidades del orden descentralizado, con un promedio de 56 puntos. La Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S. A., en el primer lugar, tiene 61 puntos, y en el último se encuentra el Instituto de Casas Fiscales del Ejército, con 53 puntos.
- El ICIP está conformado por seis entidades del orden descentralizado. La primera posición del índice en este grupo es ocupado por la Corporación de Alta Tecnología para la Defensa, con 46 puntos, y la última, por el Centro de Diagnóstico Automotor de Caldas Ltda., con 34 puntos. En este clúster solo hay una entidad del orden central: Parques Nacionales Naturales de Colombia, con 32 puntos; no obstante, es la entidad nacional con el mejor porcentaje del índice ocupado la última posición.



# Entornos

A continuación, se hace un análisis comparativo del ICIP 2021, respecto a los puntajes de las entidades del orden nacional en cuanto a entorno, y desagregados por entidades del orden central y descentralizado. Para cada uno de los niveles de análisis presentados se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (y donde el rango de puntuación es de 0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.



- Talento Innovador mide el entorno en el que se desenvuelve el talento humano para habilitar y favorecer los procesos de innovación dentro de las entidades públicas. El promedio general de este entorno en las entidades del orden nacional es de 84 puntos.
- Al comparar las entidades del orden nacional centralizadas versus las descentralizadas, se observa que estas últimas tienen, en promedio, una mayor calificación en este entorno; sin embargo, la diferencia solo es de 2 puntos, ya que las entidades centralizadas tienen una calificación en el entorno innovador de 83 puntos, y las descentralizadas, una calificación de 85 puntos.
- En este grupo, 49 entidades del orden nacional se encuentran en el clúster de desempeño alto; de ellas, siete son del orden central, y 42, del descentralizado, con un promedio de 99 y 98 puntos, respectivamente. Lo anterior evidencia un excelente desempeño en cuanto a los factores que habilitan a las personas que trabajan en las entidades nacionales públicas para innovar y favorecer los procesos de innovación dentro de ellas.
- En el clúster de desempeño alto, 28 entidades nacionales tienen una calificación de 100 puntos en el entorno de talento innovador; de estas, cinco son del orden central, y 23, del descentralizado. Entre estas se encuentran entidades del orden central como el DNP, el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y el MEN, y en el caso del orden descentralizado, entidades como el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), la Agencia Logística de las Fuerzas Militares y la Superintendencia Financiera de Colombia, entre otras.
- El ICIP tiene 60 entidades del orden nacional en el clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 88 puntos para las del orden central, y de 89 puntos, para el nivel descentralizado. En las entidades del orden central, cinco de ellas ocupan el primer puesto, al tener una calificación de 93 puntos, y en las del orden descentralizado, once lideran el primer puesto, con la misma calificación.
- Hay 17 entidades que se encuentran en el clúster de desempeño medio en el entorno de talento innovador: seis del orden central, y once, del descentralizado, con una calificación promedio de 79 y 75 puntos, respectivamente.

- El mismo número de entidades pertenece al clúster de desempeño bajo, en cuanto a factores que habilitan y favorecen la innovación en el talento humano y entidades públicas del orden nacional; no obstante, solo tres pertenecen al nivel central, y catorce, al nivel descentralizado, con una calificación promedio de 52 y 54 puntos, respectivamente.
- El clúster de desempeño bajo es el que menor entidades del orden nacional agrupa, con tan solo cuatro entidades: tres del orden descentralizado, y una, del orden central, con un promedio de 23 puntos en ambos casos. Estas cuatro entidades ocupan la última posición del índice en el talento innovador; las del orden descentralizado son el Centro de Diagnóstico Automotor de Caldas Ltda., la Dirección Nacional de Derechos de Autor y la Imprenta Nacional de Colombia. En el caso del orden central, son los Parques Nacionales Naturales de Colombia.
- En general, se observa cómo en los diferentes clústeres de desempeño del entorno de talento innovador, las entidades del orden nacional, en promedio, tienen un mejor desempeño que las entidades nacionales del orden descentralizado; sin embargo, la diferencia en promedio es mínima entre estos dos grupos de entidades.



Resultados generales del ICIP 2021 entidades nacionales

Entorno TALENTO INNOVADOR

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

Gráfico 4. Resultados generales del ICIP 2021 entidades nacionales Entorno Talento Innovador

Nivel	Entidad	Puntaje	Nivel	Entidad	Puntaje	Nivel	Entidad	Puntaje
Central	Ministerio de Educación Nacional	100%	Central	Ministerio De Transporte	87%	Descentralizado	Comisión De regulación De Comunicaciones	100%
Central	Departamento Nacional de Planeación	100%	Central	Unidad De Planificación De Tierras Rurales, Adecuación De Tierras Y Usos Agropecuarios	87%	Descentralizado	Superintendencia Financiera De Colombia	100%
Central	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	100%	Central	Departamento Administrativo De La Función Publica	83%	Descentralizado	Industria Militar	100%
Central	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	100%	Central	Ministerio De Cultura	83%	Descentralizado	Positiva Compañía De Seguros S.A.	100%
Central	Autoridad Nacional de Licencias Ambientales	100%	Central	Comisión De regulación De Agua Potable Y Saneamiento Básico	83%	Descentralizado	Corporación De Ciencia Y Tecnología Para El Desarrollo De La Industria Naval	100%
Central	Departamento Administrativo para la Prosperidad Social	97%	Central	Ministerio Del Trabaj	80%	Descentralizado	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	100%
Central	Departamento Administrativo de la Presidencia de la Republica	97%	Central	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	80%	Descentralizado	Instituto Nacional Para Sordos	100%
Central	Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	93%	Central	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	80%	Descentralizado	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	100%
Central	Ministerio de Salud y Protección Social	93%	Central	Ministerio Del Deporte	80%	Descentralizado	Superintendencia Del Subsidio Familiar	100%
Central	Ministerio de Minas y Energía	93%	Central	Ministerio De Relaciones Exteriores	77%	Descentralizado	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policía	100%
Central	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	93%	Central	Comisión De regulación De Energía Y Gas	77%	Descentralizado	Servicio Nacional De Aprendizaje	100%
Central	Departamento Administrativo Nacional De Estadística	93%	Central	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	60%	Descentralizado	Superintendencia De Industria Y Comercio	100%
Central	Ministerio Del Interior	90%	Central	Ministerio De Defensa Nacional	57%	Descentralizado	Instituto Nacional De Cancerología, Empresa Social Del Estado	100%
Central	Unidad De Proyección Normativa Y Estudios De regulación Financiera	87%	Central	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	40%	Descentralizado	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional De San Juan Del Cesar	100%
Central	Ministerio De Ciencia, Tecnología E Innovación	87%	Central	Parques Nacionales Naturales De Colombia	23%	Descentralizado	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	100%

Fuente: Elaboración propia

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Agencia Logística de las Fuerzas Militares	100%
Descentralizado	Superintendenciade Vigilancia y Seguridad Privada	100%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas	100%
Descentralizado	Agencia Nacional de Infraestructura.	100%
Descentralizado	Instituto Nacional de Vías	100%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social	100%
Descentralizado	Fondo Nacional del Ahorro	100%
Descentralizado	Instituto Colombiano De Crédito Educativo Y Estudios Técnicos En El Exterior "Mariano Ospina Pérez"	100%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial De Aeronáutica Civil	97%
Descentralizado	Hospital Militar Central	97%
Descentralizado	Escuela Superior De Administración Publica	97%
Descentralizado	Agencia Nacional De Contratación Publica -Colombia Compra Eficiente-	97%
Descentralizado	Administradora Colombiana De Pensiones	97%
Descentralizado	Instituto Tolimense De Formación Técnica Profesional	97%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	97%
Descentralizado	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	97%
Descentralizado	Fondo De Previsión Social Del Congreso De La Republica	97%
Descentralizado	Agencia Para La Reincorporación Y La Normalización	97%
Descentralizado	Instituto Colombiano Para La Evaluación De La Educación	97%
Descentralizado	Central De Inversiones S.A.	97%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	97%
Descentralizado	Banco Agrario De Colombia S.A.	97%
Descentralizado	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	97%
Descentralizado	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	97%
Descentralizado	Superintendencia De La Economía Solidaria	97%
Descentralizado	Instituto De Hidrología, Meteorología Y Estudios Ambientales	97%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	97%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial De Gestión De Restitución De Tierras Despojadas	93%
Descentralizado	Instituto Técnico Nacional De Comercio "Simón Rodríguez"	93%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Archivo General De La Nación	93%
Descentralizado	Sociedad Radio Televisión Nacional De Colombia	93%
Descentralizado	Sanatorio De Contratación, Empresa Social Del Estado	93%
Descentralizado	Artesanías De Colombia S.A.	93%
Descentralizado	Agencia Nacional Del Espectro	93%
Descentralizado	Fondo De garantías De Entidades Cooperativas	93%
Descentralizado	Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario	93%
Descentralizado	Corporación Colombiana De Investigación Agropecuaria	93%
Descentralizado	Corporación Nacional Para La Reconstrucción De La Cuenca Del Río Páez Y Zonas Aledañas	93%
Descentralizado	Corporación De La Industria Aeronáutica Colombiana S.A.	90%
Descentralizado	Superintendencia De Sociedades	90%
Descentralizado	Unidad De Planeación Minero-Energética	90%
Descentralizado	Fondo Rotatorio De La Policía Nacional	90%
Descentralizado	Fondo Adaptación	90%
Descentralizado	Instituto Nacional Para Ciegos	90%
Descentralizado	Fondo Nacional De garantías S.A.	90%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Agencia Nacional De Defensa Jurídica Del Estado	90%
Descentralizado	Agencia Nacional De Tierras	90%
Descentralizado	Administradora Del Monopolio Rentístico De Los Juegos De Suerte Y Azar	90%
Descentralizado	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	90%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales	90%
Descentralizado	Superintendencia De Transporte	90%
Descentralizado	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	90%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Público De Empleo	90%
Descentralizado	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	90%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Contaduría General De La Nación	90%
Descentralizado	Agencia Presidencial De Cooperación Internacional De Colombia	87%
Descentralizado	Superintendencia De Servicios Públicos Domiciliarios	87%
Descentralizado	Defensa Civil Colombiana	87%
Descentralizado	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	87%
Descentralizado	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	87%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Instituto Nacional de metrología	87%
Descentralizado	Instituto Nacional de Salud	87%
Descentralizado	Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas para las Zonas No Interconectadas	87%
Descentralizado	Fondo Para el Financiamiento del Sector Agropecuario.	87%
Descentralizado	Canal Regional de Televisión Teveandina Ltda.	87%
Descentralizado	Dirección Nacional de Bomberos	87%
Descentralizado	Agencia Nacional de Seguridad Vial	87%
Descentralizado	Empresa Social del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	87%
Descentralizado	Centro de Memoria Histórica	83%
Descentralizado	Servicio Geológico Colombiano	83%
Descentralizado	Superintendencia Nacional de Salud	83%
Descentralizado	Caja De Sueldos de Retiro de la Policía Nacional	83%
Descentralizado	Fiduciaria la Previsora S.A.	83%
Descentralizado	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	83%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	80%
Descentralizado	Servicios Postales Nacionales S.A.	80%
Descentralizado	Sociedad De Televisión De Las Islas Ltda.	80%
Descentralizado	Corporación Agencia Nacional De Gobierno Digital	77%
Descentralizado	Agencia De Renovación Del Territorio	77%
Descentralizado	Superintendencia De Notariado Y Registro	77%
Descentralizado	Unidad Nacional De Protección	77%
Descentralizado	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	73%
Descentralizado	Servicio Aéreo A Territorios Nacionales S.A.	70%
Descentralizado	Agencia Nacional De Hidrocarburos	67%
Descentralizado	Instituto Colombiano Agropecuario	67%
Descentralizado	Fondo De garantías De Instituciones Financieras	63%
Descentralizado	Club Militar	63%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	60%
Descentralizado	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	57%

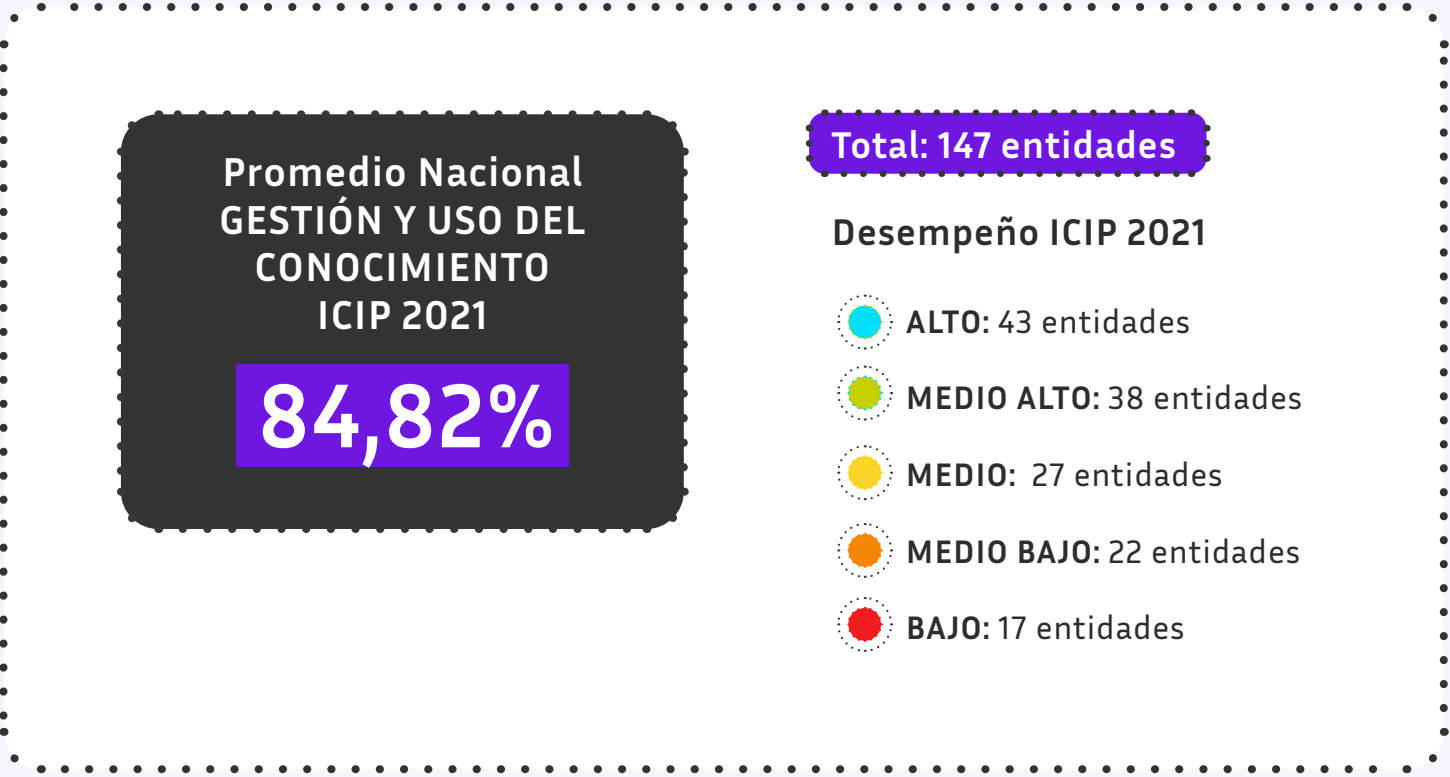
Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Agencia De Desarrollo Rural	57%
Descentralizado	Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A.	53%
Descentralizado	Agencia Nacional de Minería	53%
Descentralizado	Instituto Colombiano de Antropología e Historia	53%
Descentralizado	Instituto Caro Y Cuervo	50%
Descentralizado	Instituto de Casas Fiscales del Ejército	50%
Descentralizado	Corporación de Alta Tecnología para la Defensa	50%
Descentralizado	Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca	50%
Descentralizado	Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	47%
Descentralizado	Unidad Nacional para la Gestión Del Riesgo de Desastres	47%
Descentralizado	Dirección Nacional de Derecho De Autor	23%
Descentralizado	Imprenta Nacional de Colombia	23%
Descentralizado	Centro de Diagnostico Automotor de Caldas	23%



- El entorno de Gestión y Uso del Conocimiento mide las condiciones del entorno que facilitan la generación y el uso del conocimiento orientados a la innovación pública. Las entidades del orden nacional tienen, en promedio, un desempeño medio-alto en este entorno, con una calificación promedio de 84 puntos. La diferencia entre las entidades del orden central y el descentralizado es de tan solo un punto, con 84 y 85 puntos, respectivamente.
- La agrupación por clúster de las entidades del orden nacional en el entorno de gestión del conocimiento se distribuye de la siguiente manera: 43 entidades en el clúster de desempeño alto; 38, en el clúster de desempeño medio-alto; 27, en el clúster de desempeño medio; 22, en el clúster de desempeño medio-bajo, y 17, en el clúster de desempeño bajo.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran nueve entidades del orden central, con un promedio de 98 puntos del índice en este entorno, liderados por cuatro entidades que ocupan la primera posición obteniendo una calificación de 100 puntos en el entorno de gestión del conocimiento: el DNP, el Ministerio de Industria y Comercio, el MEN y el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.
- Este mismo clúster agrupa 34 entidades del orden descentralizado, con un promedio de 98 puntos en el entorno de gestión del conocimiento; 14 de esas 34 entidades lideran la primera posición, al tener una calificación de 100 puntos<sup>7</sup>.
- El ICIP comprende 33 entidades nacionales del orden descentralizado y cuatro del orden central en el clúster de desempeño medio-alto del entorno de gestión del conocimiento, con una calificación promedio de 91 y 92 puntos, respectivamente.
- Respecto al clúster de desempeño medio, la calificación promedio de las seis entidades del orden central y de las 21 entidades del orden descentralizado es de 85 puntos. En este caso, tanto para las entidades del orden central como para el descentralizado, las entidades solo tuvieron dos calificaciones; 16 de ellas, una calificación de 86 puntos en el ICIP en este entorno; cuatro, del orden central, y once, del orden descentralizado; once obtuvieron una calificación de 82 puntos en este entorno: dos del orden central, y nueve, del descentralizado.

7) Estos son: la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, la Comisión de Regulación de Comunicaciones, la Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, la Industria Militar (Indumil), el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), el Instituto Nacional de Cancerología, el Instituto Nacional para Sordos, el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), la Superintendencia Financiera, el Hospital Militar Central (HMC), la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil, la Unidad de Planeación Minero-Energética y el Centro de Memoria Histórica.

- De las 22 entidades nacionales con desempeño medio-bajo en el entorno de gestión del conocimiento, cuatro lideran la primera posición de este clúster, con una calificación de 79. Una entidad es del orden central: el Ministerio de Relaciones Exteriores. Otras tres son del orden descentralizado: la Unidad Administrativa del Servicio Público de Empleo, la Agencia Nacional de Seguridad Vial y el Servicio Aéreo de Territorios Nacionales. En los últimos lugares de este clúster se encuentran: por parte de las entidades del orden descentralizado, la Administradora de Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud, con 69 puntos, y por parte del orden central, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con 68 puntos, y el Ministerio de Defensa, con 66 puntos.
- En último clúster de desempeño frente al entorno de gestión del conocimiento hay cuatro entidades del orden central, y trece, del orden descentralizado, con un promedio de 55 y 48 puntos, respectivamente. Tres entidades ocupan la última posición del escalafón de desempeño bajo; todas ellas, con una calificación de 38 puntos. Dos de dichas entidades son del orden descentralizado: la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca y la Imprenta Nacional. Otra es del orden central: los Parques Nacionales Naturales de Colombia.



Resultados generales del ICIP 2021 entidades nacionales

Entorno GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

Gráfico 5. Resultados generales del ICIP 2021 entidades nacionales Entorno Gestión y Uso del Conocimiento

Nivel	Entidad	Puntaje	Nivel	Entidad	Puntaje	Nivel	Entidad	Puntaje
Central	Ministerio de Educación Nacional	100%	Central	Ministerio del Trabajo	86%	Descentralizado	Comisión de regulación de Comunicaciones	100%
Central	Departamento Nacional de Planeación	100%	Central	Departamento Administrativo Nacional de Estadística	83%	Descentralizado	Superintendencia Financiera de Colombia	100%
Central	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	100%	Central	Ministerio de Justicia y del Derecho	83%	Descentralizado	Industria Militar	100%
Central	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	100%	Central	Ministerio de Relaciones Exteriores	79%	Descentralizado	Corporación de Ciencia y Tecnología Para El Desarrollo de la Industria Naval	100%
Central	Autoridad Nacional de Licencias Ambientales	97%	Central	Departamento Administrativo de la Presidencia de la Republica	76%	Descentralizado	Instituto Nacional para Sordos	100%
Central	Departamento Administrativo para la Prosperidad Social	97%	Central	Ministerio de Cultura	76%	Descentralizado	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	100%
Central	Ministerio De Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	97%	Central	Ministerio del Deporte	76%	Descentralizado	Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía	100%
Central	Unidad De Proyección Normativa y Estudios de regulación Financiera	97%	Central	Ministerio de Hacienda y Crédito Público	69%	Descentralizado	Servicio Nacional de Aprendizaje	100%
Central	Departamento Administrativo de la Función Publica	97%	Central	Ministerio de Defensa Nacional	66%	Descentralizado	Superintendencia de Industria y Comercio	100%
Central	Ministerio De Salud y Protección Social	93%	Central	Comisión de regulación de Energía y Gas	62%	Descentralizado	Instituto Nacional de Cancerología, Empresa Social del Estado	100%
Central	Ministerio De Minas y Energía	93%	Central	Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural	62%	Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil	100%
Central	Ministerio Del Interior	93%	Central	Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales	59%	Descentralizado	Hospital Militar Central	100%
Central	Unidad de Planificación de Tierras Rurales, Adecuación de Tierras y Usos Agropecuarios	93%	Central	Parques Nacionales Naturales de Colombia	38%	Descentralizado	Unidad De Planeación Minero-Energética	100%
Central	Ministerio de Transporte	90%				Descentralizado	Centro de Memoria Histórica	100%
Central	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	86%				Descentralizado	Positiva Compañía de Seguros S.A.	97%
Central	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	86%				Descentralizado	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional del Departamento de San Andres, Providencia y Santa Catalina	97%
Central	Comisión de regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico	86%						

Fuente: Elaboración propia

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Superintendencia del Subsidio Familiar	97%
Descentralizado	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Juan del Cesar	97%
Descentralizado	Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	97%
Descentralizado	Agencia Nacional de Infraestructura.	97%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social	97%
Descentralizado	Escuela Superior de Administración Publica	97%
Descentralizado	Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial	97%
Descentralizado	Financiera de Desarrollo Territorial S.A.	97%
Descentralizado	Fondo de Previsión Social del Congreso de la Republica	97%
Descentralizado	Instituto Colombiano Para La Evaluación de la Educación	97%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	97%
Descentralizado	Archivo General de la Nación	97%
Descentralizado	Sanatorio de Contratación, Empresa Social del Estado	97%
Descentralizado	Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A.	97%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Superintendencia de Sociedades	97%
Descentralizado	Fondo Rotatorio de la Policía Nacional	97%
Descentralizado	Fondo Adaptación	97%
Descentralizado	Agencia Nacional de Tierras	97%
Descentralizado	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	93%
Descentralizado	Agencia Logística de las Fuerzas Militares	93%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas	93%
Descentralizado	Instituto Nacional de Vías	93%
Descentralizado	Fondo Nacional de Ahorro	93%
Descentralizado	Agencia Nacional de Contratación Publica -Colombia Compra Eficiente-	93%
Descentralizado	Administradora Colombiana de Pensiones	93%
Descentralizado	Agencia para la Reincorporación y la Normalización	93%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias	93%
Descentralizado	Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales	93%
Descentralizado	Instituto Técnico Nacional De Comercio "Simón Rodríguez"	93%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Sociedad Radio Televisión Nacional de Colombia	93%
Descentralizado	Administradora del Monopolio Rentístico de los Juegos de Suerte y Azar	93%
Descentralizado	Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia	93%
Descentralizado	Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia	93%
Descentralizado	Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas para las Zonas no Interconectadas	93%
Descentralizado	Servicio Geológico Colombiano	93%
Descentralizado	Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior "Mariano Ospina Pérez"	90%
Descentralizado	Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional	90%
Descentralizado	Artesanías de Colombia S.A.	90%
Descentralizado	Agencia Nacional del Espectro	90%
Descentralizado	Fondo de garantías de Entidades Cooperativas	90%
Descentralizado	Instituto Nacional para Ciegos	90%
Descentralizado	Fondo Nacional de Garantías S.A.	90%
Descentralizado	Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado	90%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos Y Aduanas Nacionales	90%
Descentralizado	Superintendencia de Transporte	90%
Descentralizado	Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios	90%
Descentralizado	Instituto Nacional de Metrología	90%
Descentralizado	Instituto Nacional de Salud	90%
Descentralizado	Superintendencia Nacional De Salud	90%
Descentralizado	Caja De Sueldos de Retiro de la Policía Nacional	90%
Descentralizado	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	90%
Descentralizado	Central de Inversiones S.A.	86%
Descentralizado	Banco Agrario de Colombia S.A.	86%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	86%
Descentralizado	Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria	86%
Descentralizado	Corporación Nacional para la Reconstrucción de la Cuenca Del Rio Páez y Zonas Aledañas	86%
Descentralizado	Caja de Retiro de las Fuerzas Militares	86%
Descentralizado	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	86%
Descentralizado	Defensa Civil Colombiana	86%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario.	86%
Descentralizado	Canal Regional de Televisión Teveandina Ltda.	86%
Descentralizado	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	86%
Descentralizado	Agencia de Renovación del Territorio	86%
Descentralizado	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	83%
Descentralizado	Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A.	83%
Descentralizado	Superintendencia de la Economía Solidaria	83%
Descentralizado	Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario	83%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Contaduría General de la Nación	83%
Descentralizado	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos	83%
Descentralizado	Servicios Postales Nacionales S.A.	83%
Descentralizado	Sociedad de Televisión de las Islas Ltda.	83%
Descentralizado	Superintendencia de Notariado y Registro	83%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo	79%
Descentralizado	Agencia Nacional de Seguridad Vial	79%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Servicio Aéreo a Territorios Nacionales S.A.	79%
Descentralizado	Sanatorio de Agua de Dios, Empresa Social del Estado	79%
Descentralizado	Sociedad de Activos Especiales S.A.S.	76%
Descentralizado	Empresa Social del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	76%
Descentralizado	Fiduciaria la Previsora S.A.	76%
Descentralizado	Agencia Nacional de Hidrocarburos	76%
Descentralizado	Dirección Nacional de Bomberos	72%
Descentralizado	Corporación Agencia Nacional de Gobierno Digital	72%
Descentralizado	Unidad Nacional de Protección	72%
Descentralizado	Instituto Colombiano Agropecuario	72%
Descentralizado	Fondo de garantías De Instituciones Financieras	72%
Descentralizado	Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A.	72%
Descentralizado	Agencia Nacional de Minería	72%
Descentralizado	Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud	69%
Descentralizado	Instituto de Casas Fiscales del Ejército	59%

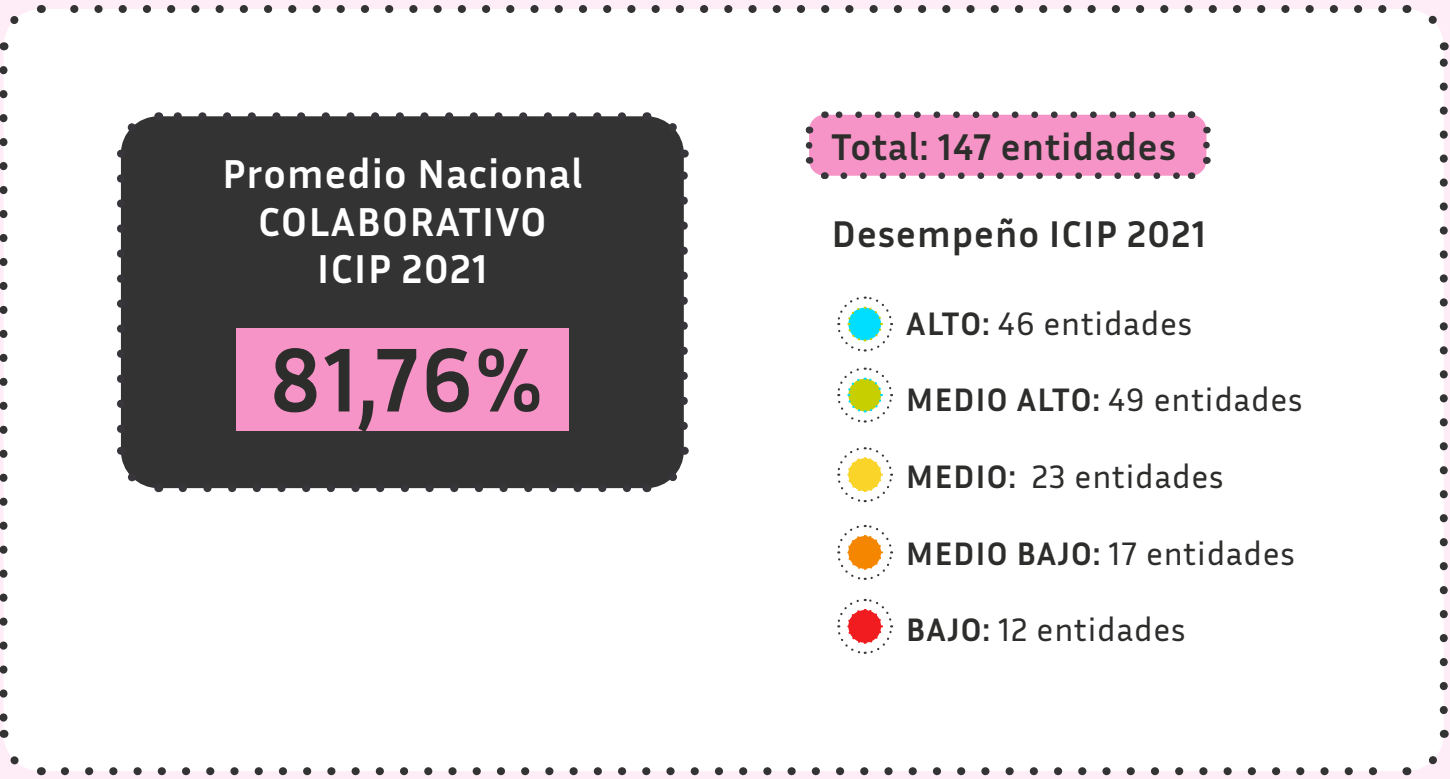
Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Junta Central de Contadores	55%
Descentralizado	Agencia de Desarrollo Rural	55%
Descentralizado	Instituto Caro y Cuervo	52%
Descentralizado	Dirección Nacional de Derecho De Autor	52%
Descentralizado	Club Militar	48%
Descentralizado	Corporación de Alta Tecnología para la Defensa	48%
Descentralizado	Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	48%
Descentralizado	Centro de Diagnostico Automotor Dde Caldas Ltda.	48%
Descentralizado	Instituto Colombiano de Antropología e Historia	45%
Descentralizado	Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres	41%
Descentralizado	Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca	38%
Descentralizado	Imprenta Nacional de Colombia	38%



- Este entorno mide los factores que condicionan el trabajo colaborativo desarrollado por las entidades públicas con fines innovadores. La calificación promedio obtenida en este entorno por las entidades del orden nacional es de 82 puntos, lo cual evidencia un desempeño alto frente a las redes de colaboración, tanto internas como externas, de las entidades nacionales en el marco de la gestión de procesos de innovación pública.
- En el orden nacional, el ICIP en el entorno colaborativo tiene un promedio de 84 puntos para las entidades del orden central, y de 81 puntos, para las entidades del orden descentralizado. La primera posición es compartida por ocho entidades del orden central y 16 del orden descentralizado, que obtienen una calificación de 100 puntos en este entorno.
- El clúster de desempeño alto se compone de 46 entidades del orden nacional: doce del orden central, con un promedio de 98 puntos en el entorno colaborativo, y 34 del orden descentralizado, con el mismo promedio. En este grupo, más de la mitad de las entidades ocupan la primera posición, con una calificación de 100 puntos, lo cual evidencia un muy buen desempeño en cuanto a la construcción de soluciones integradoras dentro y fuera de las entidades nacionales.
- El ICIP presenta 49 entidades en el clúster de desempeño medio-alto en el entorno colaborativo, y es, por tanto, el grupo que contiene el mayor número de entidades nacionales. El promedio del ICIP en este entorno es de 90 puntos para las entidades del orden central, y de 89, para las entidades del orden descentralizado. Se hace evidente, pues, una diferencia mínima en el desempeño entre las entidades del orden central y el descentralizado.
- Hay 23 entidades que pertenecen al clúster de desempeño medio en el entorno colaborativo: siete del orden central, y 16, del descentralizado, con un promedio de 74 y 75 puntos, respectivamente. Este grupo es liderado por cuatro entidades del orden descentralizado, con una calificación de 80 puntos que ocupan y comparten la primera posición del clúster, y en el último lugar de este grupo se encuentra la Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional, con 69 puntos.
- El grupo de desempeño medio-bajo tiene una calificación promedio de 60 puntos en el entorno colaborativo; tres entidades son del orden central, y catorce, del descentralizado, con una calificación de 61 y 60 puntos, respectivamente. El primer lugar del escalafón de este clúster

lo lideran dos entidades del orden descentralizado, con una calificación de 66 puntos, y la cierra otra entidad del orden descentralizado: la Unidad Nacional de Protección, con 53 puntos.

- Las doce entidades que tienen el nivel de desempeño más bajo en el ICIP en el entorno colaborativo comprenden una entidad del orden central, que es Parques Nacionales Naturales de Colombia, con 20 puntos, y once entidades del orden descentralizado, con una calificación promedio de 34 puntos. El primer lugar de las entidades del orden descentralizado que pertenecen al clúster de desempeño bajo es el Club Militar, con una calificación de 47 puntos, y el último lugar lo ocupa el Centro de Diagnóstico Automotor de Caldas Ltda., con 10 puntos.
- En este entorno se hace evidente una gran diferencia entre la primera y la última posición de los dos grupos analizados de entidades nacionales. En el caso de las entidades del orden central, la diferencia de calificación entre la primera y la última posición es de 80 puntos, y en las descentralizadas es de 90 puntos; es también el entorno con mayor diferencia entre la primera y la última entidad.



Resultados generales del ICIP 2021 entidades nacionales

Entorno COLABORATIVO

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

Gráfico 6. Resultados generales del ICIP 2021 entidades nacionales Entorno Colaborativo

Nivel	Entidad	Puntaje	Nivel	Entidad	Puntaje	Nivel	Entidad	Puntaje
Central	Ministerio de Educación Nacional	100%	Central	Ministerio del Interior	87%	Descentralizado	Comisión de regulación de Comunicaciones	100%
Central	Departamento Nacional de Planeación	100%	Central	Ministerio del Trabajo	87%	Descentralizado	Superintendencia Financiera de Colombia	100%
Central	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	100%	Central	Unidad de Planificación de Tierras Rurales, Adecuación de Tierras y Usos Agropecuarios	79%	Descentralizado	Industria Militar	100%
Central	Autoridad Nacional de Licencias Ambientales	100%	Central	Departamento Administrativo de la Presidencia de la Republica	73%	Descentralizado	Positiva Compañía de Seguros S.A.	100%
Central	Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	100%	Central	Ministerio de Cultura	73%	Descentralizado	Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval	100%
Central	Ministerio de Salud y Protección Social	100%	Central	Ministerio del Deporte	73%	Descentralizado	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional del Departamento de San Andres, Providencia y Santa Catalina	100%
Central	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	100%	Central	Ministerio de Hacienda y Crédito Público	70%	Descentralizado	Instituto Nacional para Sordos	100%
Central	Ministerio de Justicia y del Derecho	100%	Central	Comisión de regulación De Energía y Gas	70%	Descentralizado	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	100%
Central	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	97%	Central	Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales	70%	Descentralizado	Servicio Nacional de Aprendizaje	100%
Central	Ministerio de Minas y Energía	97%	Central	Ministerio de Defensa Nacional	63%	Descentralizado	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Juan del Cesar	100%
Central	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	97%	Central	Comisión de regulación De Agua Potable y Saneamiento Básico	60%	Descentralizado	Agencia logística de las Fuerzas Militares	100%
Central	Ministerio de Transporte	97%	Central	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	60%	Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social	100%
Central	Departamento Administrativo para la Prosperidad Social	93%	Central	Parques Nacionales Naturales de Colombia	20%	Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil	100%
Central	Unidad de Proyección Normativa y Estudios de regulación Financiera	93%						
Central	Departamento Administrativo de la Función Publica	90%						
Central	Ministerio de Relaciones Exteriores	90%						
Central	Departamento Administrativo Nacional de Estadística	90%						

Fuente: Elaboración propia

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-	100%
Descentralizado	Instituto Técnico Nacional de Comercio "Simón Rodríguez"	100%
Descentralizado	Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A.	100%
Descentralizado	Superintendencia del Subsidio Familiar	97%
Descentralizado	Hospital Militar Central	97%
Descentralizado	Escuela Superior de Administración Publica	97%
Descentralizado	Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial	97%
Descentralizado	Agencia para la Reincorporación y la Normalización	97%
Descentralizado	Superintendencia de la Economía Solidaria	97%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	97%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	97%
Descentralizado	Instituto Nacional para Ciegos	97%
Descentralizado	Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia	97%
Descentralizado	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos	97%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Centro de Memoria Histórica	97%
Descentralizado	Servicio Geológico Colombiano	97%
Descentralizado	Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional	97%
Descentralizado	Banco Agrario de Colombia S.A.	97%
Descentralizado	Sanatorio de Contratación, Empresa Social del Estado	97%
Descentralizado	Superintendencia de Sociedades	97%
Descentralizado	Unidad de Planeación Minero-Energética	97%
Descentralizado	Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía	93%
Descentralizado	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	93%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas	93%
Descentralizado	Instituto Colombiano de Crédito Educativo y estudios técnicos en el exterior "Mariano Ospina Pérez"	93%
Descentralizado	Administradora Colombiana de Pensiones	93%
Descentralizado	Financiera de Desarrollo Territorial S.A.	93%
Descentralizado	Central de Inversiones S.A.	93%
Descentralizado	Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado	93%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Instituto Nacional de Salud	93%
Descentralizado	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	93%
Descentralizado	Fondo Rotatorio de la Policía Nacional	93%
Descentralizado	Superintendencia de Industria y Comercio	90%
Descentralizado	Agencia Nacional de Infraestructura.	90%
Descentralizado	Sociedad Radio Televisión Nacional de Colombia	90%
Descentralizado	Fondo Adaptación	90%
Descentralizado	Fondo Nacional de garantías S.A.	90%
Descentralizado	Agencia Nacional de Tierras	90%
Descentralizado	Caja De Retiro de las Fuerzas Militares	90%
Descentralizado	Defensa Civil Colombiana	90%
Descentralizado	Instituto Nacional de Vías	90%
Descentralizado	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	90%
Descentralizado	Instituto Nacional de Cancerología, Empresa Social del Estado	87%
Descentralizado	Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	87%
Descentralizado	Fondo de Previsión Social del Congreso de la Republica	87%
Descentralizado	Instituto Colombiano Para la Evaluación de la Educación	87%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	87%
Descentralizado	Archivo General de la Nación	87%
Descentralizado	Artesanías de Colombia S.A.	87%
Descentralizado	Agencia Nacional del Espectro	87%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	87%
Descentralizado	Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios	87%
Descentralizado	Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia	87%
Descentralizado	Instituto Nacional de Metrología	87%
Descentralizado	Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A.	86%
Descentralizado	Administradora del Monopolio Rentístico de los Juegos de Suerte y Azar	86%
Descentralizado	La Previsora S.A. Compañía de Seguros	86%
Descentralizado	Sociedad de Activos Especiales S.A.S.	86%
Descentralizado	Dirección Nacional de Bomberos	86%
Descentralizado	Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales	83%
Descentralizado	Fondo de garantías de Entidades Cooperativas	83%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Superintendencia de Transporte	83%
Descentralizado	Corporación Agencia Nacional de Gobierno Digital	83%
Descentralizado	Fondo Nacional de Ahorro	80%
Descentralizado	Superintendencia Nacional de Salud	80%
Descentralizado	Sanatorio de Agua de Dios, Empresa Social del Estado	80%
Descentralizado	Agencia Nacional de Hidrocarburos	80%
Descentralizado	Servicios Postales Nacionales S.A.	79%
Descentralizado	Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario	77%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo	77%
Descentralizado	Agencia Nacional de Seguridad Vial	77%
Descentralizado	Canal Regional de Televisión Teveandina Ltda.	76%
Descentralizado	Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria	73%
Descentralizado	Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas para las Zonas no Interconectadas	72%
Descentralizado	Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario	72%
Descentralizado	Sociedad de Televisión de las Islas Ltda.	71%

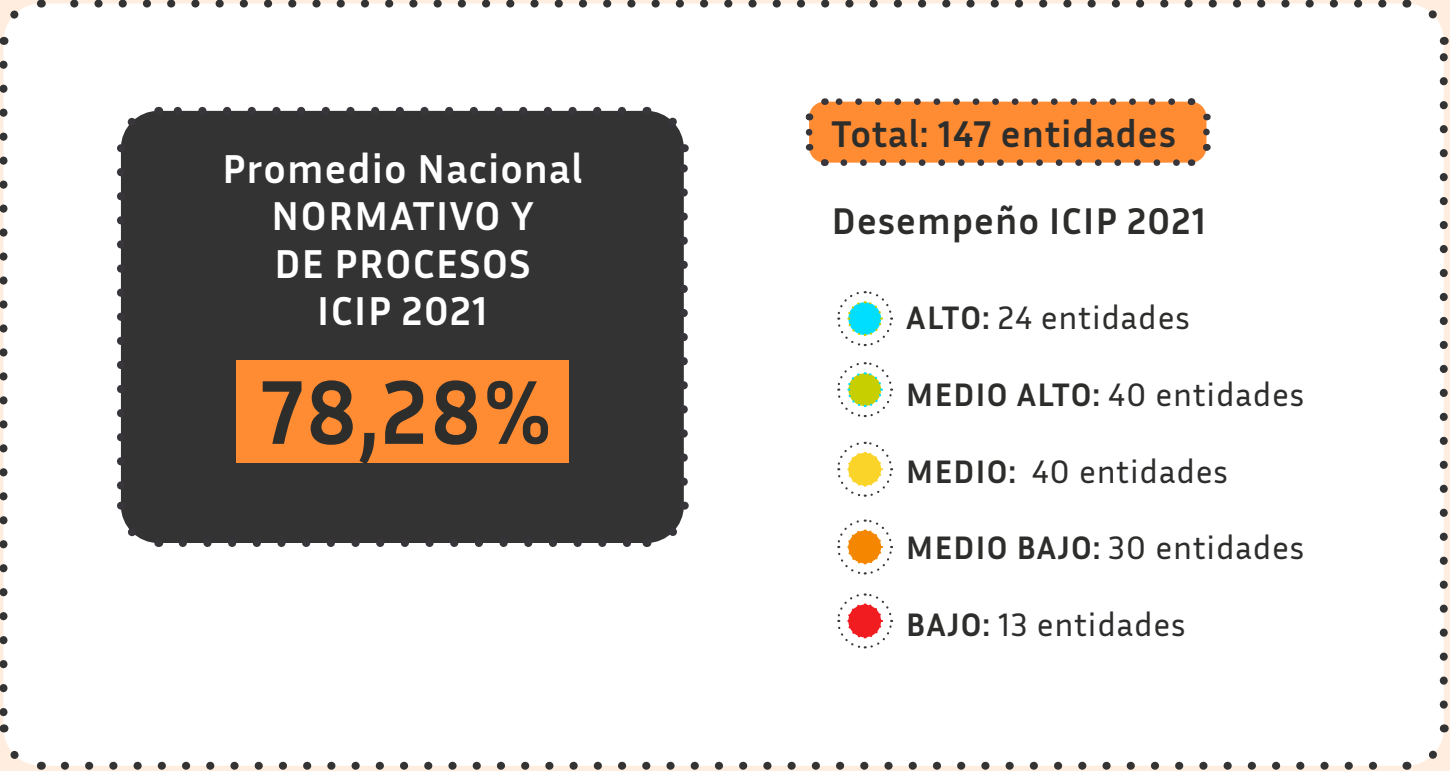
Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Contaduría General de la Nación	70%
Descentralizado	Fondo de garantías de Instituciones Financieras	70%
Descentralizado	Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional	69%
Descentralizado	Corporación Nacional para la Reconstrucción de la Cuenca del Río Páez y Zonas Aledañas	66%
Descentralizado	Fiduciaria La Previsora S.A.	66%
Descentralizado	Agencia de Renovación del Territorio	63%
Descentralizado	Superintendencia de Notariado y Registro	63%
Descentralizado	Servicio Aéreo a Territorios Nacionales S.A.	63%
Descentralizado	Instituto Colombiano Agropecuario	63%
Descentralizado	Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud	63%
Descentralizado	Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	60%
Descentralizado	Empresa Social del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	59%
Descentralizado	Instituto Caro y Cuervo	59%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Junta Central de Contadores	57%
Descentralizado	Instituto Colombiano de Antropología E Historia	57%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	53%
Descentralizado	Unidad Nacional de Protección	53%
Descentralizado	Club Militar	47%
Descentralizado	Dirección Nacional de Derecho De Autor	43%
Descentralizado	Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A.	41%
Descentralizado	Agencia de Desarrollo Rural	37%
Descentralizado	Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca	37%
Descentralizado	Instituto de Casas Fiscales del Ejército	34%
Descentralizado	Agencia Nacional de Minería	33%
Descentralizado	Imprenta Nacional de Colombia	31%
Descentralizado	Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres	30%
Descentralizado	Corporación de Alta Tecnología para la Defensa	28%
Descentralizado	Centro de Diagnostico Automotor de Caldas	10%



- El entorno Normativo y de procesos mide las condiciones de las reglas y los procesos en los que es posible desarrollar capacidades para innovar en el sector público. La calificación promedio obtenida por las entidades del orden nacional en este entorno es de 78 puntos, lo cual evidencia el promedio más bajo que han tenido las entidades nacionales en cuanto a entorno.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran 24 entidades: tres del orden central y 21 del descentralizado, con un promedio de 90 y 89 puntos, respectivamente. La primera posición de este clúster lo comparten tres entidades del orden central, y cuatro, del orden descentralizado, con un promedio de 90 puntos. En este clúster, a diferencia de los clústeres de desempeño alto de los otros tres entornos, ninguna entidad tuvo una calificación de 100 puntos.
- Cerca del 27% de las entidades nacionales pertenecen al clúster de desempeño medio-alto en el entorno Normativo y de procesos. La calificación promedio de las seis entidades del orden central que pertenecen a este clúster es de 86 puntos, y la de las 34 del orden descentralizado es de 85 puntos. La entidad que lidera este clúster es la Sociedad Hotelera Tequendama, una entidad del orden descentralizado, con una calificación de 87 puntos, y en el último lugar se encuentran once entidades: una del orden central, y 10, del descentralizado, y todas, con una calificación de 83 puntos en este entorno.
- Al igual que en el clúster anterior, son 40 las entidades del orden nacional que pertenecen al clúster de desempeño medio en el entorno Normativo y procesos: diez del orden central, con una calificación promedio de 79 puntos, y 30, del orden descentralizado, con una calificación promedio de 78 puntos. La calificación más alta de este grupo es de 81 puntos, y la más baja, de 75 puntos, compartida por dos entidades del orden central: Servicios Postales Nacionales S. A. y la Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas.
- El clúster de desempeño medio-bajo es conformado por 30 entidades nacionales: nueve del orden central, y 21, del descentralizado, y ambas, con una calificación promedio del ICIP en el entorno normativo de 70 puntos. La primera posición del entorno normativo de este clúster la ocupa la Fiduciaria la Previsora S. A., con 74 puntos, y la última, el Instituto Colombiano de Antropología e Historia, con 64 puntos.

- El ICIP agrupa trece entidades nacionales en el clúster de desempeño bajo: dos del orden nacional, y once, del descentralizado, con un promedio del ICIP en el entorno Normativo y de procesos de 51 y 58 puntos, respectivamente. La entidad líder en este clúster es una entidad del orden descentralizado: el Instituto Caro y Cuervo, con una calificación de 61 puntos en el entorno Normativo y procesos, y la última posición la ocupa Parques Nacionales Naturales de Colombia, con una calificación de 46 puntos.



Resultados generales del ICIP 2021 entidades nacionales

Entorno NORMATIVO Y DE PROCESOS

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

Gráfico 7. Resultados generales del ICIP 2021 entidades nacionales Entorno Normativo y de Procesos

Nivel	Entidad	Puntaje
Central	Ministerio de Educación Nacional	90%
Central	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	90%
Central	Ministerio del Interior	90%
Central	Departamento Nacional de Planeación	87%
Central	Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	87%
Central	Ministerio de Cultura	87%
Central	Comisión de regulación de Energía y Gas	87%
Central	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	85%
Central	Departamento Administrativo Nacional de Estadística	83%
Central	Ministerio de Salud y Protección Social	81%
Central	Unidad De Planificación de Tierras Rurales, Adecuación de Tierras y Usos Agropecuarios	81%
Central	Departamento Administrativo para la Prosperidad Social	80%
Central	Ministerio del Trabajo	80%
Central	Departamento Administrativo de la Presidencia de la Republica	80%
Central	Ministerio De Ambiente y Desarrollo Sostenible	79%
Central	Ministerio de Minas y Energía	77%
Central	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	77%

Nivel	Entidad	Puntaje
Central	Unidad de Proyección Normativa y Estudios de regulación Financiera	77%
Central	Ministerio de Hacienda y Crédito Público	77%
Central	Autoridad Nacional de Licencias Ambientales	73%
Central	Ministerio de Transporte	73%
Central	Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales	72%
Central	Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural	70%
Central	Ministerio de Defensa Nacional	70%
Central	Ministerio de Justicia y del Derecho	67%
Central	Ministerio de Relaciones Exteriores	67%
Central	Ministerio del Deporte	67%
Central	Comisión de regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico	67%
Central	Departamento Administrativo de la Función Publica	55%
Central	Parques Nacionales Naturales de Colombia	46%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Comisión de regulación de Comunicaciones	90%
Descentralizado	Superintendencia Financiera de Colombia	90%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	90%
Descentralizado	Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios	90%
Descentralizado	Escuela Superior de Administración Publica	89%
Descentralizado	Instituto Nacional de Cancerología, Empresa Social del Estado	89%
Descentralizado	Caja de Sueldos de Retiro De La Policía Nacional	89%
Descentralizado	Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud	89%
Descentralizado	Positiva Compañía de Seguros S.A.	89%
Descentralizado	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional del Departamento de San Andres, Providencia y Santa Catalina	89%
Descentralizado	Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A.	89%
Descentralizado	Superintendencia del Subsidio Familiar	89%
Descentralizado	Administradora Colombiana de Pensiones	89%
Descentralizado	Fondo Nacional de garantías S.A.	89%

Fuente: Elaboración propia

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	89%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo	89%
Descentralizado	Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A.	88%
Descentralizado	Hospital Militar Central	88%
Descentralizado	Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional	88%
Descentralizado	Fondo de Previsión Social del Congreso de la Republica	88%
Descentralizado	Industria Militar	88%
Descentralizado	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	87%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil	87%
Descentralizado	Superintendencia de Sociedades	87%
Descentralizado	Superintendencia de Industria Y Comercio	87%
Descentralizado	Defensa Civil Colombiana	87%
Descentralizado	Instituto Nacional de Vías	87%
Descentralizado	Agencia Nacional de Contratación Publica -Colombia Compra Eficiente-	86%
Descentralizado	Fondo Adaptación	86%
Descentralizado	Caja de Retiro de las Fuerzas Militares	86%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	86%
Descentralizado	Archivo General de la Nación	86%
Descentralizado	Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía	85%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas	85%
Descentralizado	Central de Inversiones S.A.	85%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias	85%
Descentralizado	Administradora del Monopolio Rentístico de los Juegos de Suerte y Azar	85%
Descentralizado	Fondo de garantías de Entidades Cooperativas	85%
Descentralizado	Fondo Nacional de Ahorro	85%
Descentralizado	Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval	85%
Descentralizado	Instituto Nacional para Sordos	84%
Descentralizado	Instituto Nacional para Ciegos	84%
Descentralizado	Centro de Memoria Histórica	84%
Descentralizado	Fondo Rotatorio de la Policía Nacional	84%
Descentralizado	Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario	84%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	83%
Descentralizado	Instituto Técnico Nacional de Comercio "Simón Rodríguez"	83%
Descentralizado	Unidad de Planeación Minero-Energética	83%
Descentralizado	Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado	83%
Descentralizado	Agencia Nacional de Infraestructura	83%
Descentralizado	Sociedad Radio Televisión Nacional de Colombia	83%
Descentralizado	Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación	83%
Descentralizado	Artesanías de Colombia S.A.	83%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	83%
Descentralizado	Superintendencia de Transporte	83%
Descentralizado	Financiera de Desarrollo Territorial S.A.	81%
Descentralizado	Agencia Nacional del Espectro	81%
Descentralizado	Agencia Nacional de Hidrocarburos	81%
Descentralizado	Servicio Aéreo a Territorios Nacionales S.A.	81%
Descentralizado	Empresa Social del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	81%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Agencia Nacional de Tierras	80%
Descentralizado	Superintendencia Nacional de Salud	80%
Descentralizado	Corporación Nacional Para la Reconstrucción De la Cuenca del Rio Páez y Zonas Aledañas	79%
Descentralizado	Agencia logística de las Fuerzas Militares	79%
Descentralizado	Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia	79%
Descentralizado	Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales	79%
Descentralizado	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Juan del Cesar	78%
Descentralizado	Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial	78%
Descentralizado	Instituto Nacional De Vigilancia de Medicamentos y Alimentos	78%
Descentralizado	Banco Agrario de Colombia S.A.	78%
Descentralizado	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	78%
Descentralizado	La Previsora S.A. Compañía de Seguros	78%
Descentralizado	Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas para las Zonas no Interconectadas	78%

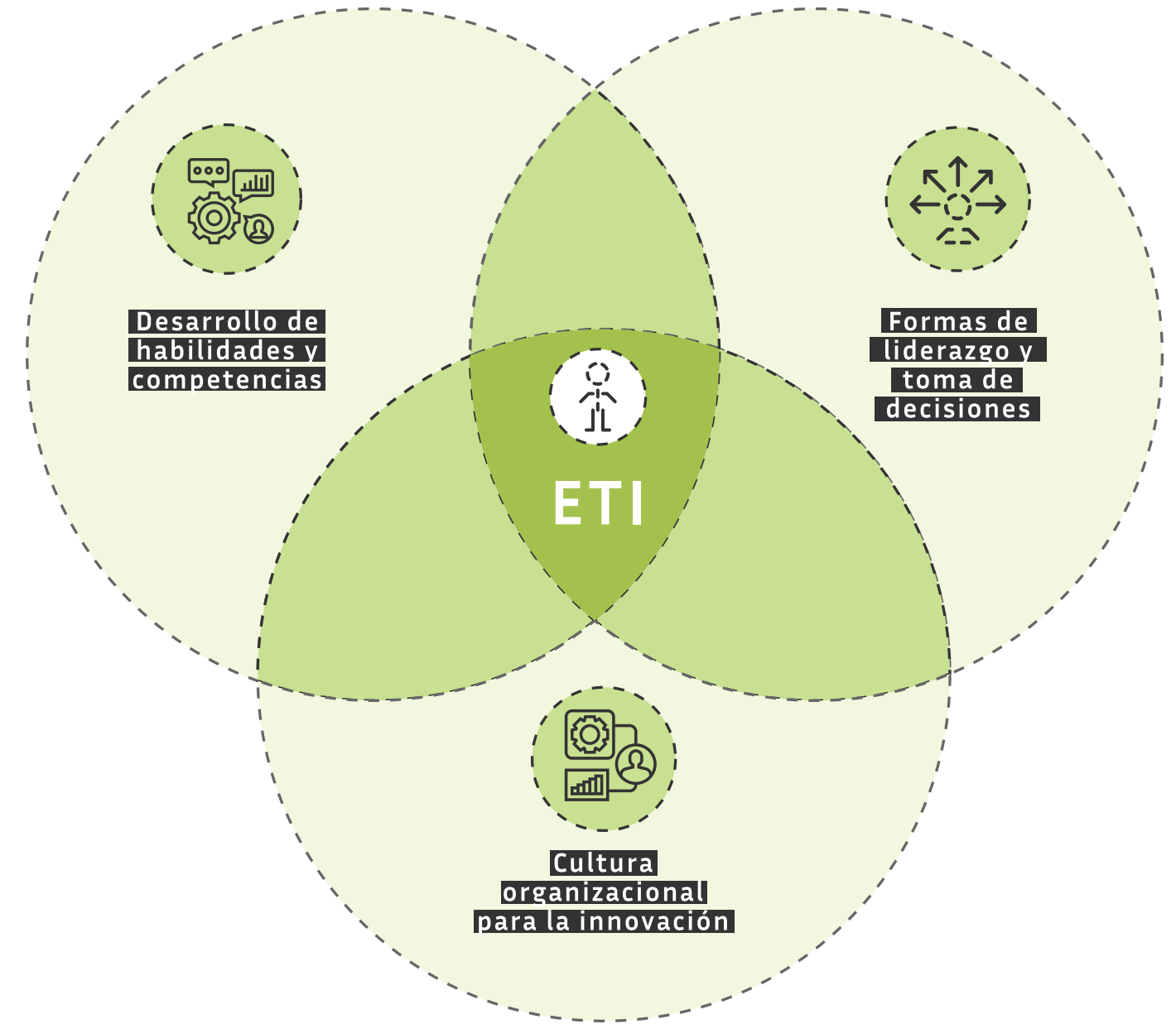
Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario.	78%
Descentralizado	Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A.	78%
Descentralizado	Sociedad de Activos Especiales S.A.S.	77%
Descentralizado	Corporación Agencia Nacional de Gobierno Digital	77%
Descentralizado	Fondo de garantías de Instituciones Financieras	77%
Descentralizado	Superintendencia de la Economía Solidaria	77%
Descentralizado	Agencia Nacional de Minería	77%
Descentralizado	Servicio Nacional de Aprendizaje	76%
Descentralizado	Agencia para la Reincorporación y la Normalización	76%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Contaduría General de la Nación	76%
Descentralizado	Servicios Postales Nacionales S.A.	75%
Descentralizado	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	75%
Descentralizado	Fiduciaria La Previsora S.A.	74%
Descentralizado	Agencia de Renovación del Territorio	73%
Descentralizado	Superintendencia de Notariado y Registro	73%
Descentralizado	Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria	73%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Junta Central de Contadores	72%
Descentralizado	Instituto de Casas Fiscales Del Ejercito	72%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social	71%
Descentralizado	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	71%
Descentralizado	Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia	71%
Descentralizado	Instituto Nacional de Metrología	71%
Descentralizado	Unidad Nacional de Protección	71%
Descentralizado	Sanatorio de Contratación, Empresa Social del Estado	71%
Descentralizado	Servicio Geológico Colombiano	70%
Descentralizado	Canal Regional de Televisión Teveandina Ltda.	69%
Descentralizado	Sanatorio de Agua de Dios, Empresa Social del Estado	68%
Descentralizado	Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en El Exterior "Mariano Ospina Pérez"	68%
Descentralizado	Dirección Nacional de Bomberos	68%
Descentralizado	Club Militar	68%

Nivel	Entidad	Puntaje
Descentralizado	Agencia de Desarrollo Rural	68%
Descentralizado	Agencia Nacional de Seguridad Vial	67%
Descentralizado	Instituto Colombiano de Antropología e Historia	64%
Descentralizado	Instituto Caro y Cuervo	61%
Descentralizado	Instituto Nacional de Salud	60%
Descentralizado	Instituto Colombiano Agropecuario	60%
Descentralizado	Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	60%
Descentralizado	Corporación de Alta Tecnología para la Defensa	58%
Descentralizado	Centro de Diagnostico Automotor De Caldas	58%
Descentralizado	Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca	57%
Descentralizado	Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres	57%
Descentralizado	Dirección Nacional de Derecho de Autor	56%
Descentralizado	Sociedad de Televisión de las Islas Ltda.	56%
Descentralizado	Imprenta Nacional de Colombia	52%

## **Análisis por entorno y subpilar**

# **ENTORNO TALENTO INNOVADOR (ETI)**



A continuación, se presenta una descripción general de los resultados del ICIP 2021 en el entorno de Talento innovador, al igual que un análisis comparativo de los puntajes de las entidades del orden nacional en cuanto a los tres subpilares que conforman este entorno. Para cada uno de los niveles de análisis presentados, se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (y donde el rango de puntuación es de 0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

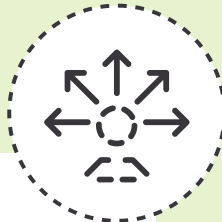
Desarrollo de habilidades y competencias



- Este subpilar mide las habilidades y las competencias que promueven el comportamiento innovador en el sector público; es decir, las habilidades adecuadas para resolver con soluciones innovadoras los problemas que se enfrentan. En promedio, las entidades nacionales tienen una calificación de 87 en este subpilar.
- El 44% de las entidades nacionales se encuentran en el clúster de desempeño alto, al obtener todas una calificación de 100 puntos en este subpilar. De estas, trece son del orden central, y 51, del orden descentralizado.
- El ICIP en el subpilar de Desarrollo de habilidades y competencias para innovar agrupa 49 entidades nacionales, las cuales tienen un promedio de 77 puntos. En este grupo se encuentran siete entidades del orden central, con un promedio de 86 puntos, y 42, del descentralizado con una calificación promedio de 87 puntos.
- El clúster de desempeño medio se compone de quince entidades del orden nacional, que tienen un promedio de 64 puntos en el subpilar de desarrollo de habilidades y competencias para innovar. En este grupo, las entidades solo tuvieron dos calificaciones: seis de ellas obtuvieron 70 puntos, y las nueve, restantes, 60 puntos.
- Hay once entidades del orden nacional que pertenecen al clúster de desempeño medio-bajo en cuanto al desarrollo de habilidades y competencias para innovar en el sector público; tres de ellas son del orden central, y ocho, del orden descentralizado, con un promedio de 43 y 45 puntos, respectivamente.
- El clúster de desempeño bajo es el que tiene el menor número de entidades: dos del orden central, y seis, del descentralizado. La calificación promedio de las entidades nacionales es de 16 puntos en cuanto al desarrollo de habilidades y competencias para innovar. En el primer lugar de este grupo están dos entidades del orden descentralizado, con 30 puntos: la Dirección Nacional de Derechos de Autor y la Unidad Nacional para la Gestión de Riesgos y Desastres. El último lugar lo ocupa la Imprenta Nacional de Colombia, con 0 puntos.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

Formas de liderazgo y toma de decisiones



- Este subpilar captura las prácticas del liderazgo y la toma de decisiones que motivan o limitan la capacidad innovadora en las entidades públicas. En promedio, las entidades nacionales tienen una calificación de 87 puntos.
- El clúster de desempeño alto se compone de 57 entidades: trece del orden central, y 44, del descentralizado, y todas, con una calificación de 100 puntos en el subpilar de Formas de liderazgo y toma de decisiones.
- El ICIP comprende 37 entidades del orden nacional en el clúster de desempeño medio-alto, con un promedio de 90 puntos en el subpilar de Liderazgo y toma de decisiones. Este grupo es liderado por la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil, con una calificación de 96 puntos, y el resto de las 36 entidades tienen la misma calificación: 90 puntos en este subpilar.
- Hay 30 entidades del orden nacional que pertenecen al clúster de desempeño del orden medio: ocho entidades del orden central, y 22, del descentralizado, y todas, con una calificación de 80 puntos.
- El clúster de desempeño medio-bajo está conformado por 16 entidades; todas, con una calificación en el subpilar de Formas de liderazgo y toma de decisiones de 70 puntos. En este clúster, tres entidades son del orden central, y trece, del orden descentralizado.
- El ICIP tiene siete entidades nacionales ubicadas en el clúster de desempeño bajo, con un promedio de 14 puntos. En este grupo, la entidad líder es la Unidad Nacional para la Gestión de Riesgo de Desastres, con una calificación de 30 puntos, y el último lugar lo ocupa la Imprenta Nacional de Colombia, con 0 puntos en este subpilar.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

## Cultura organizacional para la innovación



- Este subpilar captura cómo las entidades públicas promueven una cultura organizacional orientada a la innovación. En este subpilar, las 147 entidades tienen un promedio de 84 puntos.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran 59 entidades del orden nacional; todas, con una calificación de 100 puntos en el entorno de Cultura organizacional para la innovación. Este grupo se compone de doce entidades del orden central, y 47, del descentralizado.
- Hay 51 entidades que tienen un desempeño medio-alto en el subpilar de Cultura organizacional para la innovación: 32 entidades del orden descentralizado y cuatro del orden central lideran este grupo, con un promedio de 90 puntos: diez entidades del orden descentralizado, y cinco del central tienen un promedio de 80 puntos.
- El 15 % de las entidades del orden nacional están en el clúster de desempeño medio, con una calificación promedio de 66 puntos: siete del orden central, con un promedio de 67 puntos, y 16, del descentralizado, con una calificación promedio de 66 puntos.
- Hay siete entidades que pertenecen al clúster de desempeño medio-bajo: una del orden central, y seis, del descentralizado, con una calificación promedio de 40 y 45 puntos, respectivamente.
- Al igual que en el clúster anterior, siete entidades del orden nacional pertenecen al clúster de desempeño bajo, con un promedio de 23 puntos en el subpilar de Cultura organizacional para la innovación.

*Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí*

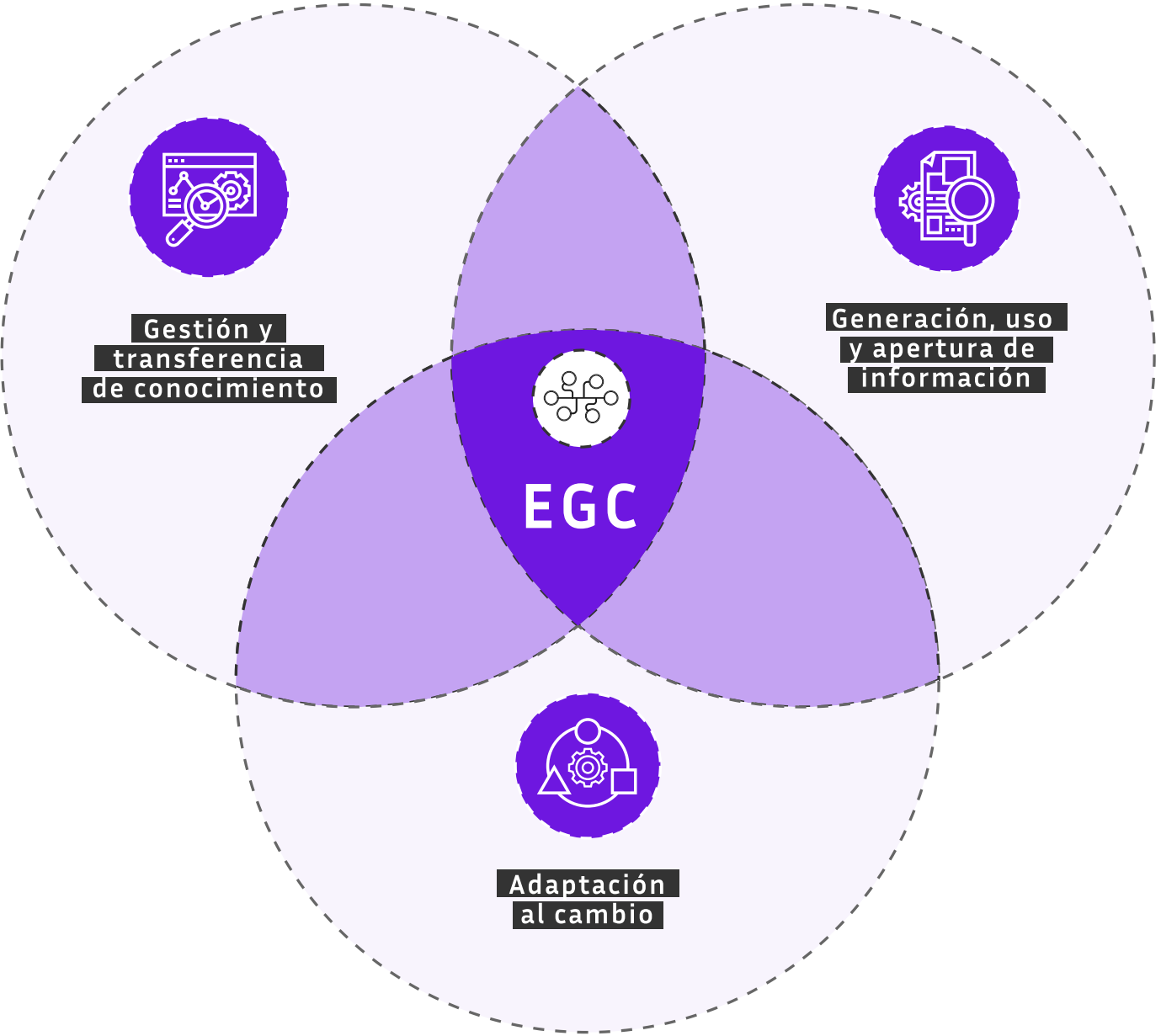


**En el sector público colombiano, las entidades nacionales se esfuerzan cada vez más por contar con servidores públicos con habilidades y motivación para materializar las ideas en soluciones a retos públicos complejos.**

ENTORNO

# GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

(EGC)



A continuación, se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021 en el entorno de Gestión del conocimiento, al igual que un análisis comparativo de los puntajes de las entidades del orden nacional en cuanto a los tres subpilares que conforman este entorno. Para cada uno de los niveles de análisis presentados se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

Gestión y transferencia del conocimiento



- Este subpilar mide la capacidad que tienen las entidades del sector público para gestionar, apropiar y transferir el conocimiento. Las entidades del orden nacional tienen una calificación promedio de 87 puntos.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran 77 entidades del orden nacional: quince del orden central, y 62, del descentralizado, con una calificación promedio del subpilar de Gestión y transferencia del conocimiento de 100 puntos. En este clúster, todas las entidades nacionales lograron una puntuación de 100 sobre 100.
- Cerca del 26% de las entidades del orden nacional pertenecen al clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 86 puntos en el subpilar de Gestión y transferencia del conocimiento. Las ocho entidades del orden central que pertenecen a este clúster tienen una calificación promedio de 95 puntos, y las 30 entidades del orden descentralizado, una calificación promedio de 86 puntos.
- El ICIP agrupa 21 entidades nacionales en el clúster de desempeño medio en el subpilar de Gestión y transferencia del conocimiento, con un promedio de 67 puntos. De las cinco entidades del orden central que pertenecen a este grupo, la calificación promedio es de 66 puntos, y de las 16 entidades del orden descentralizado, la calificación promedio en este subpilar es de 67 puntos.
- Hay seis entidades del orden nacional que pertenecen al clúster de desempeño medio-bajo en el subpilar de Gestión y transferencia del conocimiento, con una calificación promedio de 43 puntos. De estas, una es del orden central, y cinco, del descentralizado, con una calificación promedio de 50 y 40 puntos, respectivamente.
- El ICIP agrupa cinco entidades del orden nacional, una del central y cuatro del descentralizado, con una calificación promedio de 20 y 25 puntos, respectivamente. Dos entidades de este clúster lideran el equipo, con 30 puntos: el Centro de Diagnóstico Automotor de Caldas Ltda. y la Corporación de Alta Tecnología para la Defensa. En el último lugar se encuentran la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca, y la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres, con una calificación de 20 puntos.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

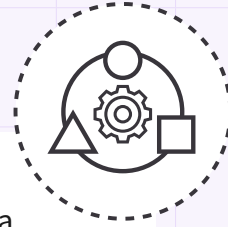
Generación, uso y apertura de la información



- Este subpilar captura la capacidad de las entidades para identificar, generar y hacer uso de evidencias en la toma de decisiones, y para abrir información alineada con la misionalidad de la entidad. En este caso, las entidades del orden nacional tienen un promedio de 90 puntos.
- Cerca del 55% de las entidades del orden nacional pertenecen al clúster de desempeño alto. De estas, 18 son entidades del orden central, y 63, del descentralizado, con una calificación de 100 puntos para todas las entidades que pertenecen a este grupo.
- Hay 33 entidades del orden nacional que tienen un desempeño medio-alto en el ICIP en el subpilar de Gestión, uso y apertura de la información; en este caso, todas las entidades tienen una calificación de 90 puntos.
- El ICIP abarca 19 entidades nacionales en el clúster medio, con una calificación de 77 puntos en el subpilar de Generación, uso y apertura de la información. En este clúster, las entidades solo obtuvieron dos calificaciones: 80 u 70 puntos. La primera calificación se dio en trece entidades, y la última, en seis.
- Hay nueve entidades del orden nacional que hacen parte del clúster medio-bajo de este subpilar; tres de ellas son del orden central, y seis, del descentralizado, y cada una, con un promedio de 60 puntos y 55 puntos, respectivamente.
- En el clúster de desempeño bajo se encuentran cinco entidades de las entidades del orden nacional: una del orden del central, y cuatro, del descentralizado, con una calificación promedio de 40 puntos y 38 puntos, respectivamente. En el último lugar de este grupo está la Imprenta Nacional de Colombia, con una calificación de 30 puntos.

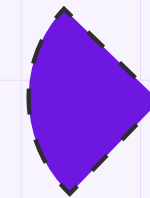
Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

## Adaptación al cambio



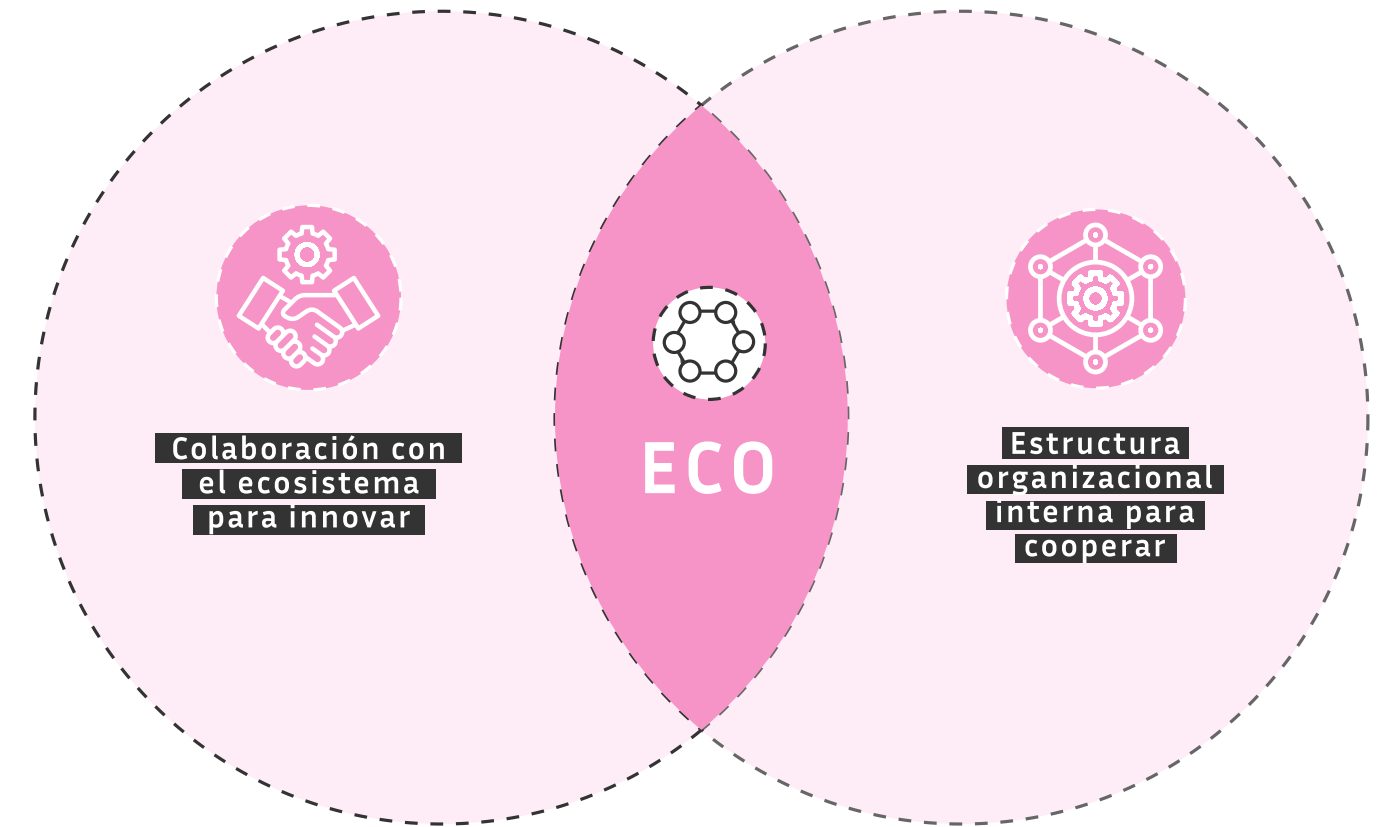
- Este subpilar mide la capacidad de adaptación al cambio, la implementación de nuevas o mejoradas formas de hacer las cosas, y de apropiación tecnológica, que tienen las entidades del sector público. Las entidades del orden nacional tienen una calificación promedio de 77 puntos en este subpilar.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran 24 entidades del orden nacional: cuatro del orden central, y 20, del descentralizado, con una calificación de 100 puntos en ambos grupos.
- Hay 41 entidades del orden nacional que tienen un desempeño medio-alto en el subpilar del ICIP de Adaptación al cambio, todas estas con una calificación de 89 puntos, lo cual evidencia homogeneidad, así como en el clúster anterior, de las entidades en su desempeño en este subpilar.
- El 18% de las entidades del orden nacional pertenecen al clúster de desempeño medio; todas, con una calificación de 78 puntos en el subpilar de adaptación al cambio. En este grupo hay cuatro entidades del orden central, y 22, del descentralizado.
- El ICIP agrupa 43 entidades nacionales en el clúster de desempeño medio-bajo, de las cuales 26 tienen una calificación de 67 puntos, y 18, una calificación de 56 puntos en el subpilar de Adaptación al cambio.
- En el clúster de desempeño bajo se encuentran doce entidades nacionales. Este grupo es liderado por una entidad descentralizada: el Sanatorio de Agua de Dios, con 50 puntos. El último lugar lo ocupa el Instituto Caro y Cuervo, una entidad también del orden descentralizado, con 22 puntos.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí



**Es gracias al proceso de gestión del conocimiento que se maneja de manera más eficiente y adecuada el *know-how* de un equipo, a partir del conocimiento tácito (intangible) y explícito (tangible) disponible, con el fin de mejorar los productos y servicios ofertados, el desempeño en los procesos adelantados y los resultados de la gestión realizada.**

# ENTORNO COLABORATIVO (ECO)



A continuación, se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021 en el entorno Colaborativo, al igual que un análisis comparativo de las calificaciones de las entidades del orden nacional en cuanto a los subpilares que conforman este entorno. Para cada uno de los niveles de análisis presentados, se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

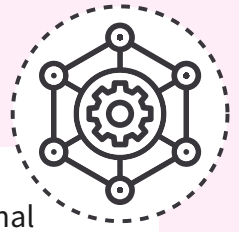
### Colaboración con el ecosistema para innovar



- Este subpilar mide las condiciones que facilitan o entorpecen el trabajo colaborativo con ciudadanos, organizaciones privadas y otras entidades del sector público, para innovar. En promedio, las entidades del orden nacional tienen una calificación de 79 puntos en este subpilar.
- Cerca del 44% de las entidades nacionales tienen un desempeño alto en el subpilar de Colaboración con el ecosistema para innovar, al tener una calificación promedio de 97 puntos. En este grupo, 39 entidades lideran y ocupan la primera posición, con una calificación de 100 puntos. En el último lugar de este clúster de desempeño alto está la Unidad Administrativa Especial Migración Colombia, con 93 puntos.
- Al clúster de desempeño medio-alto pertenecen 30 entidades nacionales: siete entidades del orden centralizado, y 23, del descentralizado, con una calificación promedio de 87 y 83 puntos, respectivamente. En este clúster, las entidades nacionales solo tuvieron dos calificaciones, de las cuales la mitad tuvo 87 puntos, y la otra mitad, 80 puntos, en el subpilar de Colaboración con el ecosistema para innovar.
- Hay 32 entidades nacionales que obtuvieron un desempeño medio en este subpilar, con una calificación promedio de 68 puntos. Este clúster tiene seis entidades del orden central, y 26, del descentralizado.
- El clúster de desempeño medio-bajo está conformado por 16 entidades del orden nacional; estas, con una calificación promedio de 41 puntos en el subpilar de Colaboración con el ecosistema para innovar. Este clúster es liderado por la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico, con 54 puntos. La última posición la ocupan cinco entidades del orden descentralizado, con 33 puntos.
- El ICIP tiene cinco entidades nacionales en el clúster de desempeño bajo, con una calificación promedio de 22 puntos en este subpilar. Este grupo está conformado por cuatro entidades del orden descentralizado, y una, del central. El último lugar de este clúster lo ocupa el Centro de Diagnóstico Automotor de Caldas Ltda.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

### Estructura organizacional interna para cooperar



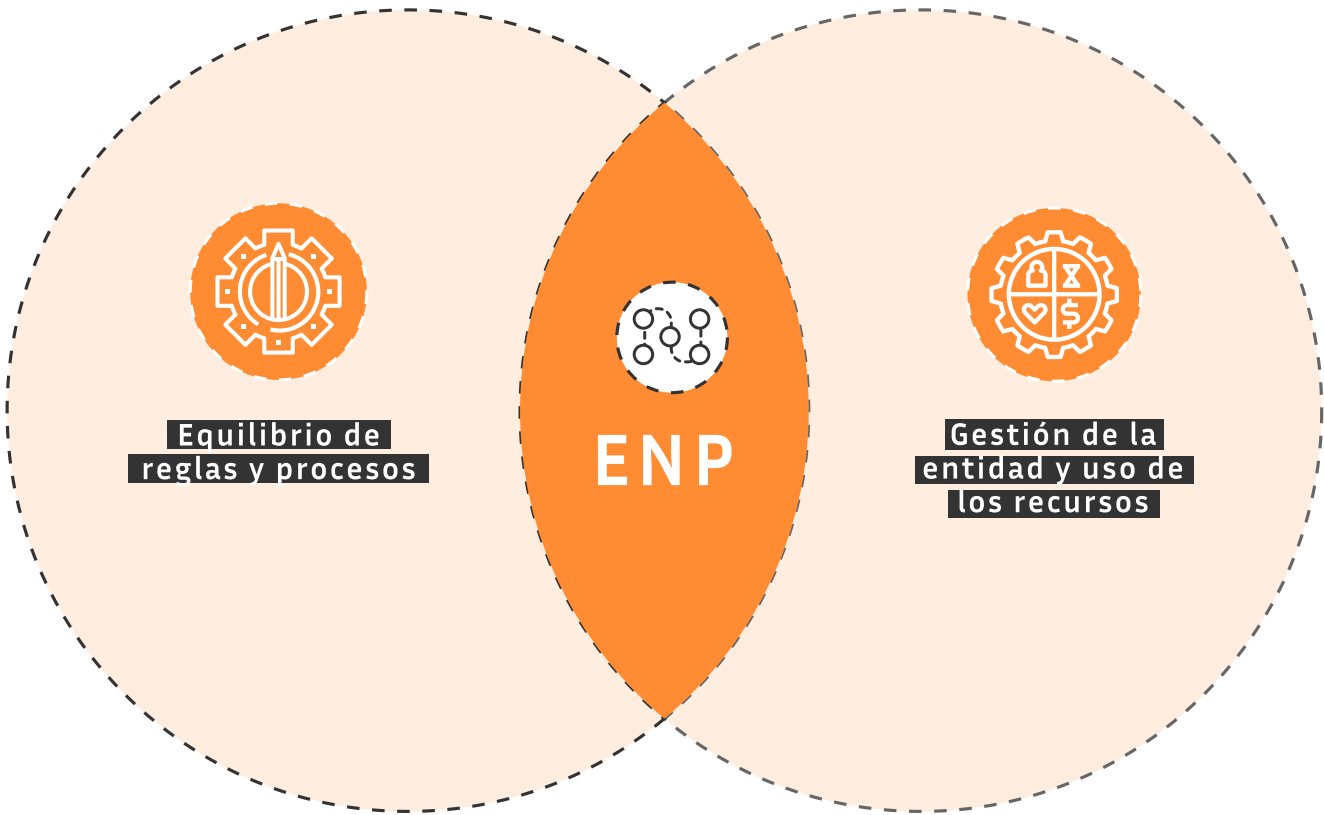
- Este subpilar captura la dinámica de la arquitectura organizacional de las entidades del sector público que puede favorecer o dificultar la cooperación interna para innovar. En promedio, las entidades nacionales tienen una calificación de 84 puntos en este subpilar.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran 81 entidades; es el subpilar de todos los entornos del ICIP que agrupa el mayor número de entidades, con un promedio de 97 puntos. En este grupo se encuentran 18 entidades del orden central, y 63, del descentralizado.
- El ICIP agrupa 34 entidades nacionales en el clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 84 puntos en el subpilar de estructura organizacional interna para cooperar. Las cuatro entidades del orden central que pertenecen a este grupo tienen una calificación promedio de 85 puntos, y las 30 entidades del descentralizado tienen un promedio de 84 puntos.
- Hay 13 entidades nacionales que tienen un desempeño medio en el subpilar de Estructura organizacional interna para cooperar: cuatro del orden central, y nueve, del descentralizado, con una calificación promedio de 63 y 70 puntos, respectivamente.
- El clúster de desempeño medio-bajo agrupa quince entidades nacionales, que tienen una calificación promedio de 45 puntos. Este grupo es liderado por cinco entidades: tres del orden central, y dos, del descentralizado, con una calificación de 53 puntos. El último lugar lo ocupan dos entidades del orden descentralizado: la Agencia de Desarrollo Rural y la Agencia Nacional de Minería; ambas, con 33 puntos.
- Solo cuatro entidades nacionales se encuentran en el clúster de desempeño bajo; este es el subpilar que menos entidades agrupa de todos los entornos del ICIP. El primer lugar del grupo lo ocupa la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres, con una calificación de 27 puntos. El último lugar lo ocupa el Centro de Diagnóstico Automotor de Caldas Ltda., con una calificación de 14 puntos.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

ENTORNO

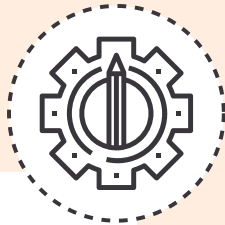
NORMATIVO Y  
DE PROCESOS

(ENP)



A continuación, se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021 en el entorno Normativo y de procesos, al igual que un análisis comparativo de los puntajes de las entidades del orden nacional en cuanto a los subpilares que conforman este entorno. Para cada uno de los niveles de análisis presentados, se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

Equilibrio de reglas y procesos



- Este subpilar captura las reglas y los procesos que pueden llegar a facilitar o limitar la generación de capacidades para innovar. Las entidades nacionales tienen un promedio de 81 puntos en este subpilar, que es liderado por cuatro entidades del orden central, con una calificación de 100 puntos. El último lugar lo ocupa una entidad del orden descentralizado, con 38 puntos.
- El clúster de desempeño alto es conformado por 54 entidades nacionales; estas, con un promedio de 92 puntos. El grupo es integrado por 30 entidades del orden central, con un promedio de 94 puntos, y 24 entidades del orden descentralizado, con una calificación promedio de 92 puntos. En este caso, a diferencia de los demás subpilares del ICIP, es el único que tiene la totalidad de entidades del orden central en desempeño alto.
- Hay 45 entidades que pertenecen al clúster de desempeño medio-alto, y tienen una calificación promedio de 83 puntos en el subpilar de Equilibrio de reglas y procesos.
- Cerca del 21 % de las entidades nacionales tienen un desempeño medio en el subpilar de equilibrio de reglas y procesos. El clúster es liderado por doce entidades descentralizadas con una calificación de 76 puntos. La última posición de este clúster la ocupan dos entidades: la Superintendencia de Transporte y la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada; cada una, con una calificación de 64 puntos.
- El ICIP abarca trece entidades nacionales en el clúster de desempeño medio-bajo, con un promedio de 58 puntos en el subpilar de Equilibrio de reglas y procesos. En este grupo, cinco entidades ocupan el primer puesto, con una calificación de 62 puntos. El último lugar lo ocupa la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, con 53 puntos.
- Hay cuatro entidades nacionales que tienen un desempeño bajo en cuanto al Equilibrio de reglas y procesos, y tienen un promedio de 43 puntos. El último puesto del ICIP en este subpilar lo ocupa la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres, con 38 puntos.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

Gestión de la entidad y uso de los recursos



- Este subpilar mide las prácticas de gestión de la entidad y uso de los recursos (físicos, tecnológicos, humanos, financieros, relacionales) de las entidades públicas para la innovación. En promedio, las entidades nacionales tienen una calificación de 76 puntos.
- Este subpilar es liderado por dos entidades nacionales del orden central: la Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales, y la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, que ocupan la primera posición, cada una con 92 puntos. El último lugar de este subpilar lo ocupa una entidad del orden descentralizado: la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres, con 36 puntos.
- El clúster de desempeño alto está conformado por 47 entidades nacionales: 30 del orden central, y 17, del descentralizado. Al igual que en el subpilar anterior del entorno normativo, todas las entidades del orden central se ubican en este grupo, lo que evidencia un gran desempeño de las entidades nacionales del orden central frente a la gestión de la entidad y el uso de los recursos.
- El ICIP agrupa 39 entidades nacionales en el clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 80 puntos. En este grupo las calificaciones no son tan heterogéneas, ya que las entidades solo tuvieron tres calificaciones: 80, 70 y 77 puntos.
- Cerca del 15% de las entidades están en el clúster de desempeño medio, con una calificación promedio de 72 puntos. El último lugar del grupo es compartido por dos entidades: el Instituto Nacional para Sordos y el Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (Inpec), con una calificación de 69 puntos.
- Hay 21 entidades que pertenecen al clúster de desempeño medio-bajo, con una calificación promedio de 65 puntos. En este clúster, ocho entidades tuvieron una calificación de 67 puntos en el subpilar de Gestión de la entidad y uso de los recursos, y las trece restantes obtuvieron una calificación de 64 puntos.
- El clúster de desempeño bajo agrupa 18 entidades nacionales, con un promedio de 66 puntos en el subpilar de Gestión de la entidad y uso de los recursos. Dos entidades lideran la primera posición de este grupo, con una calificación de 62 puntos: la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y la Superintendencia de Subsidio Familiar. El último lugar de este clúster lo ocupa la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres, con 36 puntos.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

## Resultados Gobernaciones ICIP 2021

### Análisis general

A continuación, se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021 para las 32 gobernaciones del país, al igual que un análisis comparativo de los puntajes de las gobernaciones en cuanto al entorno. Para cada uno de los niveles de análisis presentados, se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (y donde el rango de puntuación es de 0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

- Para el conjunto de las 32 gobernaciones analizadas, el ICIP 2021 tiene un promedio de 60,3 puntos, mientras que el promedio nacional es de 82 puntos. Las gobernaciones que ocupan los primeros tres lugares son: Quindío, con 95 puntos; Meta, con 93, y Caldas, con 92. En la última posición se encuentra Guaviare, con una calificación de 22 puntos.
- La diferencia entre la primera y la última posición de las entidades del orden departamental es de 71 puntos, lo que evidencia las grandes brechas regionales existentes.
- El clúster de desempeño alto se compone de seis gobernaciones. Al igual que para las entidades nacionales, la calificación promedio del clúster es de 92 puntos. En este grupo se encuentran Quindío, Meta, Caldas, Boyacá, Bogotá y Antioquia.
- Hay ocho gobernaciones que se ubican en el clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio del índice de 74 puntos. La gobernación líder de este clúster es Huila, con una calificación de 79 puntos, y la gobernación ubicada en la última posición es la de Risaralda, con una calificación de 69 puntos. En este grupo se encuentran Huila, Tolima, Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Atlántico, Nariño, Vaupés, Sucre y Risaralda.

# 4.2

# RESULTADOS

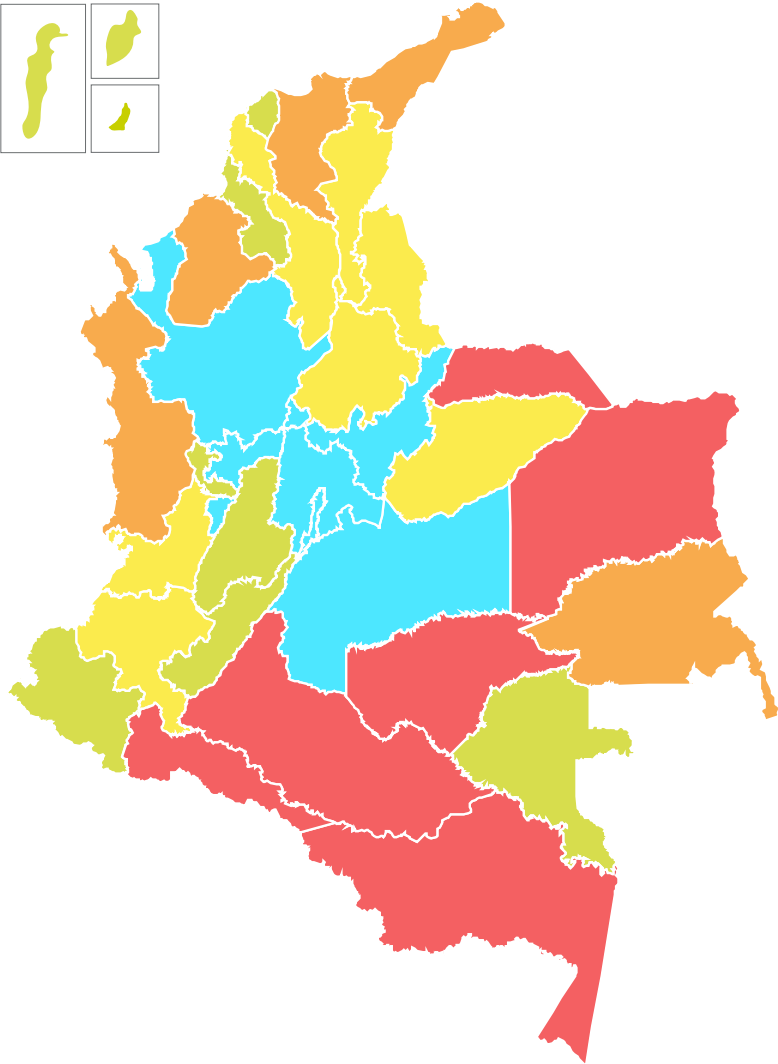
# TERRITORIALES

# DEL ICIP 2021

- El grupo de desempeño medio se compone de siete gobernaciones con una calificación promedio de 56 puntos: Cauca, Bolívar, Cesar, Valle del Cauca, Norte de Santander, Santander y Casanare.
- El clúster de desempeño medio-bajo consta de solo cuatro gobernaciones: Córdoba, Magdalena, Chocó, y Guainía; las tres primeras, con 47 puntos cada una, y la última, con 41 puntos, para una calificación promedio en este clúster de 46 puntos.
- Las siete gobernaciones que se ubican en el clúster de desempeño bajo son: Amazonas, La Guajira, Arauca, Caquetá, Vichada, Putumayo y Guaviare, con un promedio de 30 puntos. Las gobernaciones con las calificaciones más alta y más baja de este grupo son Amazonas y Guaviare, con 37 puntos y 22 puntos, respectivamente.

Tabla 7. Resultados Gobernaciones ICIP 2021

# Resultados Gobernaciones del ICIP 2021



Posición	Entidad	Puntaje
1	Gobernación de Quindío	95%
2	Gobernación de Meta	93%
3	Gobernación de Boyacá	92%
3	Gobernación de Caldas	92%
4	Gobernación de Cundinamarca	90%
5	Gobernación de Antioquia	88%
6	Gobernación de Huila	79%
6	Gobernación de Tolima	79%
7	Gobernación de San Andres	75%
8	Gobernación de Atlántico	75%
9	Gobernación de Nariño	73%
10	Gobernación de Vaupés	73%
11	Gobernación de Sucre	71%
12	Gobernación de Risaralda	69%
13	Gobernación de Cauca	62%
14	Gobernación de Bolívar	58%

Posición	Entidad	Puntaje
15	Gobernación de Cesar	56%
16	Gobernación de Valle del Cauca	55%
17	Gobernación de Norte de Santander	55%
18	Gobernación de Casanare	53%
18	Gobernación de Santander	53%
19	Gobernación de Córdoba	47%
20	Gobernación de Magdalena	47%
21	Gobernación de Choco	47%
22	Gobernación de Guainía	41%
23	Gobernación de Amazonas	37%
24	Gobernación de Guajira	36%
25	Gobernación de Arauca	35%
26	Gobernación de Caquetá	31%
27	Gobernación de Vichada	26%
28	Gobernación de Putumayo	23%
29	Gobernación de Guaviare	22%

Fuente: Elaboración propia

## Entornos

A continuación, se presenta un análisis comparativo del desempeño de las gobernaciones en el ICIP 2021 a nivel de entorno.



- El promedio general de las gobernaciones para el entorno de talento innovador es de 59,9 puntos. Dicho promedio se ubica, significativamente, por debajo del promedio de las entidades del orden nacional y de las alcaldías, que se ubican en 84,8 y 77,4, respectivamente.
- Hay cinco gobernaciones que se encuentran en el clúster de desempeño alto, y de las cuales, tres obtuvieron calificaciones de 100/100 en este entorno: Quindío, Caldas y Bogotá. Se ubican el mismo grupo Meta y Boyacá; ambas, con 93 puntos.
- Solo cuatro gobernaciones se ubican en el clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 83 puntos: Antioquia, Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Huila y Nariño.
- Hay nueve gobernaciones que se encuentran en el clúster de desempeño medio, con una calificación promedio de 65; de ellas, ocho se encuentran en el clúster de desempeño medio-bajo, y seis, en el clúster de desempeño bajo, con una calificación promedio de 45 y 26 puntos, respectivamente. Los departamentos con más bajo desempeño son Amazonas, Caquetá, Arauca, Vichada, Putumayo y Guaviare.
- Los clústeres medio-bajo y bajo acumulan un total de catorce gobernaciones con calificaciones inferiores a 50 puntos en este entorno.

Resultados generales del ICIP 2021 gobernaciones en el Entorno TALENTO INNOVADOR

Promedio Nacional  
TALENTO INNOVADOR  
ICIP 2021:

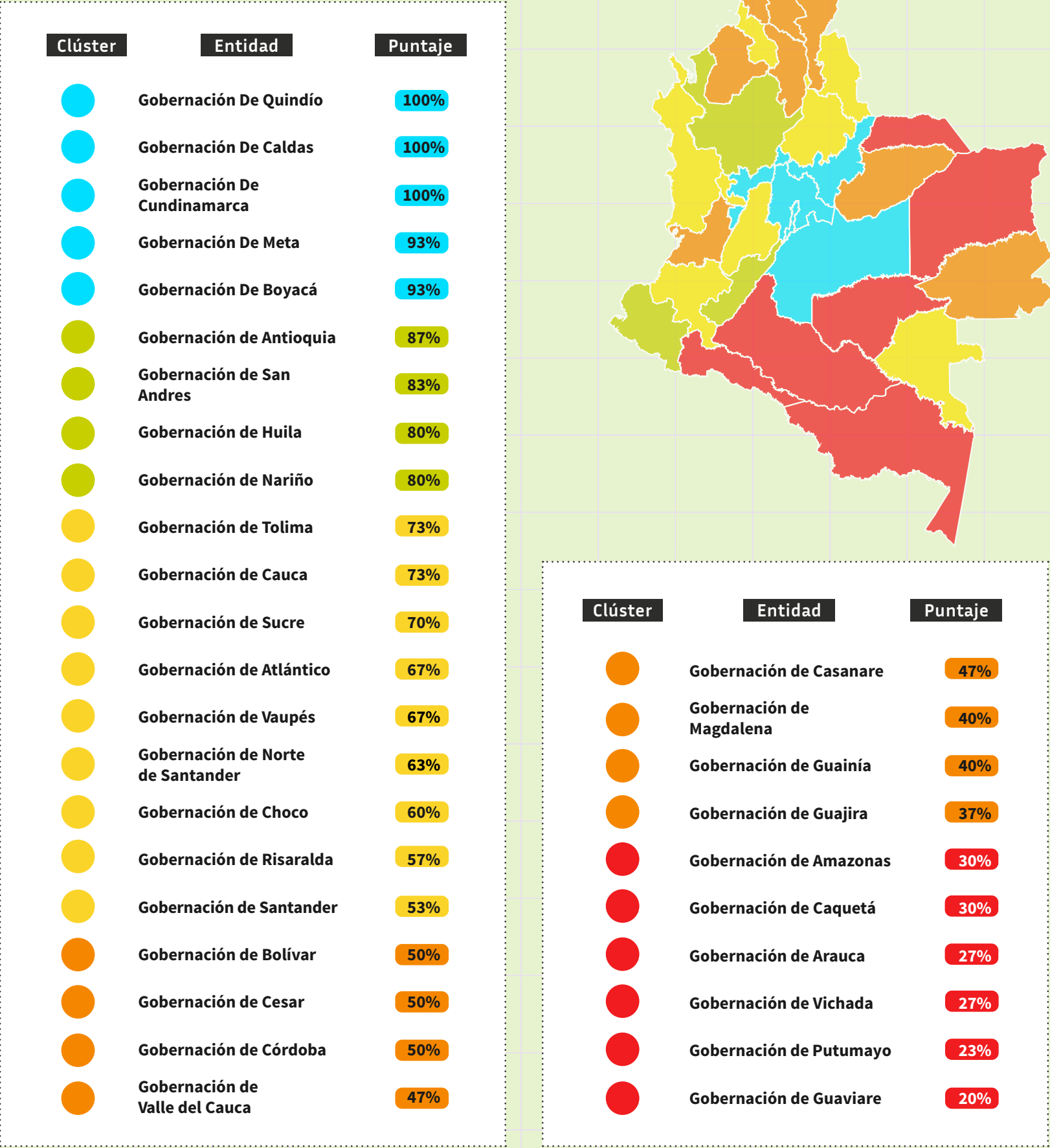
59,9%

Total: 32 entidades

- ALTO: 5 entidades
- MEDIO ALTO: 4 entidades
- MEDIO: 9 entidades
- MEDIO BAJO: 8 entidades
- BAJO: 6 entidades

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8. Resultados generales del ICIP 2021 gobernaciones en el Entorno Talento Innovador





- El promedio general de las gobernaciones para este entorno es de 57,7 puntos; o sea, significativamente por debajo del promedio de las entidades del orden nacional y de las alcaldías, que se ubican en 84,8 y 39,9, respectivamente.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran seis gobernaciones, con un promedio de 94 puntos; repiten en este clúster Quindío, Caldas, Bogotá, Meta y Boyacá, las cuales ya se habían ubicado en el clúster de mejor desempeño para el entorno de talento innovador. Se suma a este grupo la gobernación de Antioquia.
- En el clúster de desempeño medio-alto del entorno de Gestión del conocimiento se ubican nueve gobernaciones, con una calificación promedio de 74 puntos.
- De las 32 gobernaciones, 17 se ubican en los clústeres de desempeño medio a bajo. Respecto al clúster de desempeño medio, la calificación promedio de las seis gobernaciones que lo componen es de 53 puntos; para el clúster medio-bajo, la calificación promedio de las cuatro gobernaciones de este grupo es de 37 puntos, y en el último clúster, de desempeño bajo, se encuentran siete gobernaciones, con un promedio de 21 puntos.

Resultados generales del ICIP 2021 gobernaciones en el Entorno GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

Promedio Nacional  
GESTIÓN Y USO DEL  
CONOCIMIENTO  
ICIP 2021:

53,73%

Total: 32 entidades

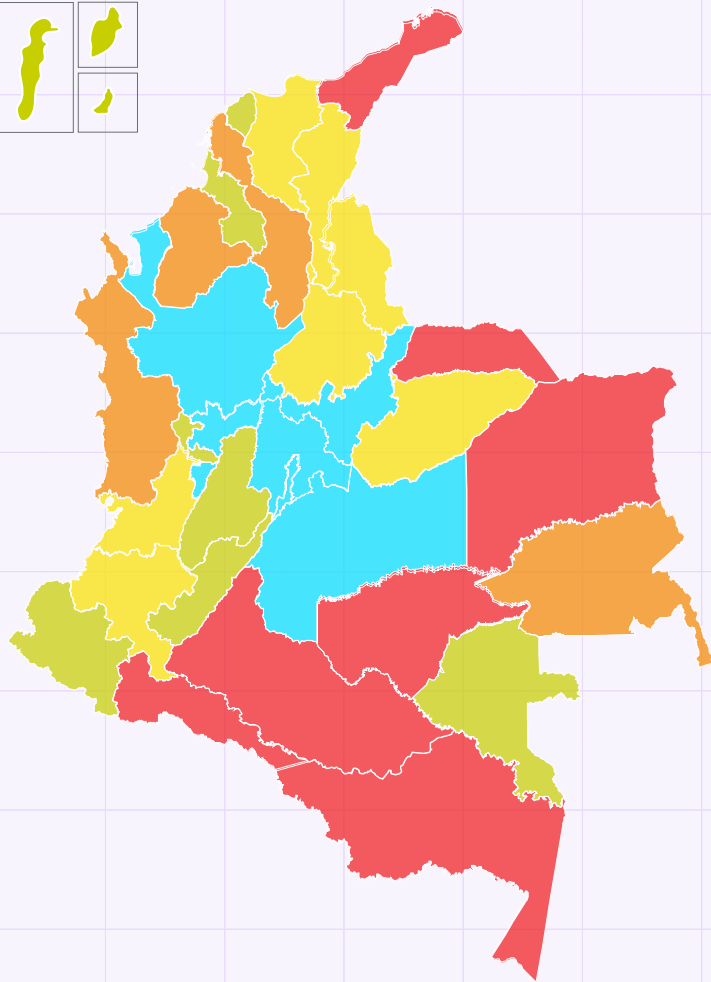
- ALTO: 6 entidades
- MEDIO ALTO: 9 entidades
- MEDIO: 6 entidades
- MEDIO BAJO: 4 entidades
- BAJO: 7 entidades

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9. Resultados generales del ICIP 2021 gobernaciones en el Entorno Gestión y Uso del Conocimiento

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación de Quindío	97%
	Gobernación de Antioquia	97%
	Gobernación de Caldas	93%
	Gobernación de Cundinamarca	93%
	Gobernación de Meta	93%
	Gobernación de Boyacá	93%
	Gobernación de San Andres	83%
	Gobernación de Huila	79%
	Gobernación de Tolima	79%
	Gobernación de Nariño	72%
	Gobernación de Vaupés	72%
	Gobernación de Risaralda	72%
	Gobernación de Sucre	69%
	Gobernación de Atlántico	69%
	Gobernación de Cauca	66%
	Gobernación de Valle del Cauca	62%
	Gobernación de Magdalena	59%
	Gobernación de Cesar	55%
	Gobernación de Norte de Santander	52%
	Gobernación de Casanare	48%
	Gobernación de Santander	45%
	Gobernación de Choco	38%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación de Bolívar	38%
	Gobernación de Córdoba	38%
	Gobernación de Guainía	34%
	Gobernación de Arauca	28%
	Gobernación de Guajira	24%
	Gobernación de Amazonas	24%
	Gobernación de Caquetá	21%
	Gobernación de Vichada	21%
	Gobernación de Putumayo	17%
	Gobernación de Guaviare	14%





- El promedio general de las gobernaciones para este entorno es de 58,8 puntos; es decir, significativamente por debajo del promedio de las entidades del orden nacional y de las alcaldías, que se ubican en 81,8 y 39,5, respectivamente.
- Hay diez gobernaciones que se ubican en el clúster de desempeño alto en el entorno Colaborativo, con un promedio de 90 puntos. Las gobernaciones que lideran este entorno son Meta, Boyacá, Caldas, Quindío, Tolima, Vaupés, Antioquia, Bogotá, Nariño y Atlántico.
- El clúster de desempeño medio-alto en el entorno colaborativo se compone de cinco gobernaciones, con calificación promedio de 74 puntos.
- Hay cuatro gobernaciones que pertenecen el clúster de desempeño medio en el entorno colaborativo, con una calificación de 56 puntos.
- El clúster de desempeño medio-bajo se compone de siete gobernaciones, con calificación promedio de 40 puntos. El clúster de desempeño bajo en el entorno Colaborativo consta de Caquetá, Arauca, La Guajira, Putumayo, Guaviare y Vichada; estas seis gobernaciones tienen un promedio de 18 puntos en este entorno, lo cual refleja grandes desafíos en colaboración

Resultados generales del ICIP 2021  
gobernaciones en el Entorno COLABORATIVO

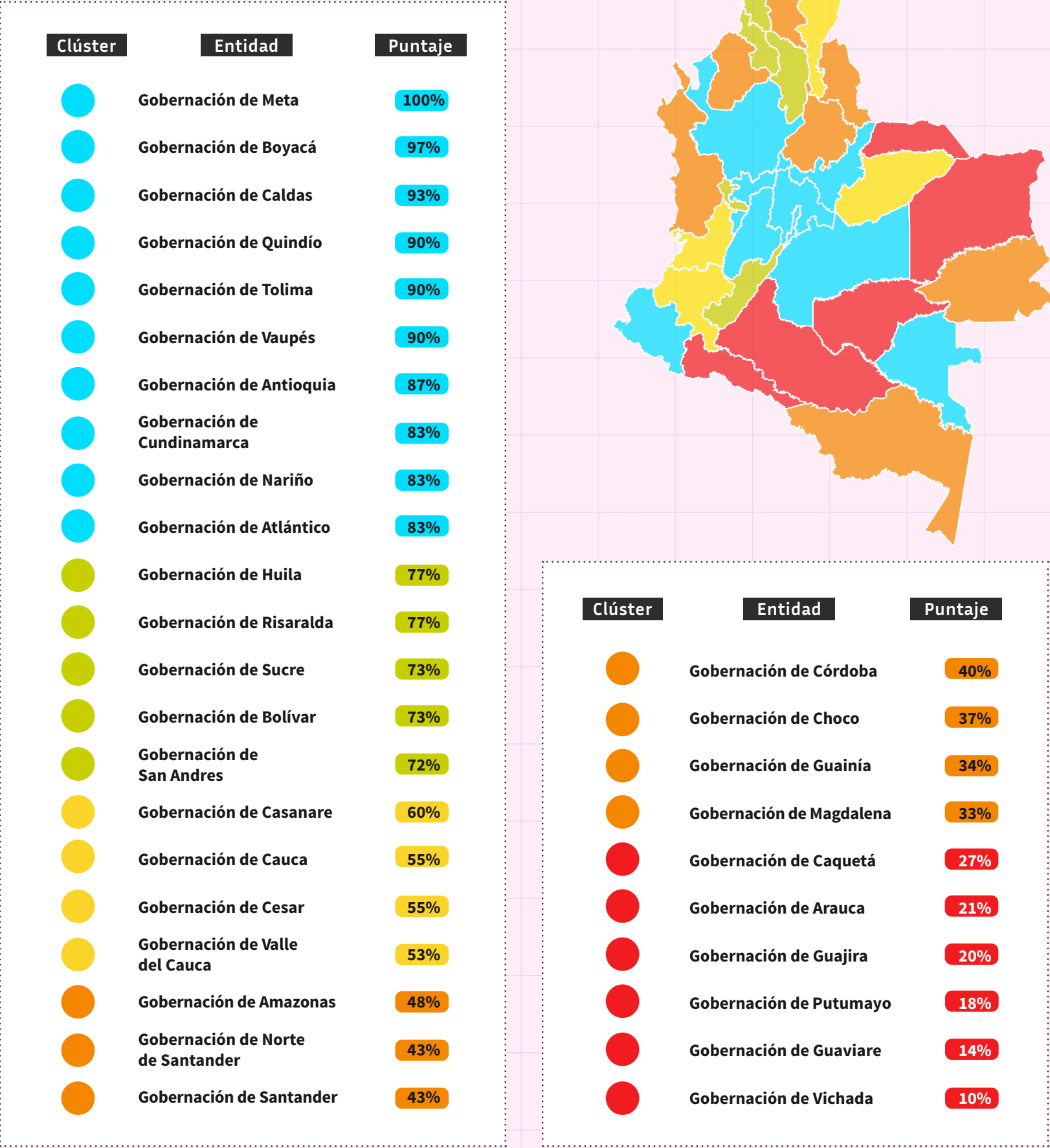


Total: 32 entidades

- ALTO: 10 entidades
- MEDIO ALTO: 5 entidades
- MEDIO: 4 entidades
- MEDIO BAJO: 7 entidades
- BAJO: 6 entidades

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10. Resultados generales del ICIP 2021 gobernaciones en el Entorno Colaborativo



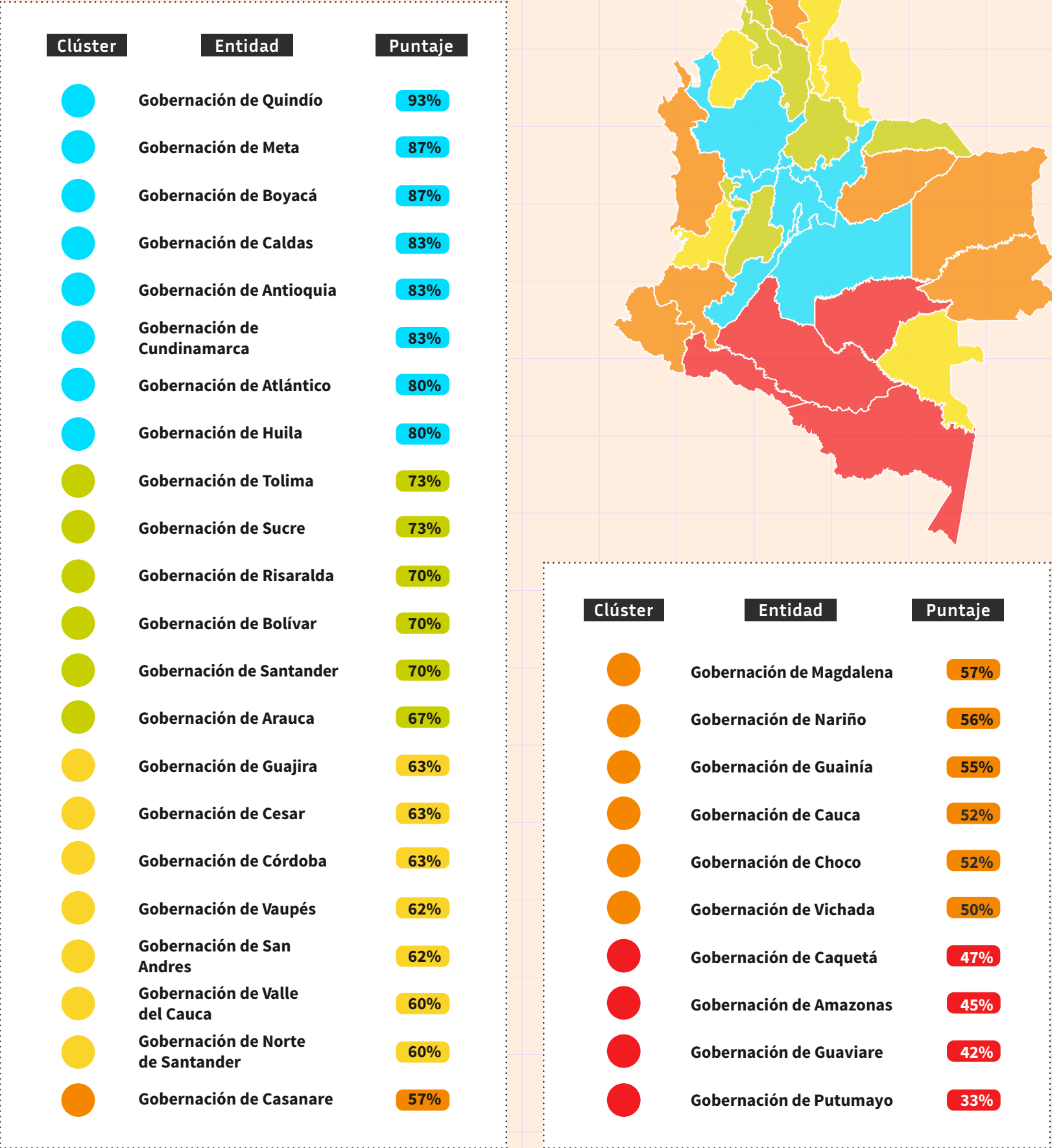


- El promedio general de las gobernaciones para este entorno es de 64,9 puntos; es decir, significativamente por debajo del promedio de las entidades del orden nacional y de las alcaldías, que se ubican en 78,3 y 55,7, respectivamente.
- Hay ocho gobernaciones que componen el clúster de desempeño alto: Quindío, Meta, Boyacá, Caldas, Antioquia, Bogotá, Atlántico y Huila. El promedio de sus puntajes es de 85.
- Hay seis gobernaciones que se ubican en el clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 71 puntos.
- Hay siete gobernaciones que se encuentran en el clúster de desempeño medio, con una calificación promedio de 62; de ellas, siete se encuentran en el clúster de desempeño medio-bajo, y cuatro, en el clúster de desempeño bajo, con una calificación promedio de 54 y 42 puntos, respectivamente. Los departamentos con más bajo desempeño son Vichada, Caquetá, Amazonas, Guaviare, y Putumayo.

Resultados generales del ICIP 2021 gobernaciones en el Entorno NORMATIVO Y DE PROCESOS



Gráfico 11. Resultados generales del ICIP 2021 gobernaciones en el Entorno Normativo y de Procesos



# Análisis por entorno y subpilar

## ENTORNO DE TALENTO INNOVADOR

A continuación, se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021 en el entorno de Talento innovador, al igual que un análisis comparativo de los puntajes de las gobernaciones en cuanto a los tres subpilares que conforman este entorno. Para cada uno de los niveles de análisis presentados, se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

### Desarrollo de Habilidades y competencias

- Las gobernaciones tienen una calificación de 54 puntos en este subpilar, y es uno de los pilares con mayor dispersión, donde observamos cuatro gobernaciones con calificación de 100 puntos. Estas son: Quindío, Caldas, Boyacá y Bogotá, mientras que la de Guaviare tiene 0 puntos.
- El 53,13% de las gobernaciones se encuentran en los clústeres de desempeño medio-bajo y bajo, con calificaciones inferiores a 50 puntos en este subpilar, lo que muestra una necesidad de ofrecer programas y contenidos para promover el desarrollo de habilidades y competencias para innovar, y también, para aprender y replicar las prácticas adoptadas por los cuatro departamentos que conforman el clúster de desempeño alto, y que, como se mencionó en el párrafo anterior, obtuvieron puntaje del 100%.
- El clúster de desempeño medio-alto se compone de seis gobernaciones con calificación promedio de 85 puntos en el subpilar de desarrollo de habilidades y competencias para innovar.
- Hay cinco gobernaciones que pertenecen al clúster de desempeño medio en cuanto al desarrollo de habilidades y competencias para innovar en el sector público, con un promedio de 44 puntos.

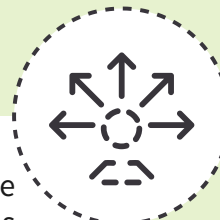
Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí



### Formas de liderazgo y toma de decisiones

- Este subpilar captura las prácticas del liderazgo y la toma de decisiones que motivan o limitan la capacidad innovadora en las entidades públicas. En promedio, las gobernaciones tienen una calificación de 68 puntos para este subpilar.
- El clúster de desempeño alto está conformado por cuatro gobernaciones; todas, con una calificación de 100. Se encuentran en este grupo Quindío, Caldas, Bogotá y Tolima.
- El clúster desempeño medio-alto tiene siete gobernaciones; todas, con calificación idéntica, de 90 puntos. Se encuentran en este grupo Boyacá, Meta, Antioquia, Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Sucre, Vaupés y Chocó.
- Hay seis gobernaciones que pertenecen al clúster de desempeño del orden medio.
- El clúster de desempeño medio-bajo es el más grande, y está conformado por diez gobernaciones, con 55 puntos en promedio.
- El clúster de desempeño bajo tiene cinco gobernaciones con 34 puntos en promedio.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí



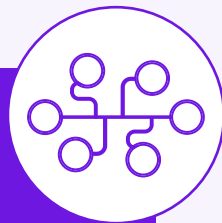
Cultura organizacional para la innovación



- Este subpilar captura cómo las entidades públicas promueven una cultura organizacional orientada a la innovación. En este subpilar, las gobernaciones tienen un promedio de 58 puntos.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran cinco gobernaciones; todas, con una calificación de 100 puntos en el entorno de cultura organizacional para la innovación.
- Hay seis gobernaciones que tienen un desempeño medio-alto, con un promedio de 83 puntos.
- El clúster de desempeño medio, con una calificación promedio de 56 puntos, tiene diez gobernaciones.
- Hay cinco gobernaciones que pertenecen al clúster de desempeño medio-bajo, con una calificación promedio de 34 puntos, y seis gobernaciones que pertenecen al clúster de desempeño bajo, con calificación promedio de 18 puntos.
- El clúster de desempeño bajo tiene cinco gobernaciones con 34 puntos en promedio.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

ENTORNO DE GESTIÓN Y  
USO DEL CONOCIMIENTO



A continuación, se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021 en el entorno de Gestión del conocimiento, al igual que un análisis comparativo de los puntajes de las gobernaciones en cuanto a los tres subpilares que conforman este entorno. Para cada uno de los niveles de análisis presentados se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

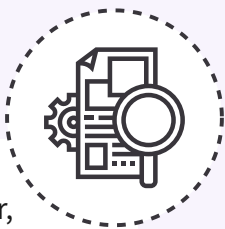
Gestión y transferencia del conocimiento



- Este subpilar mide la capacidad que tienen las entidades del sector público para gestionar, apropiar y transferir el conocimiento. Las gobernaciones tienen una calificación promedio de 60 puntos, con resultados individuales que van hasta los 100 puntos, mientras otras sacaron 0 puntos.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran ocho gobernaciones; todas, con calificación de 100 puntos sobre 100.
- En el clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 83 puntos, aparecen tres gobernaciones.
- El ICIP agrupa diez gobernaciones en el clúster de desempeño medio, con una calificación de 65 puntos en este subpilar.
- Hay cinco gobernaciones que pertenecen al clúster de desempeño medio-bajo, con una calificación promedio de 36 puntos, y cinco gobernaciones que quedaron clasificadas en el clúster de bajo desempeño; tres de ellas, con calificaciones de cero, para un promedio de 5 puntos.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

Generación, uso y apertura de la información



- Este subpilar captura la capacidad de las entidades para identificar, generar y hacer uso de evidencia en la toma de decisiones, y abrir información alineada con la misionalidad de la entidad; en este caso, las gobernaciones tienen un promedio de 58 puntos.
- Hay nueve gobernaciones que pertenecen al clúster de desempeño alto, con una calificación de 96 puntos; cinco de ellas tuvieron puntaje de 100/100: Antioquía, Bogotá, Boyacá, Caldas y Quindío.
- Hay cinco gobernaciones que tienen un desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 78 puntos.
- Hay siete gobernaciones que se ubican en el clúster de desempeño medio, con un promedio de 57 puntos en el subpilar de Generación, uso y apertura de la información.
- Hay ocho gobernaciones que hacen parte del clúster medio-bajo de este subpilar, con un promedio de 24 puntos.
- En el clúster de desempeño bajo se encuentran tres gobernaciones, con calificación promedio de 7 puntos.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

Adaptación al cambio

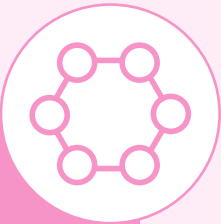


- Este subpilar mide la capacidad de adaptación al cambio, la implementación de nuevas o mejoradas formas de hacer las cosas, y de apropiación tecnológica, que tienen las entidades del sector público. Las gobernaciones tienen una calificación promedio de 55 puntos en este subpilar.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran tres gobernaciones; todas, con 89 puntos cada una.
- Hay ocho gobernaciones que tienen un desempeño medio-alto, con una calificación de 75 puntos.
- Hay siete gobernaciones que pertenecen al clúster de desempeño medio, con una calificación promedio de 56 puntos.
- En el clúster de desempeño medio-bajo se encuentran cuatro gobernaciones, con promedio de 44 puntos.
- El clúster de desempeño bajo es el que tiene el mayor número de entidades para este subpilar, al sumar nueve gobernaciones, con calificación de 31 puntos, en promedio.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

## ENTORNO COLABORATIVO

A continuación, se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021 en el entorno Colaborativo, al igual que un análisis comparativo de los puntajes de las gobernaciones en cuanto a los subpilares que conforman este entorno. Para cada uno de los niveles de análisis presentados se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.



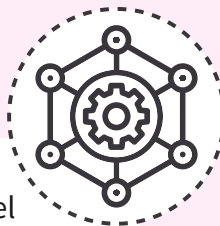
### Estructura organizacional interna para cooperar

- Este subpilar captura la dinámica de la arquitectura organizacional de las entidades del sector público que puede favorecer o dificultar la cooperación interna para innovar. En promedio, las gobernaciones tienen una calificación de 62 puntos en este subpilar.
- En el clúster de desempeño alto se encuentran doce gobernaciones, con calificación promedio de 91 puntos. Se destaca en este grupo la gobernación de Meta, con 100 puntos.
- Este subpilar agrupa siete gobernaciones en el clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 66 puntos.
- Hay cuatro gobernaciones que tienen un desempeño medio en el subpilar de Estructura organizacional interna para cooperar, con una calificación promedio de 50 puntos.
- El clúster de desempeño medio-bajo agrupa cuatro gobernaciones, con una calificación promedio de 38 puntos.
- El clúster de desempeño bajo agrupa cinco gobernaciones, con una calificación promedio de 18 puntos. La de Vichada es la más rezagada, con 13 puntos.



Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

### Colaboración con el ecosistema para innovar

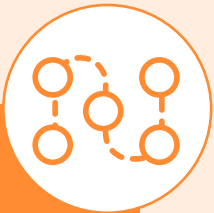


- Este subpilar mide las condiciones que facilitan o entorpecen el trabajo colaborativo con ciudadanos, organizaciones privadas, y otras entidades del sector público para innovar. En promedio, las gobernaciones tienen 55 puntos en este subpilar.
- Hay once gobernaciones que tienen un desempeño alto en el subpilar de colaboración con el ecosistema para innovar, con una calificación promedio de 88 puntos. Se destacan Boyacá y Meta, con 100 puntos.
- Al clúster de desempeño medio-alto pertenecen seis gobernaciones, con una calificación promedio de 64 puntos.
- Hay cinco gobernaciones que obtuvieron un desempeño medio en este subpilar, con una calificación promedio de 45 puntos.
- El clúster de desempeño medio-bajo está conformado por siete gobernaciones, con una calificación promedio de 24 puntos en el subpilar de Colaboración con el ecosistema para innovar.
- El subpilar de Colaboración con el ecosistema para innovar tiene tres gobernaciones en el clúster de desempeño bajo, con una calificación promedio de solo 7 puntos.

Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí

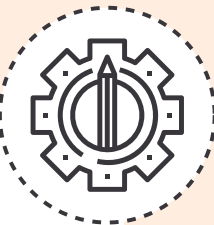
## ENTORNO NORMATIVO Y DE PROCESOS

A continuación, se hace una descripción general de los resultados del ICIP 2021 en el entorno Normativo y de procesos, al igual que un análisis comparativo de los puntajes de las gobernaciones en cuanto a los subpilares que conforman este entorno. Para cada uno de los niveles de análisis presentados se sigue la misma estructura: las entidades se muestran ordenadas de mayor a menor, de acuerdo con el puntaje obtenido (0-100) y, por tanto, la posición lograda. De igual forma, están organizadas por clúster: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.



### Equilibrio de reglas y procesos

- Este subpilar captura las reglas y los procesos que pueden llegar a facilitar o limitar la generación de capacidades para innovar. Las gobernaciones tienen un promedio de 67 puntos en este subpilar.
- El clúster de desempeño alto está conformado por 18 gobernaciones, con un promedio de 94 puntos. Este clúster es el más numeroso del subpilar para el ICIP 2021.
- Hay tres gobernaciones que pertenecen al clúster de desempeño medio-alto, y que tienen una calificación promedio de 78 puntos en el subpilar de Equilibrio de reglas y procesos. Este subpilar es liderado por Quindío, con 100 puntos.
- Hay once gobernaciones que tienen un desempeño medio en el subpilar de Equilibrio de reglas y procesos, con una calificación promedio de 63 puntos.
- Este subpilar tiene seis gobernaciones en el clúster de desempeño medio-bajo, con un promedio de 49 puntos en el subpilar de Equilibrio de reglas y procesos.
- Hay tres gobernaciones que tienen un desempeño bajo en cuanto al equilibrio de reglas y procesos, teniendo un promedio de 36 puntos.



*Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí*

### Gestión de la entidad y uso de los recursos



- Este subpilar mide las prácticas de gestión de la entidad y uso de los recursos (físicos, tecnológicos, humanos, financieros, relacionales) de las entidades públicas para la innovación. En promedio, las gobernaciones tienen una calificación de 63 puntos.
- El clúster de desempeño alto está conformado por siete gobernaciones, con una puntuación promedio de 82 puntos.
- Este pilar agrupa cuatro gobernaciones en el clúster de desempeño medio-alto, con una calificación promedio de 73 puntos.
- Hay once gobernaciones que están en el clúster de desempeño medio, con una calificación promedio de 63 puntos.
- Hay seis gobernaciones que pertenecen al clúster de desempeño medio-bajo, con una calificación promedio de 51 puntos. El clúster de desempeño bajo agrupa cuatro gobernaciones, con un promedio de 40 puntos en el subpilar de Gestión de la entidad y uso de los recursos. A diferencia de otros subpilares, ninguna entidad tiene puntajes de un solo dígito.

*Para ver el detalle de la puntuación en este sub-pilar consulte aquí*

# Resultados Alcaldías ICIP 2021



## Análisis general

En esta sección se presentan los resultados del ICIP 2022 para 540 alcaldías del país medidas con este índice, así como una descripción de los entornos y los subpilares mejor y peor posicionados en cada uno de los clústeres definidos para el análisis de dichas entidades. En el ámbito de las alcaldías, el ICIP 2021 tiene un promedio global de 46 puntos. El listado lo encabeza la Alcaldía de Bogotá, con una calificación global de 96 puntos, seguida por la Alcaldía de Bucaramanga, con 95 puntos, y tres alcaldías en el tercer lugar con una calificación de 94: Ibagué, Sabaneta y Mosquera.

En términos generales, el entorno en el que las alcaldías presentan un mejor desempeño es el Entorno Normativo y procedimental, con una calificación promedio de 56 puntos, lo que puede interpretarse como una fortaleza por parte de las entidades territoriales en cuanto a la gestión por procesos y al desarrollo de procesos de innovación dentro del cumplimiento normativo. El entorno Colaborativo, con una calificación promedio de 39 puntos, es el de desempeño más bajo, lo cual representa un reto en cuanto a la definición de esquemas para generar soluciones cocreadas con actores y servidores públicos de las alcaldías.

Las entidades han sido agrupadas en cinco clústeres, de acuerdo con su nivel de desempeño global en el ICIP, así: alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo.

El clúster de desempeño alto se compone de 94 entidades, que presentan una calificación de entre 66<sup>8</sup> y 96<sup>9</sup> puntos, con una calificación promedio de 79 puntos. En este clúster, el entorno de Talento innovador es el más fuerte (83 puntos), mientras que el entorno Normativo y procedimental es el de menor calificación promedio (74 puntos).

El clúster de desempeño medio-alto consta de 103 entidades, con una calificación promedio de 59 puntos. Es el clúster con menor distancia entre los puntajes de las entidades que lo componen, con apenas 5 puntos de diferencia entre la calificación mínima, de 51 punto<sup>10</sup>, y la máxima, de 66

8) Alcaldía de Remolino (Magdalena).  
9) Alcaldía de Bogotá, D. C.

10) Alcaldía de Vélez (Santander); Alcaldía de El Molino (La Guajira); Alcaldía de Riohacha (La Guajira); Alcaldía de Jordán (Santander); Alcaldía de Onzaga (Santander), y Alcaldía de Ambalema (Tolima).

11) Alcaldía de Dagua, Valle del Cauca; y Alcaldía de Pamplona, Norte de Santander.

12) Alcaldía de San Juan de Arama (Meta); Alcaldía de San Pablo (Nariño); Alcaldía de Villavieja (Huila); Alcaldía de Rioblanco (Tolima); Alcaldía de Carolina del Príncipe (Antioquia); Alcaldía de Castilla La Nueva (Meta), y Alcaldía de La Virginia (Risaralda).

13) Alcaldía de El Tambo (Nariño); Alcaldía de Mosquera (Nariño); Alcaldía de Pupiales (Nariño); Alcaldía de Puerto Nariño (Amazonas); Alcaldía de Uribe (Meta); Alcaldía de Sibate (Cundinamarca); Alcaldía de Obando (Valle del Cauca); Alcaldía de Policarpa (Nariño); Alcaldía de Puerto López (Meta); Alcaldía de Girardota (Antioquia); Alcaldía de Villanueva (Casanare), y Alcaldía de Toluviéjo (Sucre).

14) Alcaldía de Herrán (Norte de Santander); Alcaldía de Colon (Génova, Nariño); Alcaldía de Piedras (Tolima); Alcaldía de Chima (Santander); Alcaldía de La Victoria (Valle del Cauca), y Alcaldía de San Luis de Palenque (Casanare).

15) Alcaldía de Guamal (Meta); Alcaldía de Guamal (Meta, Meta), y Alcaldía de Zona Bananera (Magdalena).

16) Alcaldía de Galeras (Sucre).

17) Alcaldía de Pijiño del Carmen (Magdalena); Alcaldía de Icononzo (Tolima); Alcaldía de Trujillo (Valle del Cauca), y Alcaldía de Buenavista (Sucre).

puntos<sup>11</sup>. En este clúster, el entorno Colaborativo es el de menor desempeño (51 puntos), mientras que el entorno Normativo y procedimental es el de mayor puntaje promedio (64 puntos). Hay 105 alcaldías que integran el clúster medio, con calificaciones de entre 40<sup>12</sup> y 50<sup>13</sup> puntos, y un promedio de 45 puntos. El entorno Normativo y procedimental es el de mayor calificación promedio (57 puntos), y con 37 puntos, los entornos Colaborativo y de Gestión del conocimiento son los de menor desempeño.

El clúster medio-bajo presenta una calificación promedio de 34 puntos, y es integrado por 112 entidades con calificaciones desde los 29 puntos<sup>14</sup> hasta los 39 puntos<sup>15</sup>. Los entornos Colaborativo y de Gestión del conocimiento son los de menor desempeño, con 26 puntos, mientras que el entorno Normativo y procedimental es el de mayor calificación promedio en este clúster (50 puntos).

Hay 127 alcaldías que se encuentran en el clúster de desempeño bajo en calificación general del ICIP en bajo, con un promedio de 22 puntos. Este es el clúster con mayor diferencia en las calificaciones de las entidades que lo componen, con un desempeño desde los 9 puntos<sup>16</sup> hasta los 29 puntos<sup>17</sup>.

Las alcaldías medidas por el ICIP 2021 tienen un promedio global de 46 puntos. El listado lo encabeza la Alcaldía de Bogotá, con una calificación global de 96 puntos, seguida por la Alcaldía de Bucaramanga, con 95 puntos, y tres alcaldías en el tercer lugar con una calificación de 94: Ibagué, Sabaneta y Mosquera.



Tabla 8. Resultados Alcaldías ICIP 2021

# Resultados Alcaldías ICIP 2021



Nota: Este gráfico muestra las cinco primeras posiciones por clúster de total general de las alcaldías medidas por ICIP. Para consultar el cálculo completo de todas las entidades consulte aquí

Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
1	Alcaldía Mayor De Bogotá	96%	305	Alcaldía De Zona Bananera	39%
2	Alcaldía De Bucaramanga	95%	306	Alcaldía De Chinchiná	38%
3	Alcaldía De Ibagué	94%	307	Alcaldía de Villanueva	38%
3	Alcaldía De Sabaneta	94%	415	Alcaldía De Pijiño Del Carmen	29%
3	Alcaldía De Mosquera - Cundinamarca	94%	416	Alcaldía De Icononzo	29%
94	Alcaldía De Remolino	66%	417	Alcaldía De Trujillo	29%
95	Alcaldía De Dagua	66%	417	Alcaldía De Buenavista - Sucre	29%
96	Alcaldía De Pamplona	66%	418	Alcaldía De Arauca	28%
97	Alcaldía De Guachucal	65%			
98	Alcaldía De Encino	65%			
198	Alcaldía De El Tambo - Nariño	50%			
199	Alcaldía De Mosquera - Nariño	50%			
199	Alcaldía De Pupiales	50%			
199	Alcaldía De Puerto Nariño	50%			
199	Alcaldía De Uribe-Meta	50%			
303	Alcaldía De Guamal - Meta	39%			
304	Alcaldía De Ocaña	39%			

Fuente: Elaboración propia

## Análisis detallado por departamento

A continuación, se encuentran los análisis de las alcaldías agrupadas por departamento, y los cuales se presentan de manera organizada, de mayor a menor, de acuerdo con la cantidad de alcaldías incluidas en la medición del ICIP.

Con 87 alcaldías, el departamento de Santander es el que tiene más entidades medidas en el ICIP, con un promedio de 43 puntos (3 puntos por debajo del promedio global); no obstante, las alcaldías de este departamento tienen un desempeño ampliamente heterogéneo, pues se trata del departamento con mayor diferencia entre su alcaldía con mayor calificación (95 puntos) y la de la menor (12 puntos), lo cual representa una diferencia de 83 puntos, y muestra la diversidad de las capacidades para innovar en las entidades santandereanas.

Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan: la alcaldía de la capital, Bucaramanga, con 95 puntos (la segunda mejor alcaldía en todo el país); la Alcaldía de La Belleza, con 80 puntos, y la Alcaldía de San Gil, con 77 puntos. Los tres últimos puestos los tienen la Alcaldía de Charta (12 puntos), las alcaldías de Jesús María y de Carcasí (15 puntos en ambos casos) y la Alcaldía de Guaca (17 puntos). La mayoría de las entidades de Santander (30 %) se encuentran en el clúster de desempeño medio-bajo, y las demás se encuentran repartidas en los demás clústeres: alto (14 %), medio-alto (17 %), medio (16 %) y bajo (23 %).

Como en la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el que presenta la mayor calificación (56 puntos), seguido del entorno de Talento innovador (44 puntos) y, con la misma calificación, los entornos Colaborativo y de Gestión del conocimiento (36 puntos en ambos casos).

Tabla 9. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Santander



### Departamento de Santander

Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
2	Alcaldía De Bucaramanga	95%	166	Alcaldía De California	54%
39	Alcaldía De La Belleza	80%	166	Alcaldía De Cabrera - Santander	54%
49	Alcaldía De San Gil	77%	170	Alcaldía De Barichara	54%
62	Alcaldía De Pinchote	73%	174	Alcaldía De Socorro	54%
64	Alcaldía De Floridablanca	72%	178	Alcaldía De Santa Barbara - Santander	54%
71	Alcaldía De Piedecuesta	71%	192	Alcaldía De Vélez	51%
76	Alcaldía De Bolívar - Santander	70%	195	Alcaldía De Jordán	51%
76	Alcaldía De Guavatá - Santander	70%	195	Alcaldía De Onzaga	51%
81	Alcaldía De Puente Nacional	69%	211	Alcaldía De Cimitarra	49%
84	Alcaldía De Simacota	68%	213	Alcaldía De Barrancabermeja	49%
84	Alcaldía De El Guacamayo	68%	219	Alcaldía De San Benito	48%
88	Alcaldía De San Juan De Girón	68%	219	Alcaldía De San Joaquín	48%
98	Alcaldía De Encino	65%	221	Alcaldía De San Andres - Santander	48%
101	Alcaldía De Paramo	64%	221	Alcaldía De Palmar - Santander	48%
106	Alcaldía De Valle De San José	63%	225	Alcaldía De Enciso	47%
114	Alcaldía De Puerto Parra	62%	230	Alcaldía De El Peñón - Santander	47%
119	Alcaldía De Gambita - Santander	61%	231	Alcaldía De San José De Miranda	46%
125	Alcaldía De Albania -Santander	61%	236	Alcaldía De San Vicente De Chucuri - Santander	46%
154	Alcaldía De Galán	56%	240	Alcaldía De Macaravita	46%

Posición	Entidad	Puntaje
251	Alcaldía De Rionegro - Santander	44%
267	Alcaldía De Confinés	43%
275	Alcaldía De Barbosa - Santander	42%
307	Alcaldía De Villanueva - Santander	38%
308	Alcaldía De Curití	38%
314	Alcaldía De Palmas Del Socorro	38%
326	Alcaldía De Hato	37%
326	Alcaldía De Sabana De Torres	37%
334	Alcaldía De Oiba	36%
337	Alcaldía De Suaita	36%
337	Alcaldía De Florián	36%
343	Alcaldía De Puerto Wilches	35%
345	Alcaldía De Landázuri	35%
346	Alcaldía De El Playón	35%
349	Alcaldía De Güepsa - Santander	35%
351	Alcaldía De Cerrito	35%
358	Alcaldía De Guapota	34%
358	Alcaldía De Molagavita	34%
358	Alcaldía De Matanza	34%

Posición	Entidad	Puntaje
358	Alcaldía De Chipatá	34%
363	Alcaldía De Charalá	34%
369	Alcaldía De Ocamonte	33%
372	Alcaldía De Coromoro	33%
376	Alcaldía De Mogotes	32%
382	Alcaldía De El Carmen De Chucuri	32%
389	Alcaldía De Los Santos	31%
396	Alcaldía De Surata - Santander	31%
398	Alcaldía De Tona	30%
409	Alcaldía De Chima Santander	29%
420	Alcaldía De Sucre - Santander	28%
429	Alcaldía De contratación	27%
437	Alcaldía De Zapatoca	26%
440	Alcaldía De La Paz - Santander	26%
447	Alcaldía De Aguada Santander	25%
458	Alcaldía De Betulia - Santander	25%
458	Alcaldía De concepción Santander	25%
463	Alcaldía De Vetás	24%
473	Alcaldía De Lebrija - Santander	23%

Posición	Entidad	Puntaje
474	Alcaldía De Guadalupe - Santander	23%
477	Alcaldía De Aratoca	22%
492	Alcaldía De Capitanejo	21%
493	Alcaldía De Málaga	21%
494	Alcaldía De Cepita	21%
514	Alcaldía De San Miguel - Santander	18%
519	Alcaldía De Santa Helena De Opón	18%
524	Alcaldía De Guaca	17%
530	Alcaldía De Carcasí	15%
531	Alcaldía De Jesús Maria	15%
537	Alcaldía De Charta	12%

Fuente: *Elaboración propia*

El segundo departamento con más entidades en el ICIP es Nariño, que tiene 63 alcaldías medidas. Con un promedio de 44 puntos (2 puntos por debajo del promedio global), y una diferencia de 77 puntos entre su alcaldía con mayor desempeño (90 puntos) y la del menor (13 puntos), el departamento de Nariño es integrado por entidades con gran diversidad en sus capacidades para innovar.

Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan la Alcaldía de Roberto Payán, con 90 puntos (y que, por tanto, ocupa la posición 13 entre las alcaldías del país); la Alcaldía de Rosario, con 89 puntos, y la Alcaldía de Nariño, con 79 puntos. Los tres últimos puestos los tienen la Alcaldía de Chachagüí (13 puntos), la Alcaldía de El Tablón (14 puntos) y la Alcaldía de Yacuanquer (17 puntos). La mayoría de las entidades del departamento de Nariño (33 %) se ubican en el clúster de desempeño medio, mientras que el clúster de desempeño alto es el de menor concentración de alcaldías nariñenses (8%). Las demás se ubican en los clústeres medio-alto, medio-bajo y bajo (21 %, 21 %, y 17 %, respectivamente).

Como en la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el que presenta una mayor calificación (52 puntos), seguido del entorno de Talento innovador (49 puntos), el entorno Colaborativo (40 puntos) y, finalmente, el entorno de Gestión del conocimiento (37 puntos en ambos casos).

Tabla 10. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Nariño

Departamento de Nariño					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
13	Alcaldía De Roberto Payan (San José)	90%	117	Alcaldía De Ricaurte - Nariño	62%
18	Alcaldía De El Rosario	89%	139	Alcaldía De La Cruz	58%
43	Alcaldía De Nariño	79%	142	Alcaldía De Gualmatan	58%
69	Alcaldía De Ospina	71%	154	Alcaldía De Imues	56%
90	Alcaldía De Samaniego	67%	158	Alcaldía De Taminango	56%
97	Alcaldía De Guachucal	65%	159	Alcaldía De Tangua	56%
99	Alcaldía De Francisco Pizarro	65%	165	Alcaldía De Alban - Nariño	55%
110	Alcaldía De San Bernardo - Nariño	63%	172	Alcaldía De Córdoba - Nariño	54%

Posición	Entidad	Puntaje
176	Alcaldía De Pasto	54%
182	Alcaldía De Santacruz - Guachaves	53%
198	Alcaldía De El Tambo - Nariño	50%
199	Alcaldía De Mosquera - Nariño	50%
199	Alcaldía De Pupiales	50%
204	Alcaldía De Policarpa	50%
215	Alcaldía De Santa Barbara (Iscuande) - Nariño	49%
217	Alcaldía De El Peñol - Nariño	49%
225	Alcaldía De Sandoná	47%
228	Alcaldía De Ipiales	47%
231	Alcaldía De Barbacoas	46%
231	Alcaldía De Magüi Payan	46%
236	Alcaldía De Puerres	46%
238	Alcaldía De Mallama	46%
243	Alcaldía De Olaya Herrera	45%
243	Alcaldía De Leiva	45%
243	Alcaldía De La Florida	45%
251	Alcaldía De Linares	44%
258	Alcaldía De Aldana	44%
258	Alcaldía De La Tola	44%
271	Alcaldía De La Llanada	43%

Posición	Entidad	Puntaje
285	Alcaldía De Cumbal	41%
296	Alcaldía De San Pablo	40%
319	Alcaldía De Providencia - Nariño	37%
324	Alcaldía De Iles	37%
326	Alcaldía De Funes	37%
334	Alcaldía De Cuaspud	36%
337	Alcaldía De Arboleda Nariño	36%
337	Alcaldía De San Lorenzo	36%
346	Alcaldía De Guaitarilla	35%
349	Alcaldía De Sapuyes	35%
355	Alcaldía De La Unión Nariño	34%
369	Alcaldía De Tuquerres	33%
389	Alcaldía De Potosí	31%
398	Alcaldía De San Pedro De Cartago	30%
409	Alcaldía De Colon Génova	29%
429	Alcaldía De Tumaco	27%
431	Alcaldía De Buesaco	27%
455	Alcaldía De Belén - Nariño	25%
488	Alcaldía De Ancuya	21%
500	Alcaldía De El Charco	20%
501	Alcaldía De Contadero	20%

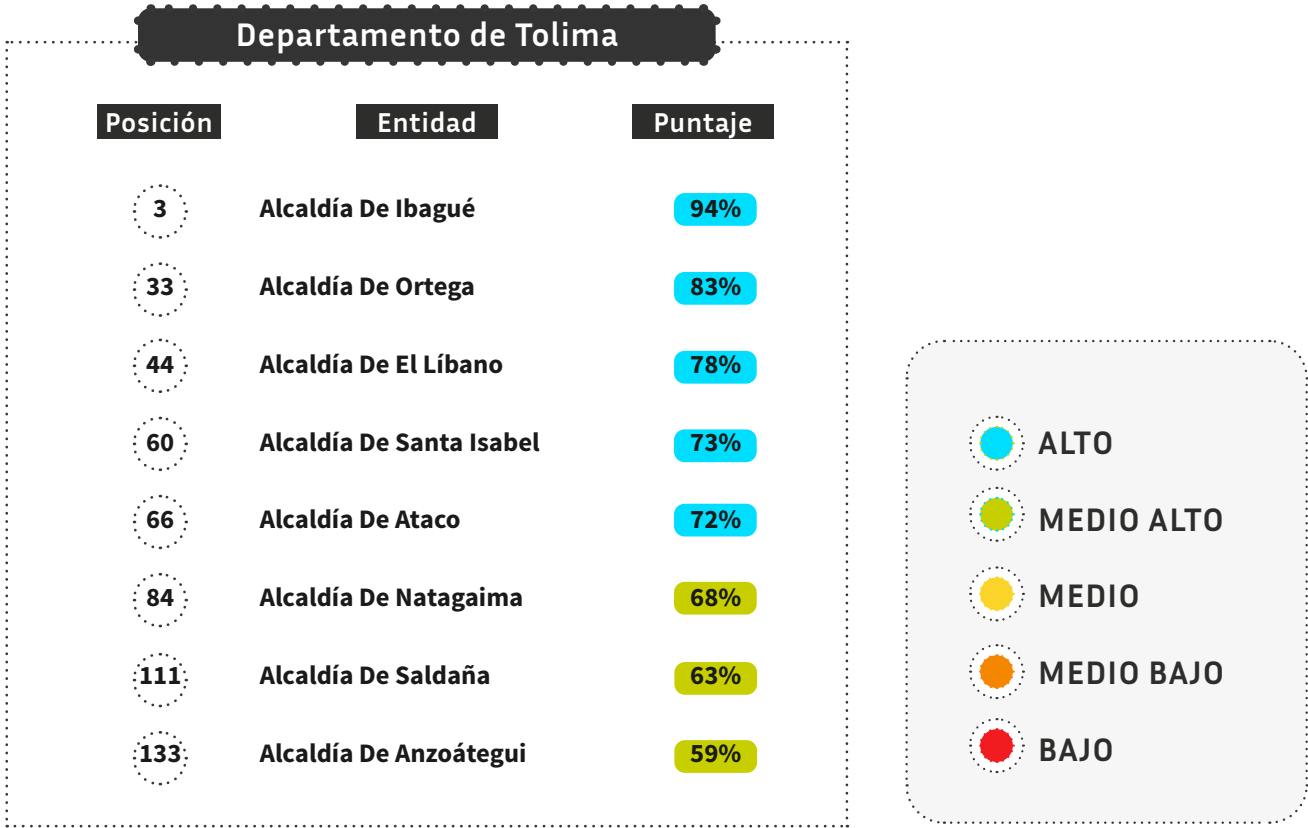
Fuente: Elaboración propia

Con 47 alcaldías, el departamento de Tolima es el tercero con mayor participación en el ICIP. Este departamento tiene un desempeño promedio en el índice de 42 puntos (4 puntos por debajo del promedio global). Al igual que en los departamentos precitados, las alcaldías tolimenses tienen un desempeño ampliamente heterogéneo, pues 77 puntos separan el desempeño de las alcaldías con mayor desempeño de las que tienen el menor desempeño.

Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan la alcaldía de la capital, Ibagué, con 94 puntos (la tercera mejor alcaldía en el territorio nacional); la Alcaldía de Ortega, con 83 puntos, y la Alcaldía de El Líbano, con 78 puntos. Los tres últimos puestos los tienen las alcaldías de Venadillo y de Valle de San Juan (17 puntos, en ambos casos), la Alcaldía de Herveo (18 puntos) y la Alcaldía de Rovira (21 puntos). El clúster con la mayor cantidad de alcaldías tolimenses (28%) es el de desempeño bajo, mientras que las demás entidades se reparten en los clústeres alto, medio-alto, medio y medio-bajo (13%, 17%, 21%, y 21%, respectivamente).

Como en la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el que presenta la mayor calificación (53 puntos), seguido del entorno de Talento innovador (43 puntos) y, con la misma calificación, los entornos Colaborativo y de Gestión del conocimiento (36 puntos, en ambos casos).

Tabla 11. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Tolima



Posición	Entidad	Puntaje
135	Alcaldía De Planadas	59%
139	Alcaldía De Lérida	58%
144	Alcaldía De Cunday	57%
150	Alcaldía De Melgar -Tolima	57%
187	Alcaldía De Chaparral	52%
197	Alcaldía De Ambalema	51%
224	Alcaldía De Carmen De Apicalá	47%
235	Alcaldía De Flandes	46%
272	Alcaldía De Falan	42%
273	Alcaldía De Fresno	42%
281	Alcaldía De Prado	41%
285	Alcaldía De Roncesvalles	41%
288	Alcaldía De El Guamo - Tolima	41%
288	Alcaldía De Palocabildo	41%
292	Alcaldía De El Espinal	41%
298	Alcaldía De Rioblanco	40%
308	Alcaldía De San Sebastián De Mariquita	38%
311	Alcaldía De Suarez - Tolima	38%
358	Alcaldía De Dolores	34%
366	Alcaldía De Alvarado	34%

Posición	Entidad	Puntaje
378	Alcaldía De San Luis	32%
387	Alcaldía De Coyaima	32%
389	Alcaldía De Alpujarra	31%
398	Alcaldía De Murillo	30%
407	Alcaldía De Cajamarca	30%
409	Alcaldía De Piedras	29%
416	Alcaldía De Icononzo	29%
423	Alcaldía De Villahermosa	28%
423	Alcaldía De Villarrica - Tolima	28%
423	Alcaldía De Honda	28%
431	Alcaldía De San Antonio	27%
458	Alcaldía De Coello	25%
464	Alcaldía De Purificación	24%
464	Alcaldía De Armero Guayabal	24%
477	Alcaldía De Casabianca	22%
488	Alcaldía De Rovira	21%
514	Alcaldía De Herveo	18%
522	Alcaldía De Valle De San Juan	17%
525	Alcaldía De Venadillo	17%

Fuente: Elaboración propia

El cuarto departamento con más entidades en el ICIP es el departamento de Valle del Cauca, con 42 alcaldías medidas, que presentan un promedio de 45 puntos (un punto por debajo del promedio global). La diferencia entre su alcaldía con mayor desempeño (93 puntos) y la del menor (13 puntos) es de 81 puntos, lo cual muestra que el departamento de Valle del Cauca es integrado por entidades con gran diversidad en sus capacidades para innovar.

Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan la capital de departamento, la Alcaldía de Santiago de Cali, con 93 puntos (la cual, según ello, ocupa la posición 6 entre las alcaldías del país); la Alcaldía de La Unión, con 90 puntos, y la Alcaldía de Zarzal, con 86 puntos. Los tres últimos puestos los tienen las alcaldías de Ulloa, Cerrito y Ginebra (con 13, 15 y 19 puntos, respectivamente). Las entidades vallecaucanas se distribuyen con diferencias menores entre los clústeres alto, medio-alto, medio, medio-bajo y bajo (17 %, 17%, 17 %, 26 %, y 24 %, respectivamente).

Como en la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el de mayor calificación (56 puntos), seguido del entorno de Talento innovador (46 puntos) y, con la misma calificación, los entornos Colaborativo y de Gestión del conocimiento (36 puntos en ambos casos).

Tabla 12. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Valle del Cauca

Departamento de Valle del Cauca		
Posición	Entidad	Puntaje
6	Alcaldía De Santiago De Cali	93%
12	Alcaldía De La Unión - Valle Del Cauca	90%
22	Alcaldía De Zarzal	86%
34	Alcaldía De San Pedro - Valle Del Cauca	82%
57	Alcaldía De Ansermanuevo - Valle Del Cauca	74%
71	Alcaldía De Yumbo	71%
91	Alcaldía De Bolívar - Valle Del Cauca	67%
95	Alcaldía De Dagua	66%

ALTO

MEDIO ALTO

MEDIO

MEDIO BAJO

BAJO

Posición	Entidad	Puntaje
114	Alcaldía De Argelia Valle Del Cauca	62%
144	Alcaldía De Calima Del Darién	57%
154	Alcaldía De Caicedonia - Valle Del Cauca	56%
161	Alcaldía De El Dovio	55%
163	Alcaldía De Pradera	55%
166	Alcaldía De Florida	54%
204	Alcaldía De Obando	50%
225	Alcaldía De El Cairo	47%
239	Alcaldía De Alcalá	46%
242	Alcaldía De Cartago	45%
251	Alcaldía De Versalles	44%
262	Alcaldía De La Cumbre	43%
288	Alcaldía De Tuluá	41%
310	Alcaldía De Candelaria Valle Del Cauca	38%
312	Alcaldía De Palmira	38%
330	Alcaldía De El Aguila	37%
352	Alcaldía De Jamundí	34%
352	Alcaldía De Bugalagrande	34%
363	Alcaldía De Vijes	34%
368	Alcaldía De Roldanillo	33%

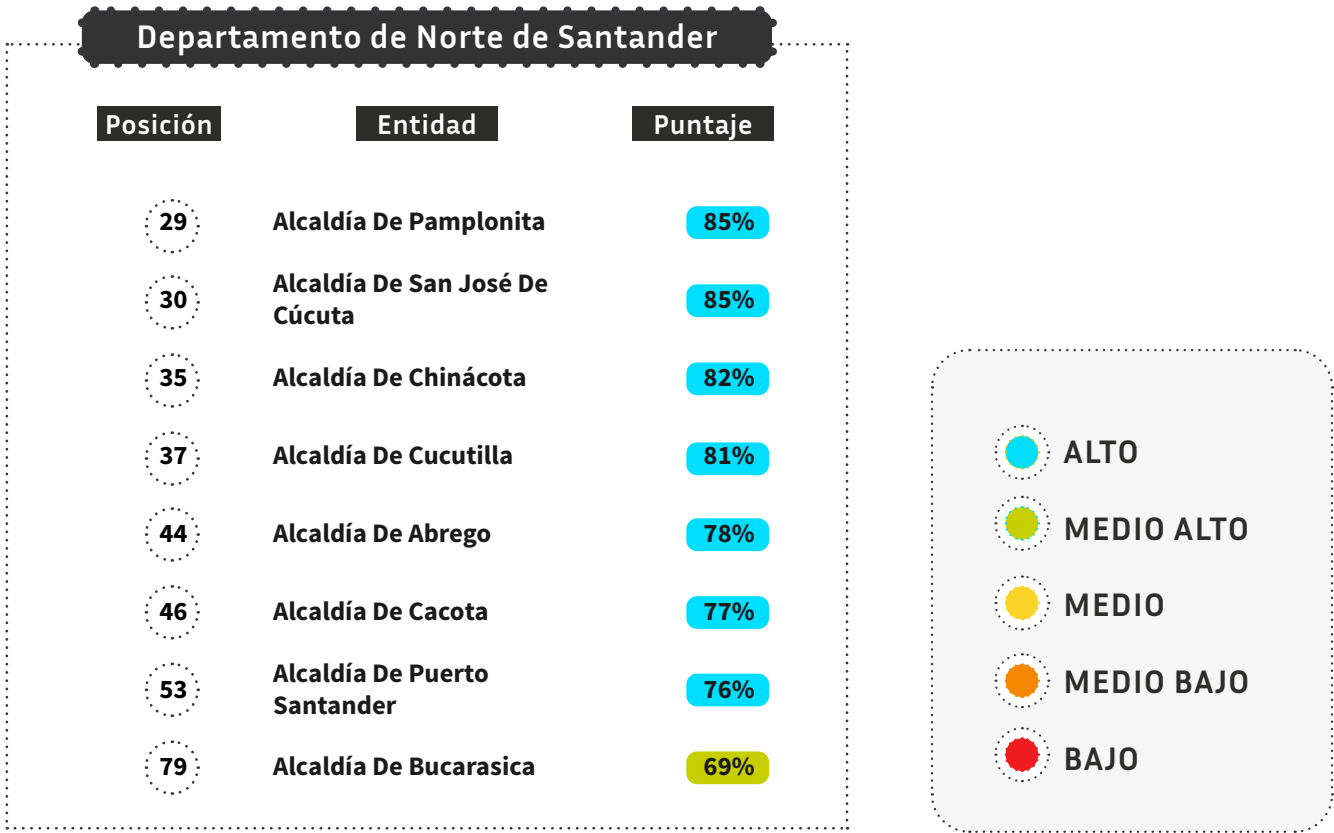
Posición	Entidad	Puntaje
369	Alcaldía De Yotoco	33%
374	Alcaldía De Sevilla Valle	33%
381	Alcaldía De Guadalajara De Buga	32%
409	Alcaldía De La Victoria - Valle Del Cauca	29%
417	Alcaldía De Trujillo	29%
443	Alcaldía De Andalucía	26%
450	Alcaldía De Riofrio - Valle	25%
450	Alcaldía De Toro Valle Del Cauca	25%
450	Alcaldía Distrital De Buenaventura Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso Y ecoturístico	25%
474	Alcaldía De Restrepo - Valle Del Cauca	23%
476	Alcaldía De Guacarí	22%
506	Alcaldía De Ginebra	19%
532	Alcaldía De El Cerrito - Valle Del Cauca	15%
535	Alcaldía De Ulloa	13%

Fuente: Elaboración propia

El departamento de Norte de Santander cuenta con 40 alcaldías medidas por el ICIP, y las cuales presentan un promedio de 46 puntos (igual que el promedio global). Entre su alcaldía con el mayor desempeño (85 puntos) y la del menor (18 puntos) hay una diferencia de 67 puntos. Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan las alcaldías de Pamplonita, San José de Cúcuta y Chinácota, con 85, 85 y 82 puntos, respectivamente. Los cuatro últimos puestos los tienen las alcaldías de La Esperanza, Lourdes, El Tarra y Hacarí (18, 18, 19 y 19 puntos, respectivamente). El clúster con la mayor concentración de alcaldías en Norte de Santander (25 %) es el de desempeño bajo, mientras que el de menor concentración (15 %) es el medio-alto. Las otras entidades nortesantandereanas se distribuyen equitativamente entre los demás clústeres alto, medio y medio-bajo (20 %, en todos los casos).

Como en la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el de mayor puntaje (56 puntos), seguido del entorno de Talento innovador (49 puntos), el entorno colaborativo (42 puntos) y, finalmente, el entorno de Gestión del conocimiento (38 puntos).

Tabla 13. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Norte de Santander



Posición	Entidad	Puntaje
96	Alcaldía De Pamplona	66%
128	Alcaldía De El Carmen	60%
134	Alcaldía De Bochalema	59%
144	Alcaldía De Sardinata	57%
166	Alcaldía De El Zulia	54%
189	Alcaldía De San Cayetano - Norte De Santander	52%
214	Alcaldía De Villa Del Rosario	49%
215	Alcaldía De Teorama	49%
221	Alcaldía De Gramalote	48%
251	Alcaldía De Mutiscua	44%
262	Alcaldía De San Calixto	43%
273	Alcaldía De Durania	42%
275	Alcaldía De Chitaga	42%
292	Alcaldía De Los Patios	41%
304	Alcaldía De Ocaña	39%
314	Alcaldía De Villa Caro	38%
319	Alcaldía De La Playa De Belén	37%
333	Alcaldía De Santo Domingo De Silos	36%

Posición	Entidad	Puntaje
346	Alcaldía De Cachira	35%
377	Alcaldía De Ragonvalia	32%
389	Alcaldía De Santiago	31%
409	Alcaldía De Herrán	29%
435	Alcaldía De Tibú	27%
436	Alcaldía De Labateca	26%
440	Alcaldía De Toledo - Norte De Santander	26%
455	Alcaldía De Arboledas	25%
461	Alcaldía De Salazar De Las Palmas	25%
477	Alcaldía De Convención	22%
508	Alcaldía De Hacarí	19%
511	Alcaldía De El Tarra	19%
514	Alcaldía De Lourdes	18%
517	Alcaldía De La Esperanza	18%

Fuente: Elaboración propia

El departamento de Antioquia cuenta con 30 alcaldías medidas por el ICIP, y las cuales presentan un promedio de 62 puntos (16 puntos por encima del promedio global). Entre su alcaldía con el mayor desempeño (94 puntos) y la del menor (13 puntos) hay una diferencia de 81 puntos. Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan: la Alcaldía de Sabaneta, con 94 puntos; empatan en el tercer lugar de alcaldías del país, las de Envigado y Santa Bárbara, con 91 y 89 puntos, respectivamente. Los tres puestos más bajos los tienen las alcaldías de San Roque, La Pintada y Apartadó (con 13, 24 y 32 puntos, respectivamente). La mayoría de las alcaldías antioqueñas (47 %) se encuentra en el clúster de desempeño alto, seguidas por el 20% de ellas en el clúster medio-alto, y el 20 %, en el clúster medio. El 14 % restante se reparten en igual medida entre los clústeres de desempeño medio-bajo y bajo (7 % y 7 %, respectivamente).

A diferencia de los demás departamentos, en Antioquia el entorno Normativo y procedimental no es el del mayor puntaje; con 65 puntos, es solo el segundo entorno más prominente, mientras que el primer lugar lo ocupa el entorno de Talento innovador, con 66 puntos. En el tercer lugar se encuentra el entorno Colaborativo (60 puntos) y, finalmente, el entorno de Gestión del conocimiento (57 puntos).

Tabla 14. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Antioquia

Departamento de Antioquia					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
3	Alcaldía De Sabaneta	94%	27	Alcaldía De El Retiro	85%
9	Alcaldía De Envigado	91%	51	Alcaldía De El Carmen De Viboral	76%
15	Alcaldía De Santa Barbara - Antioquia	89%	54	Alcaldía De Caucasia	76%
19	Alcaldía De Bello	88%	56	Alcaldía De Guarne	75%
21	Alcaldía De Medellín	86%	59	Alcaldía De Santa Rosa De Osos	74%
25	Alcaldía De Itagüí	86%	83	Alcaldía De Santafé De Antioquia	68%
26	Alcaldía De Rionegro - Antioquia	86%	92	Alcaldía De El Peñol	67%

Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
108	Alcaldía De El Santuario	63%	250	Alcaldía De Cisneros	44%
109	Alcaldía De Copacabana	63%	261	Alcaldía De Marinilla	44%
120	Alcaldía De Caldas	61%	279	Alcaldía De La Estrella	42%
130	Alcaldía De San Pedro De Los Milagros - Antioquia	60%	300	Alcaldía De Carolina Del Príncipe	40%
163	Alcaldía De San Jerónimo	55%	357	Alcaldía De La Ceja Del Tambo	34%
184	Alcaldía De Guatapé	53%	380	Alcaldía De Apartado	32%
207	Alcaldía De Girardota	50%	468	Alcaldía De La Pintada	24%
228	Alcaldía De Barbosa - Antioquia	47%	534	Alcaldía De San Roque	13%

Fuente: Elaboración propia

De las 540 alcaldías medidas en el ICIP, 30 pertenecen al departamento de Magdalena, que cuenta con 30 alcaldías medidas por el ICIP, y las cuales presentan un promedio de 45 puntos (un punto por debajo del promedio global). Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan las alcaldías de Concordia, Pueblo Viejo y Algarrobo, con 90, 86 y 85 puntos, respectivamente. Los puestos más bajos los tienen la alcaldía de Guamal (y que con apenas 19 puntos, se encuentra a poco más de 70 puntos de diferencia de la de Concordia, que encabeza el departamento), y las alcaldías de Ciénaga, Santa Ana y Fundación, que empatan en el penúltimo lugar, con 20 puntos. Entre su alcaldía con mayor desempeño y la del menor hay una diferencia de 70 puntos.

El clúster con mayor cantidad de alcaldías magdalenenses (30 %) es el de desempeño bajo, seguido por el medio-alto (23 %), el medio-bajo (20 %), el medio (17 %) y, finalmente, el medio-bajo (10 %). Al igual que la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el de mayor puntaje, con 55 puntos. En segundo lugar, se encuentra el entorno de Talento innovador, con 48 puntos, y en el último, los entornos Colaborativo y de Gestión del conocimiento, que empatan en la última posición, con 39 puntos.

Tabla 15. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Magdalena

Departamento de Magdalena					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
13	Alcaldía De Concordia - Magdalena	90%	305	Alcaldía De Zona Bananera	39%
24	Alcaldía De Puebloviejo	86%	319	Alcaldía De Sitionuevo	37%
28	Alcaldía De Algarrobo	85%	372	Alcaldía De Sabanas De San Ángel	33%
66	Alcaldía De El Banco	72%	382	Alcaldía De Aracataca	32%
94	Alcaldía De Remolino	66%	389	Alcaldía De Pivijay	31%
104	Alcaldía De Ariguani	63%	404	Alcaldía De Plato	30%
122	Alcaldía De El Reten	61%	415	Alcaldía De Pijiño Del Carmen	29%
124	Alcaldía De Tenerife	61%	445	Alcaldía De Chivolo	25%
136	Alcaldía De Salamina - Magdalena	59%	471	Alcaldía De Nueva Granada - Magdalena	24%
149	Alcaldía De El Piñón - Magdalena	57%	481	Alcaldía De San Sebastián De Buenavista	22%
173	Alcaldía De Zapayan	54%	488	Alcaldía De Pedraza	21%
191	Alcaldía Distrital De Santa Marta, Distrito Turístico, Cultural E Histórico	52%	498	Alcaldía De Fundación	20%
243	Alcaldía De Santa Barbara De Pinto	45%	499	Alcaldía De Santa Ana	20%
243	Alcaldía De San Zenón	45%	501	Alcaldía De Ciénaga Magdalena	20%
281	Alcaldía De Cerro De San Antonio	41%	507	Alcaldía De Guamal Magdalena	19%

Fuente: Elaboración propia

El departamento de Meta tiene 29 entidades medidas en el ICIP, con un promedio de 44 puntos (2 puntos por debajo del promedio global). Las alcaldías metenses tienen un desempeño bastante variado, pues la diferencia entre la de mayor puntaje (85 puntos) y la del menor (19 puntos) es de 66 puntos.

Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan la Alcaldía de Puerto Concordia, con 85 puntos; la Alcaldía de Restrepo, con 72 puntos, y la Alcaldía de San Carlos de Guaroa, con 70 puntos. Los tres últimos puestos los tienen la Alcaldía de El Dorado (19 puntos), la Alcaldía de San Martín de los Llanos (20 puntos) y la Alcaldía de San Juanito (21 puntos). La mayoría de las entidades de Meta se ubican en el clúster de desempeño medio (31 %), mientras que las demás se encuentran repartidas en los clústeres restantes (17 %, 14 %, 31 %, 21 % y 17 %, respectivamente).

De nuevo, como en la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el que presenta el mayor puntaje (57 puntos), seguido del entorno de Talento innovador (44 puntos), el entorno Colaborativo (40 puntos) y, por último, el entorno de Gestión del conocimiento (36 puntos).

Tabla 16. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Meta

Departamento del Meta		
Posición	Entidad	Puntaje
31	Alcaldía De Puerto Concordia	85%
68	Alcaldía De Restrepo	72%
74	Alcaldía De San Carlos De Guaroa	70%
79	Alcaldía De Cumaral	69%
84	Alcaldía De La Macarena Meta	68%
141	Alcaldía De Villavicencio	58%
170	Alcaldía De Acacias	54%

Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
180	Alcaldía De Granada - Meta	53%	363	Alcaldía De Lejanías	34%
180	Alcaldía De Vista Hermosa	53%	382	Alcaldía De Mesetas	32%
199	Alcaldía De Uribe	50%	402	Alcaldía De El Calvario	30%
204	Alcaldía De Puerto Lopez	50%	404	Alcaldía De Puerto Rico - Meta	30%
251	Alcaldía De Puerto Lleras	44%	404	Alcaldía De Mapiripan	30%
258	Alcaldía De Cubarral	44%	450	Alcaldía De Fuente De Oro	25%
262	Alcaldía De Cabuyaro	43%	468	Alcaldía De Barranca De Upia	24%
279	Alcaldía De Puerto Gaitán	42%	494	Alcaldía De San Juanito	21%
292	Alcaldía De El Castillo	41%	501	Alcaldía De San Martin De Los Llanos Meta	20%
296	Alcaldía De San Juan De Arama	40%	511	Alcaldía De El Dorado	19%
300	Alcaldía De Castilla La Nueva	40%			
303	Alcaldía De Guamal - Meta	39%			

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, 26 de las alcaldías medidas por el ICIP pertenecen al departamento de Sucre, que tienen un desempeño promedio en el índice de 31 puntos (15 puntos por debajo del promedio global). Las alcaldías sucreñas tienen un desempeño que va desde los 9 puntos hasta los 61 puntos.

Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan la Alcaldía de Los Palmitos (61 puntos) y las alcaldías de Sincelejo y de Sucre (56 puntos para ambos casos. Los tres últimos puestos los tienen las alcaldías de Galeras (que, con 9 puntos, presenta el desempeño más bajo de todas las alcaldías del país) y las de Colosó y Morroa, con 15 y 18 puntos, respectivamente. Ninguna alcaldía sucreña se ubica en el clúster de desempeño alto; en su mayoría, están concentradas en el clúster bajo (58 %), y las demás, en los entornos medio-alto, medio y medio-bajo (12 %, 15 % y 15 %, respectivamente).

Como en la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el que presenta el mayor puntaje, aunque, con 42 puntos, Sucre es el segundo departamento con el desempeño más bajo en este entorno. En el segundo lugar se encuentra el entorno de Talento innovador (34 puntos), seguido de los entornos Colaborativo y de Gestión del conocimiento (con 26 y 25 puntos, respectivamente).

Tabla 17. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Sucre

Departamento del Sucre					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
122	Alcaldía De Los Palmitos - Sucre	61%	420	Alcaldía De San Antonio De Palmito - Sucre	28%
152	Alcaldía De Sincelejo	56%	440	Alcaldía De San Onofre	26%
154	Alcaldía De Sucre - Sucre	56%	445	Alcaldía De San Benito Abad - Sucre	25%
209	Alcaldía De Toluviéjo	50%	447	Alcaldía De Guaranda	25%
218	Alcaldía De Ovejas	48%	484	Alcaldía De Majagual	22%
275	Alcaldía De Santiago De Tolú	42%	484	Alcaldía De San Pedro - Sucre	22%
285	Alcaldía De Coveñas	41%	488	Alcaldía De Chalan	21%
314	Alcaldía De Sampués	38%	494	Alcaldía De El Roble	21%
334	Alcaldía De Corozal	36%	508	Alcaldía De San Luis De Sincé	19%
382	Alcaldía De La Unión - Sucre	32%	511	Alcaldía De Caimito Sucre	19%
387	Alcaldía De San Juan De Betulia	32%	519	Alcaldía De Morroa Sucre	18%
417	Alcaldía De Buenavista - Sucre	29%	529	Alcaldía De Coloso	15%
420	Alcaldía De San Marcos - Sucre	28%	541	Alcaldía De Galeras	9%

Fuente: Elaboración propia

El departamento de Cundinamarca, con 23 alcaldías medidas (excluyendo la de Bogotá) tienen un promedio de 62 puntos (igual que el promedio global). La diferencia entre su alcaldía con el mayor desempeño (94 puntos) y la del menor (22 puntos) es de 73 puntos.

Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan la Alcaldía de Mosquera, con 94 puntos (empatando en la posición 3 de las alcaldías del país); la Alcaldía de Sopó, con 91 puntos, y la Alcaldía de Madrid, con 86 puntos. Los tres últimos puestos los tienen las alcaldías de Nilo, La Calera y Tabio (con 22, 24 y 42, puntos respectivamente). La mayor parte de las alcaldías cundinamarquesas (43 %) se encuentran en el clúster de desempeño alto, seguidas por las del clúster medio-alto, donde se encuentran las que obtienen el 30 %, el 17 %, el 0 % y el 9 %, respectivamente.

En Cundinamarca, el entorno Normativo y procedimental (el de mejor desempeño en casi todos los departamentos) empata en el primer puesto con el entorno de Talento innovador, con 67 puntos. El entorno de Gestión del conocimiento tiene un desempeño de 60 puntos, y el entorno Colaborativo, 55 puntos.

Tabla 18. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Cundinamarca

Departamento de Cundinamarca					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
3	Alcaldía De Mosquera - Cundinamarca	94%	82	Alcaldía De Facatativá	69%
9	Alcaldía De Sopo	91%	89	Alcaldía De Girardot	67%
16	Alcaldía De Madrid	89%	93	Alcaldía De Soacha	66%
20	Alcaldía De Subachoque	87%	113	Alcaldía De Fusagasugá	62%
32	Alcaldía De La Vega - Cundinamarca	84%	127	Alcaldía De Cogua	60%
40	Alcaldía De Funza	80%	132	Alcaldía De Villeta	60%
55	Alcaldía De Cajicá	75%	150	Alcaldía De Tocancipá	57%

Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
159	Alcaldía De Cota	56%	267	Alcaldía De Zipaquirá	43%
162	Alcaldía De Ricaurte - Cundinamarca	55%	278	Alcaldía De Tabio	42%
176	Alcaldía De Chía	54%	470	Alcaldía De La Calera	24%
203	Alcaldía De Sibaté	50%	487	Alcaldía De Nilo	22%
266	Alcaldía De Tenjo	43%			

Fuente: Elaboración propia

La Alcaldía de Bogotá, por su condición de Distrito Capital, se analiza por separado de las demás entidades del departamento de Cundinamarca. Esta es la entidad con el mejor desempeño global, pues se ubica en el clúster alto. Su puntaje global en el ICIP es de 96 puntos, y encabeza la lista de entidades según desempeño para cada uno de los entornos: Colaborativo (100 puntos), de Gestión del conocimiento (97 puntos), de Talento innovador (97 puntos) y Normativo y procedimental (90 puntos).

Tabla 19. Resultados ICIP 2021 - Alcaldía Mayor de Bogotá

Alcaldía Mayor de Bogotá		
Posición	Entidad	Puntaje
3	Alcaldía De Mosquera - Cundinamarca	94%

Fuente: Elaboración propia

Hay 19 alcaldías medidas por el ICIP que pertenecen al departamento de Casanare, y que presentan un desempeño promedio en el índice de 44 puntos (2 puntos por debajo del promedio global). Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan la Alcaldía de la capital, Yopal, con 77 puntos; la Alcaldía de Aguazul, con 73 puntos, y la Alcaldía de Monterrey, con 71 puntos. Los tres últimos puestos los tienen las alcaldías de Paz de Ariporo (21 puntos), Pore (22 puntos) y Recetor (24 puntos). Los clústeres medio y medio-bajo son los que concentran la mayor cantidad de las alcaldías casanareñas (el 26%, en ambos casos), mientras que las demás entidades se reparten en los clústeres bajo, alto y medio-alto (21 %, 16 % y 11 %, respectivamente).

El entorno Normativo y procedimental es el que presenta el mayor puntaje (54 puntos), al igual que en la mayoría de los departamentos. En el segundo lugar se encuentra el entorno de Talento innovador (46 puntos), seguido del entorno Colaborativo (38 puntos) y el de Gestión del conocimiento (37 puntos).

Tabla 20. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Casanare

Departamento de Casanare					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
47	Alcaldía De Yopal	77%	281	Alcaldía De Nunchia	41%
61	Alcaldía De Aguazul	73%	319	Alcaldía De Hato Corozal	37%
70	Alcaldía De Monterrey	71%	331	Alcaldía De Orocue	36%
114	Alcaldía De Trinidad	62%	337	Alcaldía De Tauramena	36%
187	Alcaldía De Sabanalarga - Casanare	52%	375	Alcaldía De La Salina	32%
207	Alcaldía De Villanueva - Casanare	50%	409	Alcaldía De San Luis De Palenque	29%
212	Alcaldía De Sacama	49%	423	Alcaldía De Mani	28%
243	Alcaldía De Tamara	45%	464	Alcaldía De Recetor	24%
267	Alcaldía De Chameza	43%	483	Alcaldía De Pore	22%

Fuente: Elaboración propia

El departamento de La Guajira, con catorce alcaldías medidas, tiene un promedio de 47 puntos (un punto por encima del promedio global), y una diferencia de 80 puntos entre sus alcaldías con el mayor y el menor desempeño; se trata, pues, de una de las más amplias diferencias observadas entre los departamentos del país.

Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan la Alcaldía de San Juan del Cesar, con 92 puntos (ocupa la posición 8 entre las alcaldías del país); la Alcaldía de Fonseca, con 70 puntos, y la Alcaldía de Urumita, con 58 puntos. Los tres últimos puestos los tienen la Alcaldía de Manaure (12 puntos), la Alcaldía de Distracción (20 puntos) y

la Alcaldía de Albania (40 puntos). El 43 % de las alcaldías guajiras se encuentran en el clúster medio-alto, y el 57 % restante se distribuyen así: medio-bajo, el 21 %; alto y bajo, el 14 %, en ambos casos, y medio, el 7 %.

Como en la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el que presenta el mayor puntaje (56 puntos), seguido del entorno de Talento innovador (50 puntos), el entorno de Gestión del conocimiento (43 puntos) y el entorno Colaborativo (40 puntos).

Tabla 21. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de La Guajira

Departamento de La Guajira					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
8	Alcaldía De San Juan Del Cesar	92%	241	Alcaldía De Maicao	45%
78	Alcaldía De Fonseca	70%	332	Alcaldía De Uribia	36%
138	Alcaldía De Urumita	58%	382	Alcaldía De Hato Nuevo	32%
143	Alcaldía De La Jagua Del Pilar	57%	398	Alcaldía De Albania - Guajira	30%
182	Alcaldía De Barrancas	53%	501	Alcaldía De Distracción	20%
185	Alcaldía De Dibulla	52%	539	Alcaldía De Manaure - Guajira	12%
192	Alcaldía De El Molino	51%			
194	Alcaldía Distrital Especial, Turístico Y Cultural De Riohacha	51%			

Fuente: Elaboración propia

El departamento de Risaralda tiene catorce alcaldías medidas en el ICIP, un promedio de 49 puntos (3 puntos por encima del promedio global) y una diferencia de 70 puntos entre sus alcaldías con el mayor y el menor desempeño. La lista de las entidades del departamento la encabezan la Alcaldía de Quinchía, la Alcaldía de Dosquebradas y la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal, con 86, 79 y 73 puntos, respectivamente. Los tres últimos puestos los tienen la Alcaldía de Apia (16 puntos), la Alcaldía de La Celia (25 puntos) y la Alcaldía de Belén de Umbría (27 puntos). El 36 % de las alcaldías risaraldenses se encuentra en el clúster alto, y las demás, en el clúster de desempeño medio (29 %), medio-bajo (14 %) y bajo (21 %). Ninguna alcaldía de este grupo se encuentra en el clúster medio-alto.

Con 58 puntos, el entorno Normativo y procedimental es el más fuerte, lo cual es consistente con la mayoría de los departamentos, seguido del entorno de Talento innovador (52 puntos), el entorno Colaborativo (45 puntos) y el entorno de Gestión del conocimiento (41 puntos).

Tabla 22. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Risaralda

Departamento de Risaralda					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
23	Alcaldía De Quinchía	86%	262	Alcaldía De Marsella	43%
42	Alcaldía De Dosquebradas	79%	300	Alcaldía De La Virginia	40%
63	Alcaldía De Santa Rosa De Cabal	73%	355	Alcaldía De Mistrato	34%
73	Alcaldía De Guática	71%	378	Alcaldía De Santuario	32%
75	Alcaldía De Pereira	70%	434	Alcaldía De Belén De Umbría	27%
251	Alcaldía De Balboa Risaralda	44%	457	Alcaldía De La Celia	25%
251	Alcaldía De Pueblo Rico - Risaralda	44%	527	Alcaldía De Apia	16%

Fuente: Elaboración propia

Hay trece de las alcaldías medidas por el ICIP que pertenecen al departamento de Putumayo, y las cuales tienen un desempeño promedio en el índice de 38 puntos (8 puntos por debajo del promedio global). Las alcaldías de este departamento tienen un desempeño que va desde los 16 puntos hasta los 81 puntos.

Los tres primeros puestos en este departamento los ocupan la Alcaldía de Puerto Guzmán (81 puntos), la Alcaldía de Mocoa (79 puntos) y la Alcaldía de Puerto Asís (52 puntos). Las tres alcaldías putumayenses con desempeño más bajo son la Alcaldía de Puerto Caicedo, que con 16 puntos se encuentra a 65 puntos de la cabeza de lista del departamento, y las alcaldías de Puerto Leguízamo y Villa Garzón, con 20 y 22 puntos, respectivamente. Más de la mitad de las alcaldías de Putumayo (54 %) se encuentran en el clúster de desempeño bajo; el 30 % de reparte equitativamente entre los clústeres alto y medio (el 15 % en cada uno), y el 16 %, entre los clústeres medio-alto y medio-bajo (el 8 % en cada caso).

De nuevo, el entorno Normativo y procedimental es el que presenta el mayor puntaje (42 puntos). En segundo lugar, se encuentra el entorno de Talento innovador (42 puntos), seguido de los entornos de Gestión del conocimiento y Colaborativo (con 34 y 32 puntos, respectivamente).

Tabla 23. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Putumayo

Departamento de Putumayo					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
36	Alcaldía De Puerto Guzmán	81%	438	Alcaldía De San Francisco - Putumayo	26%
41	Alcaldía De Mocoa	79%	447	Alcaldía De Sibundoy	25%
190	Alcaldía De Puerto Asís	52%	462	Alcaldía De San Miguel - Putumayo	24%
243	Alcaldía De Valle Del Guamuez	45%	484	Alcaldía De Villagarzon	22%
281	Alcaldía De Santiago - Putumayo	41%	501	Alcaldía De Puerto Leguizamo	20%
313	Alcaldía De Orito	38%	527	Alcaldía De Puerto Caicedo	16%
438	Alcaldía De Colon - Putumayo	26%			

Fuente: Elaboración propia

Hay doce alcaldías del departamento de Quindío que presentan un desempeño de 47 puntos (un punto más que el promedio global), y 49 puntos distancian el puntaje de las entidades con el mayor y el menor desempeño dentro de este grupo.

La lista de este departamento la encabeza la Alcaldía de Filandia (72 puntos), seguida de la Alcaldía de Salento (65 puntos) y la Alcaldía de Génova (64 puntos). Las tres alcaldías quindianas con el menor desempeño son la Alcaldía de Córdoba ubicada 49 puntos debajo de la alcaldía líde de este del departamento, y las Alcaldías de Buenavista y de Quimbaya, con 28 y 31 puntos, respectivamente. Ninguna de las entidades del departamento se encuentra en el clúster de desempeño medio: el 33 % están en el clúster medio-bajo; el 17 %, en el clúster bajo, y el 8 %, en el clúster alto.

Como en casi todos los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el que presenta el mayor puntaje (59 puntos), seguido por el Entorno de Talento innovador (48 puntos) y los entornos de Gestión del conocimiento y Colaborativo (con 42 y 41 puntos, respectivamente).

Tabla 24. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Quindío

Departamento de Quindío					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
65	Alcaldía De Filandia	72%	323	Alcaldía De Circasia	37%
100	Alcaldía De Salento	65%	325	Alcaldía De Calarcá	37%
101	Alcaldía De Génova	64%	395	Alcaldía De Quimbaya	31%
126	Alcaldía De La Tebaida - Quindío	60%	423	Alcaldía De Buenavista - Quindío	28%
144	Alcaldía De Armenia - Quindío	57%	472	Alcaldía De Córdoba Quindío	23%
179	Alcaldía De Montenegro	53%	527	Alcaldía De Apia	16%
314	Alcaldía De Pijao	38%			

Fuente: Elaboración propia

Aunque el departamento de Arauca solo tiene siete alcaldías en la medición del ICIP, su desempeño es variado, pues pasa de una calificación mínima de 12 puntos (el segundo más bajo a escala global), de la Alcaldía de Cravo Norte, hasta un máximo de 63 puntos, de la Alcaldía de Fortul. El puntaje promedio de las alcaldías araucanas es de 40 puntos. Las alcaldías de Saravena y de Tame se encuentran por encima de este valor (59 y 46 puntos), y por debajo del promedio se encuentran también las alcaldías de Arauquita, Puerto Rondón y Arauca (37, 35 y 28 puntos, respectivamente). Ninguna de las entidades se encuentra en el clúster alto.

Al igual que en casi todos los departamentos, con una calificación de 48 puntos, el entorno Normativo y procedimental es el más fuerte, seguido por los entornos de Talento innovador y de Gestión del conocimiento (41 puntos en ambos casos), y del entorno Colaborativo, que es el de menor desempeño, con 31 puntos.

Tabla 25. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Arauca

Departamento de Arauca					
Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
104	Alcaldía De Fortul	63%	343	Alcaldía De Puerto Rondón	35%
136	Alcaldía De Saravena	59%	419	Alcaldía De Arauca	28%
231	Alcaldía De Tame	46%	540	Alcaldía De Cravo Norte	12%
326	Alcaldía De Arauquita	37%			

Fuente: Elaboración propia

El departamento de Boyacá participa en la medición del ICIP con seis alcaldías. Su desempeño promedio es de 61 puntos, un mínimo de 25 puntos y un máximo de 90 puntos. Tres alcaldías boyacenses se encuentran por encima del valor promedio: las de Tunja, Chiquinquirá y Paipa (con 90, 89 y 77 puntos, respectivamente). Por debajo de la línea promedio se encuentran también tres alcaldías: Villa de Leyva, Sogamoso y Duitama (54, 34 y 25 puntos, respectivamente). Ninguna de las entidades se encuentra en el clúster medio.

El entorno Normativo y procedimental es el más fuerte, con una calificación de 70 puntos (el tercero mayor a escala global), seguido por los entornos de Talento innovador y de Gestión del conocimiento (61 y 59 puntos, respectivamente). El entorno Colaborativo el de menor desempeño, con 56 puntos.

Tabla 26. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Boyacá

Departamento de Boyacá		
Posición	Entidad	Puntaje
11	Alcaldía De Tunja	90%
17	Alcaldía De Chiquinquirá	89%
49	Alcaldía De Paipa	77%
174	Alcaldía De Villa De Leyva	54%
367	Alcaldía De Sogamoso	34%
450	Alcaldía De Duitama	25%

Fuente: Elaboración propia

Hay seis alcaldías de las medidas con el ICIP que pertenecen al departamento de Huila, con un desempeño promedio de 40 puntos, valor que también obtiene como puntaje la Alcaldía de Villavieja. Dos entidades se encuentran por encima del valor promedio: la Alcaldía de Neiva, su capital, y la Alcaldía de Pitalito (61 y 52 puntos, respectivamente). Por debajo de este valor se encuentran las alcaldías de Suaza, Colombia y Aipe (con 31, 30 y 24 puntos, respectivamente). Ninguna de las entidades huilenses del ramo se encuentra en el clúster alto.

El entorno Normativo y procedimental es el más fuerte, con una calificación de 54 puntos, seguido por los entornos de Talento innovador y de Gestión del conocimiento (42 y 34 puntos, respectivamente). El entorno colaborativo es el de menor desempeño, con 29 puntos.

Tabla 27. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Huila

Departamento de Huila		
Posición	Entidad	Puntaje
120	Alcaldía De Neiva	61%
186	Alcaldía De Pitalito	52%
298	Alcaldía De Villavieja	40%
389	Alcaldía De Suaza	31%
407	Alcaldía De Colombia	30%
464	Alcaldía De Aipe	24%

Fuente: Elaboración propia

Las entidades del departamento de Atlántico que integran la medición del ICIP son la Alcaldía de Galapa (clúster alto, con 77 puntos), la Alcaldía de Barranquilla (clúster alto, con 74 puntos), la Alcaldía de Puerto Colombia (clúster medio-bajo con 34 puntos) y la Alcaldía de Soledad (clúster bajo 17, con puntos). Su fortaleza es el entorno Normativo y procedimental, con una calificación de 57 puntos, seguido por los entornos Colaborativo, con 49 puntos, y finalmente, los entornos de Talento innovador y de Gestión del conocimiento, con 48 y 43 puntos, respectivamente.

Tabla 28. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Atlántico

Departamento de Atlántico		
Posición	Entidad	Puntaje
48	Alcaldía De Galapa	77%
58	Alcaldía Distrital De Barranquilla, Distrito Especial, Industrial Y Portuario	74%
354	Alcaldía De Puerto Colombia	34%
538	Alcaldía De Soledad	12%

Fuente: Elaboración propia

El departamento de Caldas participa en la medición del ICIP con cuatro alcaldías, y cada una de ellas se encuentra en un clúster de desempeño diferente: desde el de desempeño Alto (Alcaldía de Manizales, con 81 puntos), medio-alto (Alcaldía de Villamaría, con 60 puntos), medio (Alcaldía de La Dorada, con 43 puntos) y medio-bajo (Alcaldía de Chinchiná, con 38 puntos). Ninguna de estas entidades caldenses se encuentra en el clúster bajo. Al igual que en la mayoría de los departamentos, el entorno Normativo y procedimental es el más fuerte, con una calificación de 65, seguido por los entornos de Talento innovador y Colaborativo (56 puntos), y el entorno de Gestión del conocimiento, que es el de menor desempeño, con 46 puntos.

Tabla 29. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Caldas

Departamento de Caldas		
Posición	Entidad	Puntaje
38	Alcaldía De Manizales	81%
128	Alcaldía De Villamaría	60%
270	Alcaldía De La Dorada	43%
306	Alcaldía De Chinchiná	38%

Fuente: Elaboración propia

Tres de las cuatro entidades del departamento de Guaviare se ubican en el clúster de desempeño medio-bajo: la Alcaldía de Calamar (38 puntos), la Alcaldía de El Retorno (36 puntos) y la Alcaldía de Miraflores (31 puntos). Por otra parte, la Alcaldía de San Juan del Guaviare (62 puntos) se encuentra en el clúster medio-alto. El desempeño de estas entidades en los cuatro entornos es similar a la tendencia de los demás departamentos: el entorno Normativo y procedimental es el más fuerte, con una calificación de 63 puntos, seguido por los entornos de Talento innovador y de Gestión del conocimiento (44 y 33 puntos, respectivamente). El entorno Colaborativo el de menor desempeño, con 28 puntos.

Tabla 30. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Guaviare

Departamento de Guaviare		
Posición	Entidad	Puntaje
118	Alcaldía De San José Del Guaviare	62%
314	Alcaldía De Calamar-Guaviare	38%
337	Alcaldía De El Retorno	36%
396	Alcaldía De Miraflores - Guaviare	31%

Fuente: Elaboración propia

Dos de las cuatro entidades del departamento de Vichada se encuentran en el clúster de desempeño bajo: la Alcaldía de La Primavera (28 puntos) y la Alcaldía de Santa Rosalía (18 puntos). La Alcaldía de Cumaribo (41 puntos) se encuentra en el clúster medio, y la Alcaldía de Puerto Carreño (63 puntos), en el clúster medio-alto. Nuevamente, se conserva la tendencia de los demás departamentos: el entorno Normativo y procedimental es el de mejor desempeño, con una calificación de 52 puntos, seguido por los entornos de Talento innovador (42 puntos) y de Gestión del conocimiento (30 puntos). El entorno Colaborativo es el de menor desempeño, con 28 puntos.

Tabla 31. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Vichada

Departamento de Vichada		
Posición	Entidad	Puntaje
107	Alcaldía De Puerto Carreño	63%
288	Alcaldía De Cumaribo	41%
423	Alcaldía De La Primavera	28%
517	Alcaldía De Santa Rosalía	18%

Fuente: Elaboración propia

Hay cuatro alcaldías del departamento de Cesar integradas en la medición del ICIP, y de las cuales dos se ubican en el clúster de desempeño medio-alto (Alcaldía de El Paso, con 63 puntos, y Alcaldía de La Jagua de Ibirico, con 56 puntos), mientras que la Alcaldía de Valledupar, con 49 puntos, se sitúa en el clúster medio. Se mantiene la tendencia de los demás departamentos: el entorno Normativo y procedimental es el de mejor desempeño, con una calificación de 67 puntos, seguido por los entornos de Talento innovador (63 puntos) y de Gestión del conocimiento (52 puntos). El entorno Colaborativo es el de menor desempeño, con 42 puntos.

Tabla 32. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Cesar

Departamento de Cesar		
Posición	Entidad	Puntaje
111	Alcaldía De El Paso	63%
152	Alcaldía De La Jagua De Ibirico	56%
210	Alcaldía De Valledupar	49%

Fuente: Elaboración propia

Las tres alcaldías del departamento del Vaupés medidas por el ICIP (las de Carurú, Mitú y Taraira, con 27, 26 y 27 puntos, respectivamente) se ubican en el clúster de desempeño bajo. Aunque se conserva la tendencia de que el entorno Normativo y procedimental es el más alto, para este grupo de alcaldías es el que presenta el menor desempeño en este entorno a escala global (41 puntos). De igual forma, el departamento de Vaupés presenta el menor puntaje para el entorno de Gestión del conocimiento.

Tabla 33. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Vaupés

Departamento de Vaupés		
Posición	Entidad	Puntaje
433	Alcaldía De Carurú	27%
443	Alcaldía De Mitú	26%
522	Alcaldía De Taraira	17%

Fuente: Elaboración propia

La medición del ICIP para el departamento de Amazonas solo se compone de dos alcaldías, las cuales se encuentran en los clústeres medio (Alcaldía de Puerto Nariño, con 50 puntos) y bajo (Alcaldía de Leticia, con 22 puntos). Su desempeño en los distintos entornos (Normativo y procedimental, de Talento innovador, Colaborativo y de Gestión del conocimiento) sigue la tendencia de las demás entidades (58, 42, 24 y 22 puntos, respectivamente).

Tabla 34. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías del departamento de Amazonas

Departamento de Amazonas		
Posición	Entidad	Puntaje
199	Alcaldía De Puerto Nariño	50%
481	Alcaldía De Leticia	22%

Fuente: Elaboración propia

Para los departamentos de Bolívar, Córdoba, Guainía, Chocó, Caquetá, Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, y Cauca, solo se encuentra la información de las alcaldías de sus respectivas capitales. En todos los casos, el entorno con mejor desempeño es el Normativo y procedimental, en el cual Córdoba (la Alcaldía de Montería) presenta el segundo mejor puntaje (80 puntos) entre los departamentos del país. En los entornos de Talento innovador, Gestión del conocimiento y Colaborativo, esta posición la ocupa el departamento de Bolívar (Alcaldía de Cartagena) con 70, 79 y 87 puntos, respectivamente, mientras que el departamento de Cauca (Alcaldía de Popayán) se encuentra en la última posición de estos tres entornos, con 7, 17 y 10 puntos, respectivamente.

Tabla 35. Resultados ICIP 2021 - Alcaldías de los departamentos de Bolívar, Córdoba, Guainía, Chocó, Caquetá, Archipiélago de San Andrés, providencia y Santa Catalina, y Cauca

Posición	Entidad	Puntaje	Posición	Entidad	Puntaje
51	Alcaldía Distrital de Cartagena De Indias Distrito Turístico, histórico Y Cultural	76%	295	Alcaldía De Florencia - Caquetá	41%
103	Alcaldía De Montería	64%	403	Alcaldía de Providencia y Santa Catalina Islas San Andrés	30%
130	Alcaldía De Puerto Inírida	60%	480	Alcaldía De Popayán	22%
144	Alcaldía De Quibdó	57%			

Fuente: Elaboración propia

# Análisis por entorno y subpilar\*

## ENTORNO DE TALENTO INNOVADOR



El entorno de Talento innovador mide la capacidad de gestionar y desarrollar el talento existente para habilitar e impulsar procesos de innovación en las organizaciones públicas. El promedio general para este entorno en las alcaldías de todo el país es 48, lo que lo convierte en el segundo mejor entorno de desempeño general entre dichas entidades.

El clúster con mayor concentración de alcaldías es el de desempeño medio-bajo, con 139 de las 540 ubicadas allí, en un rango de calificación que va desde los 23 puntos hasta los 37 puntos. En segundo lugar, se encuentra el clúster medio-alto, con 133 alcaldías, y puntajes entre 57 puntos y 77 puntos. En tercer lugar, 127 alcaldías se ubican entre los 40 puntos y los 53 puntos, en el clúster de desempeño medio. El clúster de desempeño bajo concentra a 77 alcaldías entre los 7 puntos y los 20 puntos, en el entorno de Talento innovador. Finalmente, el clúster con la menor concentración de entidades es el de desempeño alto. En este grupo se encuentran 63 alcaldías, con puntajes entre los 80 puntos y los 100 puntos, encabezado por entidades como la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Bucaramanga, la Alcaldía de Ibagué, la Alcaldía de La Unión (Valle del Cauca), la Alcaldía de Mosquera (Cundinamarca), la Alcaldía de Sabaneta y la Alcaldía de Santiago de Cali, entre otras.

Al ser este el segundo mejor entorno dentro de las entidades territoriales, se evidencia un bajo desempeño en los factores que permiten a los trabajadores de las entidades de gobierno territorial innovar y promover procesos de innovación dentro de ellas.

### Desarrollo de Habilidades y competencias

- Este subpilar del entorno de Talento innovador mide las habilidades y las competencias que potencian el comportamiento innovador en el sector público; es decir, permite identificar si los servidores públicos cuentan con las habilidades adecuadas para resolver los problemas que enfrentan

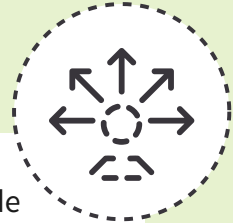


Para ver el detalle de la puntuación en los sub-pilares [consulte aquí](#)

al idear o implementar soluciones innovadoras. El promedio obtenido por las alcaldías del país en este subpilar es de 40 puntos.

- La distribución de las alcaldías va de menor a mayor desempeño, ya que la mayor parte de estas se encuentra en el clúster de desempeño bajo (210 alcaldías), seguido por el clúster medio-bajo (111 alcaldías), el clúster medio (102 alcaldías), el clúster medio-alto (67 alcaldías) y, finalmente, el clúster que menor cantidad de entidades agrupa: el de desempeño alto, con 49 alcaldías.
- La lista es liderada por entidades como la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Bucaramanga, la Alcaldía de Ibagué, la Alcaldía de Sabaneta, la Alcaldía de Mosquera (Cundinamarca), la Alcaldía de Santiago de Cali, la Alcaldía de Envigado, la Alcaldía de Chiquinquirá, la Alcaldía de El Rosario (Nariño) y la Alcaldía de Galapa (Atlántico), entre otras entidades, las cuales, de acuerdo con la medición, cuentan con mayores capacidades para innovar desde las competencias y las habilidades de sus servidores públicos.
- Estos resultados evidencian la necesidad de seguir fortaleciendo los procesos de capacitación, desarrollo de competencias y habilidades en los funcionarios territoriales, ya que estos son fundamentales para el impulso de la innovación pública desde el ámbito territorial. Es de suma importancia identificar y ampliar el alcance territorial que ha tenido la oferta de formación y capacitación con que se cuenta desde el ecosistema de innovación pública colombiano (cursos ofrecidos desde la Escuela Superior de Administración Pública [ESAP], el DNP, MinTIC, etc.), así como evaluar su pertinencia con respecto a las necesidades de temas y habilidades que requieren los funcionarios de las alcaldías.
- Así mismo, es importante hacer un seguimiento a los procesos de formación y capacitación a cargo de las áreas de talento humano de las entidades territoriales, los cuales deben regirse por los lineamientos de Función Pública en la materia, y que han sido actualizados, de acuerdo con lo determinado en el Capítulo de Innovación Pública del actual PND (Objetivo C, Estrategia 2). Con esta actualización, desde 2020, el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Servidores Públicos ha incorporado contenidos de frontera sobre innovación pública, con énfasis en las competencias requeridas para construir mandatos de innovación, gerenciar proyectos de experimentación y llevar a escala sus resultados, y aprovechar efectivamente el potencial de nuevas tecnologías.

Formas de liderazgo y toma de decisiones



- Este subpilar captura las prácticas del liderazgo y la toma de decisiones que motivan o limitan la capacidad innovadora de las entidades. El promedio de las 540 alcaldías medidas es de 55 puntos, y presenta una mayor concentración en los clústeres de desempeño de los niveles medios, así: clúster medio, 168 alcaldías; clúster medio-alto, 144 alcaldías; clúster medio-bajo, 140 alcaldías; clúster alto, 44 alcaldías, y clúster bajo, 43 alcaldías.
- Los mejores puntajes de este subpilar los obtienen entidades como la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Guarne, la Alcaldía de El Banco, la Alcaldía de Trinidad, la Alcaldía de La Jagua de Ibirico, la Alcaldía de Subachoque, la Alcaldía de San Juan Del Cesar, la Alcaldía de Medellín, la Alcaldía de Manizales, y la Alcaldía de Paipa, entre otras.
- Este es el subpilar con mejor desempeño dentro del entorno de Talento innovador, lo cual significa que, si bien hay campo para la mejora, hoy por hoy en las entidades medidas se cuenta con esquemas o prácticas impulsan la participación de Talento humano en la identificación de necesidades y soluciones, hay incentivos para generar ideas innovadoras y hay sistemas de apoyo para la toma de decisiones a cargo de los líderes.

Cultura organizacional para la innovación



- Este subpilar captura cómo las entidades públicas promueven una cultura organizacional orientada a la innovación. Las alcaldías del país presentan un desempeño promedio de 48 puntos. En este subpilar, las entidades se concentran en los clústeres de desempeño de nivel medio, de la siguiente forma: *clúster medio* = 191 alcaldías; *clúster medio-bajo* = 140 alcaldías; *clúster medio-alto* = 91 alcaldías; *clúster de desempeño alto* = 63 alcaldías; *clúster bajo* = 54 alcaldías.
- La Alcaldía de Bucaramanga, la Alcaldía de Chiquinquirá, la Alcaldía de La Vega (Cundinamarca), la Alcaldía de Ibagué, la Alcaldía de Sabaneta, la Alcaldía de Sabaneta, la Alcaldía de Santiago de Cali, la Alcaldía de Santa Bárbara (Antioquia) y la Alcaldía de El Banco, entre otras.
- Estos resultados muestran la oportunidad existente para que las entidades territoriales fortalezcan y promuevan las capacidades adaptación al cambio y apertura al fracaso entre sus servidores públicos. Adicionalmente, se puede mejorar a través del fortalecimiento de las formas de comunicación para fomentar la propuesta de soluciones a problemáticas, dificultades o aspectos por mejorar de la entidad por parte de todos los funcionarios.

## ENTORNO DE GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO



El entorno de Gestión del conocimiento mide las condiciones y las capacidades institucionales que facilitan la generación y el uso del conocimiento orientados a la innovación pública. Las alcaldías tienen, en promedio, un desempeño de 40 puntos.

El clúster con mayor concentración de alcaldías es el de desempeño medio-bajo, con 193 de las 540 ubicadas allí, en un rango de puntaje que va desde los 21 puntos hasta los 38 puntos. En segundo lugar, se encuentra el clúster bajo, con 112 alcaldías y puntajes entre 3 puntos y 17 puntos, y en tercer lugar, 95 alcaldías se ubican entre los 41 puntos y los 51 puntos, en el clúster de desempeño medio. El clúster de desempeño alto concentra a 84 alcaldías entre los 69 puntos y los 100 puntos, en el entorno de Gestión del conocimiento. Finalmente, el clúster con menor concentración de entidades es el de desempeño medio-alto: en este grupo se encuentran 56 alcaldías, con puntajes entre los 55 puntos y 66 puntos.

En este entorno, el listado de mejores puntajes es encabezado por entidades como la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Bucaramanga, la Alcaldía de Mosquera (Cundinamarca), la Alcaldía de Pamplonita, la Alcaldía de Santiago de Cali, la Alcaldía de Concordia (Magdalena), la Alcaldía de Ibagué y la Alcaldía de Sabaneta, entre otras.

### Gestión y transferencia del conocimiento

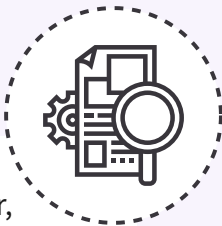
- Este subpilar mide la capacidad que tienen las entidades del sector público para gestionar, apropiar y transferir el conocimiento. Las alcaldías del país tienen una calificación promedio de 37 puntos. Este es el subpilar con el menor desempeño en el entorno de Gestión del conocimiento, y los puntajes de las alcaldías se concentran, principalmente, en los niveles bajo y medio-bajo desempeño, así: *clúster bajo* = 156; *clúster medio-bajo* = 144; *clúster medio* = 95; *clúster de desempeño alto* = 73, y *clúster medio-alto* = 72.
- Algunas de las entidades que encabezan el listado de mejor puntaje en este subpilar son: la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de La Vega (Cundinamarca), la Alcaldía de Chinácota, la Alcaldía de Yopal, la Alcaldía



de Medellín, la Alcaldía de El Rosario, la Alcaldía de Dosquebradas, la Alcaldía de Funza, la Alcaldía de Gámbita (Santander), la Alcaldía de Remolino y la Alcaldía de Soacha, entre otras.

- Estos resultados muestran que las alcaldías requieren fortalecer sus sistemas y sus procesos de gestión y transferencia del conocimiento. Para esto, es importante: promover el uso y la apropiación de herramientas de gestión del conocimiento, tales como las guías y los formatos que el DAFP ha puesto a disposición de las entidades; desarrollar mecanismos, procedimientos y procesos, adaptados a cada entidad, para transferir el conocimiento tácito y explícito; impulsar la exploración de experiencias innovadoras dentro y fuera de la entidad, para replicar el conocimiento allí adquirido, y aumentar la documentación y la adopción de buenas prácticas y aprendizajes de los proyectos propios.

### Generación, uso y apertura de la información



- Este subpilar captura la capacidad de las entidades para identificar, generar y hacer uso de información, datos y evidencias que promuevan la toma de decisiones informada, y poner a disposición la información concerniente a la misionalidad de la entidad.
- En este subpilar las alcaldías tienen un promedio de 41 puntos, se distribuyen en los niveles bajos de desempeño y su concentración mengua en los grupos de mejor puntaje, de la siguiente manera: *clúster bajo* = 190; *clúster medio-bajo* = 121; *clúster medio* = 108; *clúster medio-alto* = 7, y *clúster de desempeño alto* = 49.
- Algunas entidades que presentan el mejor puntaje en este subpilar son la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Bucaramanga, la Alcaldía de Mosquera (Cundinamarca), la Alcaldía de Santiago de Cali, la Alcaldía de Ibagué, la Alcaldía de San Juan del Cesar, la Alcaldía de Chiquinquirá, la Alcaldía de El Retiro, la Alcaldía de Chinácota y la Alcaldía de Tunja, entre otras.

- Este desempeño de las alcaldías en el pilar de Generación, uso y apertura de la información refleja los retos existentes en cuanto a disponer de herramientas para capturar, organizar y usar la información generada por parte de las alcaldías, establecer parámetros de calidad para recolectar datos que contribuyen al análisis y la orientación de decisiones de las entidades, y la elaboración y la publicación de investigaciones o análisis por parte de las entidades territoriales.

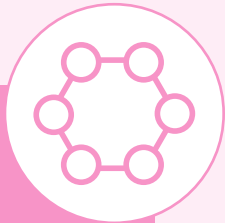
Adaptación al cambio

- Este subpilar mide la capacidad de adaptación al cambio, la implementación de nuevas o mejoradas formas de hacer las cosas, y de apropiación tecnológica, que tienen las entidades del sector público. Las entidades del orden municipal tienen una calificación promedio de 42 puntos en este subpilar. Su distribución, de acuerdo con los clústeres de desempeño es: *clúster medio* = 173; *clúster medio-bajo* = 145; *clúster bajo* = 132; *clúster medio-alto* = 71, y *clúster alto* = 19.
- Este desempeño de las alcaldías en ese subpilar es un reflejo de los retos y las necesidades que tienen dichas entidades para desarrollar análisis descriptivos, predictivos o prospectivos que les permitan informar la toma de decisiones y, de igual modo, mejorar o ajustar su gestión, de forma consistente con los cambios que se aproximan. En ese sentido, las alcaldías deben fortalecer sus capacidades para identificar los cambios en el entorno y tenerlos en cuenta para disminuir las posibles consecuencias negativas en sus objetivos. Asimismo, es importante contar con esquemas para ensayar pilotos o prototipos que permitan validar su pertinencia y definir los ajustes que incrementen su sostenibilidad. Por último, las entidades territoriales deben preparar a los servidores públicos para identificar y ajustarse a los cambios que enfrenten en su entorno institucional.
- La lista de entidades con mejor puntaje para este subpilar está integrada por la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Bucaramanga, la Alcaldía de Mosquera (Cundinamarca), la Alcaldía de Concordia (Magdalena), la Alcaldía de Pamplonita, la Alcaldía de Yopal, la Alcaldía de Bello, la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal, la Alcaldía de Santiago de Cali y la Alcaldía de Chinácota, entre otras.



Para innovar es importante generar una cultura de adaptación al cambio para generar continuidad en los procesos, mantener la eficiencia y competitividad, y garantizar la generación de valor público.

## ENTORNO COLABORATIVO



Este entorno mide los factores que condicionan y permiten el trabajo colaborativo que desarrollan las entidades públicas con fines innovadores. El puntaje promedio obtenido en este entorno por las alcaldías del país es de 40 puntos, lo cual evidencia un desempeño medio que aún enfrenta retos frente a las redes de colaboración, tanto internas como externas, de las entidades territoriales, en el marco de la gestión de procesos de innovación pública.

El clúster con mayor concentración de alcaldías es el de desempeño bajo, con 143 de las 540 ubicadas allí, en un rango de puntaje que va desde los 0 puntos hasta los 22 puntos. En segundo lugar, se encuentra el clúster medio, con 127 alcaldías y puntajes entre los 34 la y los 50 puntos. En tercer lugar, 117 alcaldías se ubican entre los 24 puntos y los 33 puntos, en el clúster de desempeño medio-bajo. El clúster de desempeño medio-alto concentra a 109 alcaldías entre los 52 puntos y los 77 puntos, en el entorno Colaborativo. Finalmente, el clúster con menor concentración de entidades es el de desempeño alto: en este grupo se encuentran 44 alcaldías, con puntajes entre los 79 puntos y los 97 puntos.

En este entorno, el listado de mejores puntajes es encabezado por entidades como la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Ibagué, la Alcaldía de Sabaneta, la Alcaldía de Envigado y la Alcaldía de El Retiro.

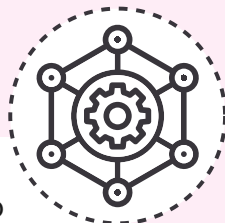
### Estructura organizacional interna para cooperar



- Este subpilar captura la dinámica de la arquitectura organizacional de las entidades del sector público que puede favorecer o dificultar la cooperación interna para innovar. En promedio, las alcaldías tienen una calificación de 42 puntos en este subpilar.
- Algunas de las entidades con mejor puntaje para este subpilar son la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Bucaramanga, la Alcaldía de Mosquera (Cundinamarca), la Alcaldía de Santiago de Cali, la Alcaldía de Ibagué, la Alcaldía de Sabaneta, la Alcaldía de Envigado, la Alcaldía de Sopó, la Alcaldía de Concordia (Magdalena) y la Alcaldía de Tunja, entre otras.

- La agrupación de alcaldías de acuerdo con su puntaje en este subpilar es: *clúster medio-bajo* = 159; *clúster bajo* = 147; *clúster medio* = 141; *clúster medio-alto* =70, y *clúster de desempeño alto* = 22.
- Estos resultados indican que las alcaldías enfrentan retos en cuanto a: disponer de una estructura que facilite el flujo de información interna; promover la participación de su personal en la generación de ponencias, artículos y otros; definir procesos de cocreación de nuevas soluciones; tener espacios de trabajo adecuados a las necesidades de los diferentes procesos y áreas de trabajo de la organización, y diseñar procesos de ideación con el personal.

### Colaboración con el ecosistema para innovar



- Este subpilar mide las condiciones que facilitan o entorpecen el trabajo colaborativo con ciudadanos, organizaciones privadas y otras entidades del sector público, para innovar. En promedio, las entidades territoriales tienen una calificación de 37 puntos en este subpilar.
- En este subpilar, la distribución de entidades de acuerdo con su puntaje no sigue un patrón, y se distribuye de la siguiente forma: *clúster medio-bajo* = 150; *clúster medio* = 142; *clúster bajo* = 134; *clúster medio-alto* =76, y *clúster de desempeño alto* = 38
- Los resultados de este subpilar revelan el amplio camino que deben recorrer aún las alcaldías para cooperar con otras entidades a fin de fortalecer su conocimiento, codiseñar soluciones con grupos de valor y colaborar en la gestión de proyectos de investigación o de innovación relacionados con su misión institucional y su área de influencia.
- Algunas de las entidades con mejor puntaje para este subpilar son: la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Ibagué, la Alcaldía de Sabaneta, la Alcaldía de Itagüí, la Alcaldía de Tunja, la Alcaldía de San Juan del Cesar, la Alcaldía de Mocoa, la Alcaldía de Chiquinquirá y la Alcaldía de Bucaramanga, entre otras.

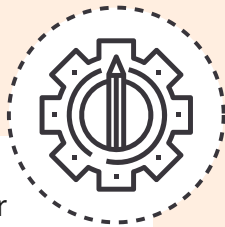
## ENTORNO NORMATIVO Y DE PROCESOS

El entorno Normativo y de procesos mide las condiciones de las reglas y los procesos en los que es posible desarrollar capacidades para innovar en el sector público. El puntaje promedio obtenido por las alcaldías del país en este entorno es de 56 puntos.

El clúster con mayor concentración de alcaldías es el de desempeño medio-alto, con 161 de las 540 ubicadas allí, en un rango de puntaje que va desde los 62 puntos hasta los 77 puntos. En segundo lugar, se encuentra el clúster bajo, con 114 alcaldías y calificaciones entre los 12 puntos y los 42 puntos. En tercer lugar, 113 alcaldías se ubican entre los 44 puntos y los 52 puntos, en el clúster de desempeño medio-bajo. El clúster de desempeño medio concentra a 111 alcaldías entre los 53 puntos y los 61 puntos, en el entorno Normativo y de Procesos. Finalmente, el clúster con menor concentración de entidades es el de desempeño alto: en este grupo se encuentran 41 alcaldías, con calificaciones entre los 78 puntos y los 90 puntos.

### Equilibrio de reglas y procesos

- Este subpilar captura las reglas y los procesos que pueden llegar a facilitar o limitar la generación de capacidades para innovar. Las alcaldías del país tienen una calificación promedio de 61 puntos.
- Algunas de las entidades con mejor puntaje para este subpilar son la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Concordia (Magdalena), la Alcaldía de Fonseca, la Alcaldía de Rionegro (Antioquia), la Alcaldía de Girardot, la Alcaldía de Quinchía, la Alcaldía de Zarzal y la Alcaldía de La Unión (Valle del Cauca), entre otras.
- En este subpilar, la distribución de entidades de acuerdo con su puntaje no sigue un patrón, y se encuentra de la siguiente forma: *clúster medio* = 187; *clúster medio-bajo* = 115; *clúster de desempeño alto* = 108; *clúster medio-alto* = 97, y *clúster bajo* = 31.



- El desempeño de las alcaldías en este subpilar evidencia que hay algunos avances en cuanto a la gestión y la mejora de procesos y procedimientos; sin embargo, aún deben fortalecerse su sencillez, su claridad y su agilidad. Asimismo, es importante que las alcaldías contribuyan a la identificación de problemas o necesidades para innovar, y que requieran intervención regulatoria o cambio normativo.

### Gestión de la entidad y uso de los recursos

- Este subpilar mide las prácticas de gestión de la entidad y uso de los recursos (físicos, tecnológicos, humanos, financieros, relacionales) de las entidades públicas para la innovación. En promedio, las alcaldías del país tienen una calificación de 51 puntos.
- Nuevamente, en este subpilar la distribución de entidades de acuerdo con su puntaje no sigue un patrón, y se encuentra de la siguiente forma: *clúster medio-alto* = 175; *clúster de desempeño alto* = 123; *clúster medio-bajo* = 109; *clúster medio* = 99, y *clúster bajo* = 34.
- El desempeño medio observado en las alcaldías para este subpilar de Gestión de la entidad y uso de los recursos refleja las capacidades que tienen estas para reorganizar sus equipos de trabajo o sus recursos para asegurar los resultados deseados; no obstante, también permite identificar que hay retos en cuanto a la disposición de recursos financieros o físicos, los cuales pueden ser barreras que retrasan los esfuerzos por desarrollar innovación en las entidades. Asimismo, en algunos casos hay oportunidades de mejora en cuanto a los bienes y los servicios con los que se cuenta para responder adecuadamente a los planes, los proyectos, los programas y las metas definidos.
- Algunas de las entidades con mejor puntaje para este subpilar son: la Alcaldía de Bogotá, la Alcaldía de Tunja, la Alcaldía de Santiago de Cali, la Alcaldía de Manizales, la Alcaldía de San José de Cúcuta, la Alcaldía de Guarne y la Alcaldía de Soacha.



# 5.

## CONCLUSIONES

El ICIP fue diseñado como una herramienta de medición para dar cuenta del orden de desarrollo de la innovación dentro de entidades del orden nacional y el territorial, así como para ser una herramienta de toma de decisiones y brindar insumos e información a las entidades públicas del Estado colombiano, para definir y orientar estrategias de gestión y fortalecimiento de la innovación dentro de sus equipos y sus instituciones. El índice permite entablar una discusión sobre la innovación pública, su manera de percibirla y las implicaciones de ella en la transformación del Estado, así como en la de los entornos deseables para que la innovación se materialice.

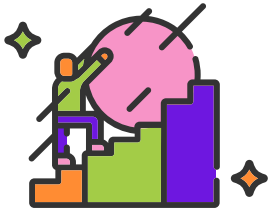
A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes obtenidos a partir de un análisis descriptivo de resultados entre los diez subpilares clave y los diversos ítems de respuesta del cuestionario utilizado como fuente de información para la captura y el levantamiento del Índice de Innovación Pública 2021.

- Al analizar el desempeño en cuanto a las capacidades para innovar de las entidades públicas, el mejor desempeño se observa en las entidades nacionales frente a las territoriales, pues las primeras tienen una ventaja de 36 puntos del ICIP. Para los entornos de Talento innovador, de Gestión del conocimiento y Colaborativo, las entidades nacionales obtienen, en promedio, el doble del puntaje que las entidades territoriales. En el caso del entorno de Talento innovador, la diferencia entre nacionales y territoriales es tan solo de 22 puntos.
- El entorno de Talento innovador y el entorno Normativo tienen, en promedio, el mejor desempeño de las entidades públicas colombianas; ambos, con una calificación promedio de 67 puntos, seguido del entorno de gestión del conocimiento con una calificación promedio de 63 puntos, y del entorno colaborativo, con una calificación promedio de 62 puntos.
- Las entidades nacionales tienen un mejor desempeño en el entorno de Talento innovador, seguido del entorno de Gestión del conocimiento, del entorno Colaborativo y, por último, del entorno Normativo y de procesos; cada uno, con una calificación promedio de 85, 85, 82 y 78 puntos, respectivamente.
- En el caso de las entidades territoriales, el desempeño es diferente, ya que, en promedio, el mejor puntaje lo tienen en el entorno Normativo y de procesos, seguido del entorno de Talento innovador, el entorno Colaborativo y, por último, el entorno de Gestión del conocimiento; cada uno, con una calificación promedio de 56, 49, 42 y 41 puntos, respectivamente.
- En el entorno de Talento innovador, el subpilar de formas de liderazgo y toma de decisiones evidencia el mejor desempeño de las entidades públicas, con una calificación de 87 puntos y 56 puntos para las entidades nacionales y las territoriales,

respectivamente. El subpilar de Cultura organizacional para la innovación tiene el segundo mejor desempeño en las entidades nacionales y territoriales en este entorno, con una calificación promedio de 84 puntos y 49 puntos, respectivamente. En cuanto al subpilar de Desarrollo de habilidades y competencias, este es el del menor desempeño de este entorno por parte de las entidades nacionales y territoriales, que tienen una calificación promedio de 83 puntos y 40 puntos, respectivamente.

- Al analizar el entorno de Gestión y uso del conocimiento, el subpilar con mejor desempeño en las entidades nacionales es el de Generación, uso y apertura de la información, con una calificación promedio de 90 puntos, seguido del subpilar de Gestión y transferencia del conocimiento, con 87 puntos. Finalmente, el subpilar de adaptación al cambio obtuvo una calificación de 77 puntos. En el caso de las entidades territoriales, el subpilar con mejor desempeño es el de Adaptación al cambio, seguido del de Generación, uso y apertura de la información y, por último, el de Gestión y transferencia del conocimiento, con una calificación promedio de 42, 41 y 39 puntos, respectivamente.
- El desempeño en el entorno colaborativo por parte de las entidades públicas se debe, en gran medida, al subpilar de Estructura organizacional interna para cooperar, ya que, tanto para entidades nacionales como territoriales, es el subpilar con el promedio más elevado, con una calificación de 84 puntos y 44 puntos, respectivamente. En cuanto al subpilar de Colaboración con el ecosistema para innovar, las entidades tuvieron una calificación promedio de 59 puntos sobre el máximo de 100 puntos, en el que las nacionales tuvieron una calificación promedio de 80 puntos, y las territoriales, una de 38, puntos, respectivamente.
- El entorno Normativo y de procesos evidencia un mejor desempeño por parte de las entidades públicas en el subpilar de Equilibrio de reglas y procesos; las entidades nacionales una calificación promedio de 81 puntos, y las territoriales, una de 61 puntos. Este es el subpilar donde las entidades territoriales tienen el mejor desempeño en todo el ICIP. Ahora bien, frente al desempeño en el subpilar de Gestión de la entidad y uso de los recursos, las entidades obtienen una calificación promedio de 76 puntos para las nacionales, y de 52 puntos, para las territoriales.

A partir del proceso de reflexión en torno a los resultados del índice, se sugieren unas líneas de trabajo, con el propósito de dar lineamientos de política que complementen las acciones que hoy por hoy desarrollan las entidades para fomentar capacidades de innovación dentro de las entidades públicas y sus equipos, y así fortalecer y materializar la agenda de innovación pública en Colombia.



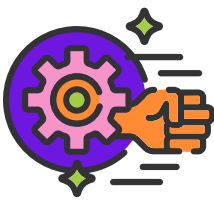
**1.** Trabajar en la remoción de barreras normativas y de procesos es clave para potenciar entornos en el sector público que permitan que la innovación se materialice frecuentemente.



**2.** Propiciar entornos colaborativos dentro y fuera de las entidades públicas es clave para construir soluciones integradoras entre actores que enfrentan y comparten retos públicos complejos. La colaboración en el interior de las organizaciones está ligada a la gestión de procesos de innovación pública.



**3.** Potenciar el desarrollo de habilidades y competencias que promuevan el comportamiento innovador en el sector público, como eje fundamental del entorno en el que se desenvuelve el talento humano para habilitar y favorecer los procesos de innovación.



**4.** Trabajar en la remoción de barreras que condicionan la capacidad de adaptación al cambio, la implementación de nuevas o mejoradas formas de hacer las cosas, y de apropiación tecnológica, que tienen las entidades del sector público.

6.

RECOMENDACIONES

El ICIP es una valiosa herramienta que permite a gerentes públicos y tomadores de decisión identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora de sus entidades para poder innovar. No obstante, los resultados no es lo único valioso de esta apuesta por medir capacidades, las recomendaciones que acompañan al ICIP brindan orientaciones prácticas y específicas sobre cómo cada entidad puede asegurarse de mejorar los aspectos que favorecen un ambiente innovador.

De esta manera, la medición en compañía de las recomendaciones trazan una hoja de ruta para que los gerentes públicos y tomadores de decisión puedan implementar los ajustes institucionales requeridos en cada uno de los entornos de sus entidades o sectores.







Esta sección recopila un conjunto de recomendaciones para fortalecer las capacidades para innovar en las entidades públicas. Las recomendaciones están agrupadas por entorno: Talento Innovador, Gestión y Uso del Conocimiento, Colaborativo y Normativo y de Procesos, con el fin de facilitar la identificación de las herramientas o metodologías prácticas que las entidades públicas puedan aplicar para fortalecer sus capacidades para innovar, según sus necesidades.







Cada tabla de recomendaciones está conformada por 8 columnas, la primera indica el código de la pregunta de FURAG que se seleccionó para calcular el índice; la segunda, el subpilar de cada entorno al que está relacionada la recomendación; la tercera corresponde al texto de la pregunta de FURAG respectiva; la cuarta, el ítem de respuesta que se tomó en cuenta para el cálculo; la quinta columna indica si la pregunta e ítem de respuesta seleccionado tiene un aporte negativo o positivo al índice, es decir, si agrega o disminuye el puntaje; la sexta, indica la recomendación en el caso de que la entidad haya respondido positivamente a la pregunta e ítem seleccionado; la séptima, indica la recomendación en el caso de que la entidad haya respondido negativamente a la pregunta e ítem seleccionado; y finalmente, la octava, indica el compendio de herramientas sugeridas para fortalecer las capacidades para innovar según la respuesta de las entidades.







Con estas recomendaciones, el Departamento Nacional de Planeación espera contribuir con dar lineamientos para que cada una de las entidades públicas potencie y fortalezca sus capacidades apra innovar. **Para consultar las recomendaciones detalladas según el puntaje de cada entidad consulte aquí.**















# Recomendaciones ENTORNO TALENTO INNOVADOR







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
1	GCI13A	 Desarrollo de habilidades y competencias	En la entidad, el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación, permitió:	Contar con procedimientos y herramientas para capturar ideas	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante capturar las nuevas ideas de solución para poderlas probar y evaluar. Los invitamos a profundizar el uso y apropiación de métodos o metodologías para entender problemáticas, idear, prototipar y testear soluciones	Para innovar es importante capturar las nuevas ideas de solución para poderlas probar y evaluar. Los invitamos a entrenar en y fomentar el uso de métodos o metodologías para entender problemáticas, idear, prototipar y testear soluciones	<b>Caja de herramientas para la cultura organizaciones:</b> <a href="https://www.toolboxtoolbox.com/">https://www.toolboxtoolbox.com/</a>  <b>Aplicar enfoques de diseño en política pública:</b> <a href="https://researchingdesignforpolicy.files.wordpress.com/2015/10/kimbell_policylab_report.pdf">https://researchingdesignforpolicy.files.wordpress.com/2015/10/kimbell_policylab_report.pdf</a>  <b>Métodos de investigación para diseñar:</b> <a href="https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods">https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods</a>
2	GCI13C	 Desarrollo de habilidades y competencias	En la entidad, el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación, permitió:	Fomentar la creatividad en el análisis de problemáticas de la entidad	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante fomentar la creatividad en el análisis de problemáticas. Los invitamos a profundizar el uso y apropiación de métodos o metodologías para entender problemáticas, idear, prototipar y testear soluciones	Para innovar es importante fomentar la creatividad en el análisis de problemáticas de la entidad. Los invitamos a entrenar y fomentar el uso de métodos o metodologías para entender problemáticas, idear, prototipar y testear soluciones	<b>20 herramientas para innovar en el gobierno:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>  <b>Aplicar enfoques de diseño en política pública:</b> <a href="https://researchingdesignforpolicy.files.wordpress.com/2015/10/kimbell_policylab_report.pdf">https://researchingdesignforpolicy.files.wordpress.com/2015/10/kimbell_policylab_report.pdf</a>
3	GCI13D	 Desarrollo de habilidades y competencias	En la entidad, el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación, permitió:	Utilizar medios alternativos para identificar posibles soluciones	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante utilizar medios alternativos para identificar posibles soluciones. Los invitamos a profundizar el uso y apropiación de métodos o metodologías para entender problemáticas, idear, prototipar y testear soluciones.	Para innovar es importante utilizar medios alternativos para identificar posibles soluciones. Los invitamos a entrenar y fomentar el uso de métodos o metodologías para entender problemáticas, idear, prototipar y testear soluciones	<b>Guía para el diseño de políticas públicas innovadoras:</b> <a href="https://www.kas.de/documents/287460/4262432/Guia+para+el+Disen%C3%83o+de+Poli%C3%81ticas+Pu%C3%81blicas+Innovadoras_RIL.pdf/639e20dc-7c24-af2c-3bb2-a994f0099fc7?t=1589476141901">https://www.kas.de/documents/287460/4262432/Guia+para+el+Disen%C3%83o+de+Poli%C3%81ticas+Pu%C3%81blicas+Innovadoras_RIL.pdf/639e20dc-7c24-af2c-3bb2-a994f0099fc7?t=1589476141901</a>  <b>20 herramientas para innovar en el gobierno:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>  <b>Aplicar enfoques de diseño en política pública:</b> <a href="https://researchingdesignforpolicy.files.wordpress.com/2015/10/kimbell_policylab_report.pdf">https://researchingdesignforpolicy.files.wordpress.com/2015/10/kimbell_policylab_report.pdf</a>  <b>Nesta: Herramientas de la inteligencia colectiva:</b> <a href="https://acceleratorlabs.undp.org/content/acceleratorlabs/en/home/library/nesta--the-collective-intelligence-design-playbook.html?utm_source=EN&amp;utm_medium=GSR&amp;utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&amp;utm_campaign=CENTRAL&amp;c_src=CENTRAL&amp;c_src2=GSR&amp;gclid=CjwKCAjwTlaVBhBkEiwAsr7-cw7AYrHvwRUEKrbVGdogCR9pdUUCGOCxaRqReObopOyd4q3mAWAsChoCTykQAvD_BwE">https://acceleratorlabs.undp.org/content/acceleratorlabs/en/home/library/nesta--the-collective-intelligence-design-playbook.html?utm_source=EN&amp;utm_medium=GSR&amp;utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&amp;utm_campaign=CENTRAL&amp;c_src=CENTRAL&amp;c_src2=GSR&amp;gclid=CjwKCAjwTlaVBhBkEiwAsr7-cw7AYrHvwRUEKrbVGdogCR9pdUUCGOCxaRqReObopOyd4q3mAWAsChoCTykQAvD_BwE</a>









#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
4	GCI15E	 Desarrollo de habilidades y competencias	¿Cuáles son las fortalezas para innovar dentro de la entidad?	Existe conocimiento sobre la implementación de metodologías de innovación	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante que exista conocimiento sobre la implementación de metodologías de innovación. Los invitamos a fortalecer en el PIC (Plan Institucional de Capacitación) la estrategia de formación transversal enfocada en el eje de gestión de conocimiento e innovación que fomente el desarrollo de habilidades y conocimientos en innovación.	Para innovar es importante que exista conocimiento sobre la implementación de metodologías de innovación. Los invitamos a desarrollar en el PIC (Plan Institucional de Capacitación) una estrategia de formación transversal enfocada en el eje de gestión de conocimiento e innovación que fomente el desarrollo de habilidades y conocimientos en innovación.	<b>20 herramientas para innovar en el gobierno:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>  <b>Compendio de métodos para innovar:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf</a>  <b>CCB. (2022). Videotips de innovación. Taller. Bogotá.</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Videotips-de-innovacion">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Videotips-de-innovacion</a>
5	GCI15H	 Desarrollo de habilidades y competencias	¿Cuáles son las fortalezas para innovar dentro de la entidad?	Hay grupos de trabajo con el talento humano idóneo para innovar	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante contar con grupos de trabajo con el talento humano idóneo para innovar. Los invitamos a fortalecer los proyectos de aprendizaje en equipo que habiliten capacidades en innovación de manera grupal. También a definir la innovación como competencia nuclear en la entidad y así alinear el proceso de gestión de talento humano alrededor de esta.	Para innovar es importante contar con grupos de trabajo con el talento humano idóneo para innovar. Los invitamos a diseñar proyectos de aprendizaje en equipo que habiliten capacidades en innovación de manera grupal. También a definir la innovación como competencia nuclear en la entidad y así alinear el proceso de gestión de talento humano alrededor de esta.	<b>Laboratorios para la Innovación Pública:</b> <a href="https://www.cytcd.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%BAblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los">https://www.cytcd.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%BAblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los</a>  <b>Nesta (2014) ¿Cómo crear un equipo de innovación exitoso? No lo hagas responsable de la innovación.</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/blog/how-to-create-a-successful-innovation-team-dont-make-it-responsible-for-innovation/">https://www.nesta.org.uk/blog/how-to-create-a-successful-innovation-team-dont-make-it-responsible-for-innovation/</a>  <b>DAFP. (2021). Plan Nacional de Competencias Laborales en el Sector Público. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/38715883">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/38715883</a>  <b>DAFP (2020). Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239</a>
6	GCI18M3A	 Desarrollo de habilidades y competencias	Con respecto a los proyectos de investigación, la entidad: Cuenta con un grupo, unidad, equipo o personal encargado de gestionar proyectos de investigación	Si, y cuenta con las evidencias:	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante desarrollar proyectos de investigación y fomentar la creación de grupos, unidades equipos o personal encargado de gestionar proyectos de investigación y contar con las evidencias. Lo invitamos a preservar los equipos de trabajo enfocados en innovación al interior de la entidad y a continuar fomentado el desarrollo de proyectos de investigación, dejando documentada la experiencia.	Para innovar es importante desarrollar proyectos de investigación y fomentar la creación de grupos, unidades equipos o personal encargado de gestionar proyectos de investigación y contar con las evidencias. Lo invitamos a fomentar la formalización y creación de equipos de trabajo enfocados en innovación al interior de la entidad que desarrollen proyectos de investigación y a dejar documnetados estos procesos.	<b>Laboratorios para la Innovación Pública:</b> <a href="https://www.cytcd.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%BAblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los">https://www.cytcd.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%BAblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los</a>  <b>Plan de pruebas de prototipado:</b> <a href="https://es.diytoolkit.org/media/plan-de-pruebas-de-prototipo-A4.pdf">https://es.diytoolkit.org/media/plan-de-pruebas-de-prototipo-A4.pdf</a>  <b>Guías de experimentación:</b> <a href="https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2021/04/Experimentation-Guidelines-for-the-Latvian-Public-Sector-.pdf">https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2021/04/Experimentation-Guidelines-for-the-Latvian-Public-Sector-.pdf</a>  <b>Guía para evaluar innovación:</b> <a href="https://co-pi.dk/media/49950/guide-to-evaluating-public-sector-innovation-coi.pdf">https://co-pi.dk/media/49950/guide-to-evaluating-public-sector-innovation-coi.pdf</a>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
7	GCI13I	 <b>Desarrollo de habilidades y competencias</b>	En la entidad, el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación permitió:	Fortalecer las habilidades del talento humano de la entidad	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Para innovar es importante contar con métodos y técnicas en innovación que permitan fortalecer las habilidades de Talento Humano de la entidad. Los invitamos a continuar fortaleciendo las competencias y habilidades del talento humano.	Para innovar es importante el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación que fortalezcan las habilidades del talento humano de la entidad. Lo invitamos a implementar los temas de innovación propuestos en el eje de gestión de conocimiento e innovación que sugiere la Función Pública, además de los que sean identificados en los diagnósticos organizacionales.	<b>DAFP. (2021). Plan Nacional de Competencias Laborales en el Sector Público. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/38715883">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/38715883</a>  <b>DAFP (2020). Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239</a>
8	GCI16A	 <b>Desarrollo de habilidades y competencias</b>	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Falta de capital humano	 <b>Negativo</b>	Para innovar es importante contar con capital humano que promueva el desarrollo de la innovación. Lo invitamos a robustecer los equipos con perfiles multidisciplinarios y con experiencia en innovación, con el objeto de superar las barreras que retrasan la innovación en la entidad.	¡Muy bien! Para innovar es importante contar con equipos de trabajo para desarrollar la innovación en la entidad. Los invitamos a continuar planificando los equipos y el talento humano, incorporando perfiles que fomenten la innovación.	<b>DAFP. (2021). Plan Nacional de Competencias Laborales en el Sector Público. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/38715883">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/38715883</a>  <b>DAFP (2020). Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239</a>
9	GCI22A	 <b>Desarrollo de habilidades y competencias</b>	Las distintas formas de comunicación de la entidad, le permiten que su talento humano:	Comparta su conocimiento y participe en actividades de aprendizaje dentro y fuera de la entidad	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Para innovar es importante contar con diferentes formas de comunicación que le permitan al talento humano compartir su conocimiento. Los invitamos a continuar generando espacios de transferencia de conocimiento y a fortalecer las actividades de aprendizaje dentro y fuera de la entidad.	Para innovar es importante compartir el conocimiento y participar en actividades de aprendizaje dentro y fuera de la ciudad. Los invitamos a generar espacios de transferencia de conocimiento al interior de la entidad, a generar comunidades de práctica y a organizar eventos y actividades que permitan a participación de expertos en los temas estratégicos para la entidad.	<b>¿Qué son las comunidades de práctica?</b> <a href="https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100752.html">https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100752.html</a>  <b>Curso de Gestión del Conocimiento y propiedad Intelectual. Cámara de Comercio.</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Gestion-de-conocimiento-y-la-propiedad-intelectual">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Gestion-de-conocimiento-y-la-propiedad-intelectual</a>  <b>Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG):</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+la+implementaci%C3%B3n+de+la+gesti%C3%B3n+del+conocimiento+y+la+innovaci%C3%B3n+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28MIPG%29.+Versi%C3%B3n+1+Diciembre+de+2020.pdf/74fd6d67-2675-08a3-699f-7c9b0252207a?t=1608571160636&amp;download=true">https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+la+implementaci%C3%B3n+de+la+gesti%C3%B3n+del+conocimiento+y+la+innovaci%C3%B3n+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28MIPG%29.+Versi%C3%B3n+1+Diciembre+de+2020.pdf/74fd6d67-2675-08a3-699f-7c9b0252207a?t=1608571160636&amp;download=true</a>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
10	GCI17C	<div></div> <div>Desarrollo de habilidades y competencias</div>	Con el desarrollo de actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) la entidad:	Promueve la participación de su personal, en la generación de ponencias, artículos, otros	<div></div> <div>Positivo</div>	¡Muy bien! Para innovar es importante realizar actividades de investigación, desarrollo e innovación en la entidad. Los invitamos a continuar promoviendo la participación de la entidad en ponencias, charlas, foros, conversatorios.	Para innovar es importante realizar actividades de investigación desarrollo e innovación. Los invitamos a fomentar la investigación al interior de la entidad, usando como medio las ponencias, los articulos, las investigaciones, publicaciones entre otros que repliquen el conocimiento. Así mismo la creación de una política de I+D+I para la entidad.	<p><b>Bases para la formulación de proyectos de I+D+I</b> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=5JTZ8sLscEs">https://www.youtube.com/watch?v=5JTZ8sLscEs</a></p> <p><b>Guía práctica para la formulación y ejecución de proyectos de investigación y desarrollo experimental (I+D)</b> <a href="http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2187">http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2187</a></p> <p><b>Caso de estudio en Reino Unido de inversión en I+D+i:</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/data-visualisation-and-interactive/design-future/">https://www.nesta.org.uk/data-visualisation-and-interactive/design-future/</a></p> <p><b>Guía Técnica para el Reconocimiento del Centro de Innovación y Productividad - Min Ciencias:</b> <a href="https://www.minciencias.gov.co/sites/default/files/_m304pr08g01_guiatecnica_para_el_reconocimiento_unidades_idi_de_la_empresa_v00.pdf">https://www.minciencias.gov.co/sites/default/files/_m304pr08g01_guiatecnica_para_el_reconocimiento_unidades_idi_de_la_empresa_v00.pdf</a></p> <p><b>Caracterización de actores con capacidades para I+D+i:</b> <a href="https://minciencias.gov.co/portafolio/reconocimiento_de_actores">https://minciencias.gov.co/portafolio/reconocimiento_de_actores</a></p> <p><b>Fuente de datos de contexto sobre ciencia, tecnología e investigación en Colombia:</b> <a href="https://portal.ocyt.org.co/">https://portal.ocyt.org.co/</a></p> <p><b>Conpes 4069, política de CTI 2022-2031 (actualización del Conpes 3582 de 2009):</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4069.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4069.pdf</a></p>
11	GCI08A	<div></div> <div>Formas de liderazgo y toma de decisiones</div>	Las acciones para desarrollar la cultura organizacional en la entidad, relacionadas con la gestión del conocimiento:	Impulsa la participación del talento humano en la identificación de necesidades y soluciones para mejorar diferentes aspectos de la gestión institucional	<div></div> <div>Positivo</div>	¡Muy bien! Para innovar es importante, impulsar la participación del talento humano en la identificación de necesidades y soluciones para mejorar diferentes aspectos de la gestión institucional. Los invitamos a continuar formando a los líderes de la entidad en prácticas de liderazgo afines a la innovación: para que promuevan la participación del talento humano en la identificación de necesidades y soluciones para mejorar la gestión.	Para innovar es importante, impulsar la participación del talento humano en la identificación de necesidades y soluciones para mejorar diferentes aspectos de la gestión institucional. Los invitamos a desarrollar en el PIC (Plan Institucional de Capacitación) una estrategia de formación enfocada a los líderes de la entidad en prácticas de liderazgo afines a la innovación: para que promuevan la participación del talento humano en la identificación de necesidades y soluciones para mejorar la gestión.	<p><b>DAFP. (2021). Plan Nacional de Competencias Laborales en el Sector Público. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2lJUBdeu/view_file/38715883">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2lJUBdeu/view_file/38715883</a></p> <p><b>DAFP (2020). Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2lJUBdeu/view_file/34208239">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2lJUBdeu/view_file/34208239</a></p> <p><b>¿Qué son las comunidades de práctica?</b> <a href="https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100752.html">https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100752.html</a></p> <p><b>Curso de Gestión del Conocimiento y propiedad Intelectual. Cámara de Comercio.</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratui-tos/Gestion-de-conocimiento-y-la-propiedad-intelectual">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratui-tos/Gestion-de-conocimiento-y-la-propiedad-intelectual</a></p> <p><b>Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG):</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+pa-ra+la+implementaci%C3%B3n+de+la+gesti%C3%B3n+del+conocimiento+y+la+innova-ci%C3%B3n+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28MIPG%29.+Versi%C3%B3n+1+Diciembre+de+2020.pdf/74fd6d67-2675-08a3-699f-7c9b0252207a?t=1608571160636&amp;download=true">https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+pa-ra+la+implementaci%C3%B3n+de+la+gesti%C3%B3n+del+conocimiento+y+la+innova-ci%C3%B3n+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28MIPG%29.+Versi%C3%B3n+1+Diciembre+de+2020.pdf/74fd6d67-2675-08a3-699f-7c9b0252207a?t=1608571160636&amp;download=true</a></p>



#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
12	GCI02A	 Formas de liderazgo y toma de decisiones	¿La entidad cuenta con un grupo, unidad, equipo o personal encargado de promover la innovación?	Si. Indique nombre y contacto de la persona a cargo:	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante contar con grupos, unidades equipos o personas encargados de promover la innovación.	Para innovar es importante contar con grupos, unidades equipos o personas encargados de promover la innovación. Los invitamos a fomentar la creación de un grupo, unidad, equipo o personal encargado de promover la innovación al interior de la entidad.	<b>Nesta (2014) ¿Cómo crear un equipo de innovación exitoso? No lo hagas responsable de la innovación.</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/blog/how-to-create-a-successful-innovation-team-dont-make-it-responsible-for-innovation/">https://www.nesta.org.uk/blog/how-to-create-a-successful-innovation-team-dont-make-it-responsible-for-innovation/</a>  <b>Laboratorios para la Innovación Pública:</b> <a href="https://www.cytmed.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%ABblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los">https://www.cytmed.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%ABblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los</a>
13	GCI15A	 Formas de liderazgo y toma de decisiones	¿Cuáles son las fortalezas para innovar dentro de la entidad?	Existen incentivos para generar ideas innovadoras	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante que existan incentivos para generar ideas innovadoras. Los invitamos a mantener estos incentivos y a hacerlos más atractivos para los funcionarios.	Para innovar es importante que existan incentivos para generar ideas innovadoras. Los invitamos a desarrollar en el Plan de Bienestar un esquema de incentivos y/o reconocimientos para las personas/equipos/iniciativas que adopten prácticas innovadoras en la entidad: ideación	<b>Laboratorios para la Innovación Pública:</b> <a href="https://www.cytmed.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%ABblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los">https://www.cytmed.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%ABblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los</a>  <b>Teoría de innovación en práctica:</b> <a href="https://oecd-opsi.org/toolkit-navigator/">https://oecd-opsi.org/toolkit-navigator/</a>  <b>Valor público, cómo se podría medir, manejar y hacer crecer:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Public_Value_WEB.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Public_Value_WEB.pdf</a>
14	GCI15D	 Formas de liderazgo y toma de decisiones	¿Cuáles son las fortalezas para innovar dentro de la entidad?	Los líderes de la entidad apoyan y valoran la innovación	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante que los líderes de la entidad apoyen y valoren la innovación. Los invitamos a continuar fortaleciendo las competencias y habilidades del nivel de liderazgo de la entidad.	Para innovar es importante que los líderes de la entidad apoyen y valoren la innovación. Los Invitamos a desarrollar en el PIC (Plan Institucional de Capacitación) una estrategia de formación a los líderes de la entidad en prácticas de liderazgo afines a la innovación, para que apoyen la innovación en sus equipos e iniciativas internas.	<b>DAFP (2020). Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239</a>  <b>Coursera. (2022). MOOC Liderazgo e innovación.</b> <a href="https://www.coursera.org/learn/liderazgo-innovacion">https://www.coursera.org/learn/liderazgo-innovacion</a>  <b>TedXUdima. (2020). Innovación y liderazgo.</b> <a href="https://www.ted.com/talks/antonio_sanchez_gea_innovacion_y_liderazgo_inseparables_para_el_exito">https://www.ted.com/talks/antonio_sanchez_gea_innovacion_y_liderazgo_inseparables_para_el_exito</a>
15	GCI16F	 Formas de liderazgo y toma de decisiones	Durante la presente vigencia qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Falta de apoyo de las personas que hacen parte del nivel decisorio	 Negativo	Para innovar es importante contar con apoyo de las personas que hacen parte del nivel decisorio. Los Invitamos a desarrollar en el PIC (Plan Institucional de Capacitación) una estrategia de formación a los líderes de la entidad en prácticas de liderazgo afines a la innovación, para que apoyen la innovación en sus equipos e iniciativas internas.	¡Muy bien! Para innovar es importante contar con apoyo de las personas que hacen parte del nivel decisorio. Los invitamos a fortalecer en el PIC (Plan Institucional de Capacitación) la estrategia de formación a los líderes de la entidad en prácticas de liderazgo afines a la innovación: para que los tomadores de decisiones apoyen la innovación en sus equipos	<b>DAFP (2020). Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239</a>  <b>Informe de barreras a la innovación pública del DNP (2020).</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf</a>  <b>Coursera. (2022). MOOC Liderazgo e innovación.</b> <a href="https://www.coursera.org/learn/liderazgo-innovacion">https://www.coursera.org/learn/liderazgo-innovacion</a>  <b>TedXUdima. (2020). Innovación y liderazgo.</b> <a href="https://www.ted.com/talks/antonio_sanchez_gea_innovacion_y_liderazgo_inseparables_para_el_exito">https://www.ted.com/talks/antonio_sanchez_gea_innovacion_y_liderazgo_inseparables_para_el_exito</a>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
16	GCI16J	 Formas de liderazgo y toma de decisiones	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Aversión al riesgo por parte de quienes integran el nivel decisorio	 Negativo	Para innovar es importante superar las barreras que retrasan los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad. Los invitamos a generar planes de formación que brinden conocimientos acerca de formulación, mitigación y evaluación de riesgos en proyectos relacionados con innovación, prototipado, iteración entre otros.	¡Muy bien! Para innovar es importante superar las barreras que retrasan los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad. Los invitamos a continuar fomentando la confianza en el nivel decisorio ante el riesgo de innovar.	<b>Informe de barreras a la innovación pública del DNP (2020).</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf</a>  <b>Coursera. (2022). MOOC Liderazgo e innovación.</b> <a href="https://www.coursera.org/learn/liderazgo-innovacion">https://www.coursera.org/learn/liderazgo-innovacion</a>  <b>TedXUdima. (2020). Innovación y liderazgo.</b> <a href="https://www.ted.com/talks/antonio_sanchez_gea_innovacion_y_liderazgo_inseparables_para_el_exito">https://www.ted.com/talks/antonio_sanchez_gea_innovacion_y_liderazgo_inseparables_para_el_exito</a>
17	GCI01A	 Formas de liderazgo y toma de decisiones	Para implementar la política de gestión del conocimiento y la innovación, la entidad:	Definió un líder ante el comité institucional de gestión y desempeño	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante contar con un líder que implemente la política de gestión del conocimiento e innovación en la entidad.	Para innovar es importante contar con un líder que implemente la política de gestión del conocimiento e innovación en la entidad. Los invitamos a definir un líder ante el comité institucional de gestión y desempeño que apalanque el proceso.	<b>Nesta (2014) ¿Cómo crear un equipo de innovación exitoso? No lo hagas responsable de la innovación.</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/blog/how-to-create-a-successful-innovation-team-dont-make-it-responsible-for-innovation/">https://www.nesta.org.uk/blog/how-to-create-a-successful-innovation-team-dont-make-it-responsible-for-innovation/</a>  <b>Laboratorios para la Innovación Pública:</b> <a href="https://www.cytcd.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%ABlica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los">https://www.cytcd.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%ABlica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los</a>  <b>Coursera. (2022). MOOC Liderazgo e innovación.</b> <a href="https://www.coursera.org/learn/liderazgo-innovacion">https://www.coursera.org/learn/liderazgo-innovacion</a>
18	GCI17F	 Formas de liderazgo y toma de decisiones	Con el desarrollo de actividades de investigación e innovación la entidad:	Incorpora elementos de I+D+I en su plataforma estratégica	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante desarrollar actividades de investigación e innovación en la entidad. Los invitamos a continuar implementando elementos de I+D+I en su plataforma estratégica.	Para innovar es importante desarrollar actividades de investigación e innovación en la entidad. Los invitamos a incorporar elementos de I+D+I en la plataforma estratégica, como en la misión, visión, objetivos institucionales, articulación del proceso con otras áreas, una estructura organizativa entre otros aspectos.	<b>Caracterización de actores con capacidades para I+D+i :</b> <a href="https://minciencias.gov.co/portafolio/reconocimiento_de_actores">https://minciencias.gov.co/portafolio/reconocimiento_de_actores</a>  <b>Fuente de datos de contexto sobre ciencia, tecnología e investigación en Colombial:</b> <a href="https://portal.ocyt.org.co/">https://portal.ocyt.org.co/</a>  <b>Conpes 4069, política de CTI 2022-2031 (actualización del Conpes 3582 de 2009):</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4069.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4069.pdf</a>  <b>Guía Técnica para el Reconocimiento del Centro de Innovación y Productividad - Min Ciencias:</b> <a href="https://www.minciencias.gov.co/sites/default/files/_m304pr08g01_guiatecnica_para_el_reconocimiento_unidades_idi_de_la_empresa_v00.pdf">https://www.minciencias.gov.co/sites/default/files/_m304pr08g01_guiatecnica_para_el_reconocimiento_unidades_idi_de_la_empresa_v00.pdf</a>  <b>Diagnóstico y recomendaciones para fortalecer el espacio GovTech en el ecosistema de innovación pública colombiano (2019).</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Estudio_GovTech_Diagnostico_Recomendaciones.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Estudio_GovTech_Diagnostico_Recomendaciones.pdf</a>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
19	GCI16K	 <b>Formas de liderazgo y toma de decisiones</b>	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Falta de uso de evidencia para la toma de decisiones	 <b>Negativo</b>	Para innovar es importante identificar qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad. Los invitamos a usar la evidencia en el proceso de toma de decisiones en la entidad.	¡Muy bien! Para innovar es importante identificar qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad. Los invitamos a continuar tomando decisiones basadas en la evidencia, pues así se continua promoviendo la innovación en los procesos internos.	<b>Informe de barreras a la innovación pública del DNP (2020).</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf</a>  <b>Valor público, cómo se podría medir, manejar y hacer crecer:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Public_Value_WEB.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Public_Value_WEB.pdf</a>  <b>Guías de experimentación:</b> <a href="https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2021/04/Experimentation-Guidelines-for-the-Latvian-Public-Sector-.pdf">https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2021/04/Experimentation-Guidelines-for-the-Latvian-Public-Sector-.pdf</a>  <b>Guía para evaluar innovación:</b> <a href="https://co-pi.dk/media/49950/guide-to-evaluating-public-sector-innovation-coi.pdf">https://co-pi.dk/media/49950/guide-to-evaluating-public-sector-innovation-coi.pdf</a>
20	GCI25D	 <b>Formas de liderazgo y toma de decisiones</b>	La entidad utiliza técnicas de analítica de datos para:	Soportar la toma de decisiones (analítica prescriptiva)	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Para innovar es importante utillizar técnicas de analítica de datos para soportar la toma de decisiones. Los invitamos a continuar fomentando esta buena práctica. Así como a fortalecer las técnicas existentes en la entidad como analítica descriptiva para consolidar una cultura de toma de decisiones basadas en evidencia en la entidad.	Para innovar es importante utilizar técnicas de analítica de datos para soportar la toma de decisiones. Los invitamos a incorporar los temas de Big Data, análisis de datos, lenguajes de programación para en análisis de datos en el Plan Institucional de Capacitación y trasnversalizarlo en la entidad.  Así mismo implementar una cultura de decisiones basadas en evidencia haciendo uso de herramientas y metodologías existentes.	<a href="https://www.dnp.gov.co/DNPN/Documents/Borrador-Aprovechamiento-de-datos.pdf">https://www.dnp.gov.co/DNPN/Documents/Borrador-Aprovechamiento-de-datos.pdf</a>  <b>Curso: Big Data: el impacto de los datos masivos en la sociedad actual</b> <a href="https://es.coursera.org/learn/impacto-datos-masivos#syllabus">https://es.coursera.org/learn/impacto-datos-masivos#syllabus</a>  <b>Guías de experimentación:</b> <a href="https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2021/04/Experimentation-Guidelines-for-the-Latvian-Public-Sector-.pdf">https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2021/04/Experimentation-Guidelines-for-the-Latvian-Public-Sector-.pdf</a>  <b>Guía para evaluar innovación:</b> <a href="https://co-pi.dk/media/49950/guide-to-evaluating-public-sector-innovation-coi.pdf">https://co-pi.dk/media/49950/guide-to-evaluating-public-sector-innovation-coi.pdf</a>
21	CIN04F	 <b>Cultura organizacional para la innovación</b>	El comité institucional de coordinación de control interno:	Ha revisado la exposición de la entidad a los riesgos de corrupción y fraude; si se cuenta con la línea de denuncia, monitorear el progreso de su tratamiento	 <b>Positivo</b>	Alinear la estrategia existente de la entidad de riesgos de corrupción y fraude con el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.	Implementar el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano como instrumento contra la corrupción en su entidad	<b>DAFP (2020) Plan anticorrupción y atención al ciudadano. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/plan-anticorrupcion-y-atencion-al-ciudadano-instrumento-contra-la-corrupcion/28585938">https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/plan-anticorrupcion-y-atencion-al-ciudadano-instrumento-contra-la-corrupcion/28585938</a>
22	GCI09A	 <b>Cultura organizacional para la innovación</b>	¿La entidad tiene definidas las actividades de innovación en las que va a trabajar?	Si, y cuenta con las evidencias:	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Para innovar es importante tener definidas las actividades de innovación en las que se va a trabajar. Los invitamos a continuar incluyendo en el PIC (Plan Institucional de Capacitación) el eje de gestión de conocimiento e innovación con sus respectivas actividades.	Para innovar es importante tener definidas las actividades de innovación en las que se va a trabajar. Los invitamos a desarrollar en el PIC (Plan Institucional de Capacitación) las actividades de innovación en las que va a trabajar la entidad	<b>20 herramientas para innovar en el gobierno:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>  <b>Compendio de métodos para innovar:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf</a>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
23	GCI13G	 Cultura organizacional para la innovación	En la entidad, el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación, permitió:	Fortalecer la cultura de la innovación en la entidad	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante fortalecer la cultura de la innovación en la entidad. Los invitamos a continuar incluyendo en el Plan de Bienestar un esquema de incentivos/reconocimiento a las personas/equipos/iniciativas que adopten prácticas innovadoras en la entidad: uso de métodos y metodologías.	Para innovar es importante fortalecer la cultura de la innovación en la entidad. Los invitamos a desarrollar en el Plan de Bienestar un esquema de incentivos/reconocimiento a las personas/equipos/iniciativas que adopten prácticas innovadoras en la entidad: uso de métodos y metodologías.	<p><b>DAFP (2020). Programa Nacional de Bienestar Social 2020-2022. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37826733">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37826733</a></p> <p><b>Udemy (2022) Cómo mejorar tu estilo de LIDERAZGO Aprende herramientas para mejorar tu estilo de liderazgo.</b> <a href="https://www.udemy.com/course/estilosdeliderazgo/">https://www.udemy.com/course/estilosdeliderazgo/</a></p> <p><b>CCB (2022) .Gestión de cultura para la innovación Taller. Bogotá</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Gestion-de-cultura-para-la-innovacion">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Gestion-de-cultura-para-la-innovacion</a></p> <p><b>20 herramientas para innovar en el gobierno:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a></p> <p><b>Compendio de métodos para innovar:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf</a></p>
24	GCI15C	 Cultura organizacional para la innovación	¿Cuáles son las fortalezas para innovar dentro de la entidad?	La cultura organizacional apoya la innovación	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante que la cultura organizacional apoye la innovación. Los invitamos a continuar incluyendo en el Plan de Bienestar un esquema de incentivos/reconocimiento a las personas/equipos/iniciativas que adopten prácticas innovadoras en la entidad: uso de métodos y metodologías.	Para innovar es importante que la cultura organizacional apoye la innovación. Los invitamos a desarrollar en el Plan de Bienestar un esquema de incentivos/reconocimiento a las personas/equipos/iniciativas que adopten prácticas innovadoras en la entidad.	<p><b>Laboratorios para la Innovación Pública:</b> <a href="https://www.cyted.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%BAblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los">https://www.cyted.org/es/biblioteca/laboratorios-para-la-innovaci%C3%B3n-p%C3%BAblica-de-las-experiencias-los-aprendizajes-de-los</a></p> <p><b>Nesta: Herramientas de la inteligencia colectiva:</b> <a href="https://acceleratorlabs.undp.org/content/acceleratorlabs/en/home/library/nesta--the-collective-intelligence-design-playbook.html?utm_source=EN&amp;utm_medium=GSR&amp;utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&amp;utm_campaign=CENTRAL&amp;c_src=CENTRAL&amp;c_src2=GSR&amp;gclid=CjwKCAjwtlavBhBkEiWAsr7-cw7AYrHvwRUEKrbVGdogCR9pdiUCGOCxaRqReObopOyd4q3mAWAsChoCTyQAvD_BwE">https://acceleratorlabs.undp.org/content/acceleratorlabs/en/home/library/nesta--the-collective-intelligence-design-playbook.html?utm_source=EN&amp;utm_medium=GSR&amp;utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&amp;utm_campaign=CENTRAL&amp;c_src=CENTRAL&amp;c_src2=GSR&amp;gclid=CjwKCAjwtlavBhBkEiWAsr7-cw7AYrHvwRUEKrbVGdogCR9pdiUCGOCxaRqReObopOyd4q3mAWAsChoCTyQAvD_BwE</a></p>
25	GCI16G	 Cultura organizacional para la innovación	Durante la presente vigencia qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Falta de incentivos para el personal	 Negativo	Para innovar es importante contar con incentivos para el personal. Los invitamos a desarrollar en el Plan de Bienestar un esquema de incentivos/reconocimiento a las personas/equipos/iniciativas que adopten prácticas innovadoras en la entidad.	¡Muy bien! Para innovar es importante contar con incentivos para el personal. Los invitamos a continuar incluyendo en el Plan de Bienestar un esquema de incentivos/reconocimiento a las personas/equipos/iniciativas que adopten prácticas innovadoras en la entidad: uso de métodos y metodologías.	<p><b>Informe de barreras a la innovación pública del DNP (2020).</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf</a></p> <p><b>DAFP (2020). Programa Nacional de Bienestar Social 2020-2022. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37826733">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37826733</a></p> <p><b>CCB. (2022). Videotips de innovación. - Módulo 6. ¿Cuáles temáticas son ideales para motivar al equipo de trabajo a desarrollar los primeros proyectos de innovación? Taller. Bogotá.</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Videotips-de-innovacion">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Videotips-de-innovacion</a></p>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
26	GCI22F	 Cultura organizacional para la innovación	Las distintas formas de comunicación de la entidad, le permiten que su talento humano:	Proponga (de manera individual o colectiva) soluciones a problemáticas, dificultades o aspectos por mejorar de la entidad	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante proponer (de manera individual o colectiva) soluciones a problemáticas, dificultades o aspectos por mejorar de la entidad. Los invitamos a mantener y fortalecer las acciones que fomentan la comunicación, la retroalimentación, proponer ideas y el debate independientemente de las jerarquías.	Para innovar es importante proponer (de manera individual o colectiva) soluciones a problemáticas, dificultades o aspectos por mejorar de la entidad. Los invitamos a implementar acciones que fomenten la comunicación, la retroalimentación, proponer ideas y el debate independientemente de las jerarquías.	<b>Plan de pruebas de prototipado:</b> <a href="https://es.diytoolkit.org/media/plan-de-pruebas-de-prototipo-A4.pdf">https://es.diytoolkit.org/media/plan-de-pruebas-de-prototipo-A4.pdf</a>  <b>Compendio de métodos para innovar:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf</a>  <b>Nesta: Herramientas de la inteligencia colectiva:</b> <a href="https://acceleratorlabs.undp.org/content/acceleratorlabs/en/home/library/nesta--the-collective-intelligence-design-playbook.html?utm_source=EN&amp;utm_medium=GSR&amp;utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&amp;utm_campaign=CENTRAL&amp;c_src=CENTRAL&amp;c_src2=GSR&amp;gclid=CjwKCAjwtlBVhBkEiwAsr7-cw7AYrHvwRUEKrbVGdogCR9pdUcGOCxaRqReObopOyd4q3mAWAsChoCTykQAvD_BwE">https://acceleratorlabs.undp.org/content/acceleratorlabs/en/home/library/nesta--the-collective-intelligence-design-playbook.html?utm_source=EN&amp;utm_medium=GSR&amp;utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&amp;utm_campaign=CENTRAL&amp;c_src=CENTRAL&amp;c_src2=GSR&amp;gclid=CjwKCAjwtlBVhBkEiwAsr7-cw7AYrHvwRUEKrbVGdogCR9pdUcGOCxaRqReObopOyd4q3mAWAsChoCTykQAvD_BwE</a>
27	GCI08D	 Cultura organizacional para la innovación	Las acciones para desarrollar la cultura organizacional en la entidad, relacionadas con la gestión del conocimiento:	Promueve la adaptación al cambio de los servidores de la entidad	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante desarrollar una cultura organizacional en la entidad, relacionada con la gestión del conocimiento. Los invitamos a continuar promoviendo estrategias de adaptación al cambio de los servidores de la entidad.	Para innovar es importante desarrollar una cultura organizacional en la entidad que promueva la adaptación al cambio en los servidores de la entidad. Los invitamos a generar estrategias de formación y de cultura organización en torno a la gestión del cambio en la entidad.	<b>Curso Gestión del Cambio:</b> <a href="https://es.coursera.org/lecture/coaching-en-las-ondas/gestion-del-cambio-ADqy2">https://es.coursera.org/lecture/coaching-en-las-ondas/gestion-del-cambio-ADqy2</a>  <b>DAFP (2020). Programa Nacional de Bienestar Social 2020-2022. Bogotá.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37826733">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37826733</a>
28	GCI27B	 Cultura organizacional para la innovación	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras afectaron a la entidad en el desarrollo de una cultura organizacional que impulse la innovación:	Talento humano con baja capacidad para innovar	 Negativo	Para innovar es importante identificar las barreras que retrasan y afectan el desarrollo de una cultura organizacional que impulse la innovación. Los invitamos a fortalecer las capacidades de innovación en el talento humano, incorporando estrategias en el Plan Institucional de Capacitación y desarrollando Proyectos de Aprendizaje en Equipo asociados a temas de innovación que involucren a todos los niveles de cargo.	Para innovar es importante superar las barreras que retrasan y afectan el desarrollo de una cultura organizacional que impulse la innovación. Los invitamos a continuar formando al talento humano en temas asociados en innovación y promoviendo estrategias de innovación y desarrollo al interior de la entidad	<b>20 herramientas para innovar en el gobierno:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>  <b>Informe de barreras a la innovación pública del DNP (2020).</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Informe_barreras_a_la_innovacion_publica.pdf</a>  <b>CCB. (2022). Videotips de innovación. Taller. Bogotá.</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Videotips-de-innovacion">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Videotips-de-innovacion</a>  <b>Plan de pruebas de prototipado:</b> <a href="https://es.diytoolkit.org/media/plan-de-pruebas-de-prototipo-A4.pdf">https://es.diytoolkit.org/media/plan-de-pruebas-de-prototipo-A4.pdf</a>  <b>Compendio de métodos para innovar:</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf</a>  <b>Nesta: Herramientas de la inteligencia colectiva:</b> <a href="https://acceleratorlabs.undp.org/content/acceleratorlabs/en/home/library/nesta--the-collective-intelligence-design-playbook.html?utm_source=EN&amp;utm_medium=GSR&amp;utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&amp;utm_campaign=CENTRAL&amp;c_src=CENTRAL&amp;c_src2=GSR&amp;gclid=CjwKCAjwtlBVhBkEiwAsr7-cw7AYrHvwRUEKrbVGdogCR9pdUcGOCxaRqReObopOyd4q3mAWAsChoCTykQAvD_BwE">https://acceleratorlabs.undp.org/content/acceleratorlabs/en/home/library/nesta--the-collective-intelligence-design-playbook.html?utm_source=EN&amp;utm_medium=GSR&amp;utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&amp;utm_campaign=CENTRAL&amp;c_src=CENTRAL&amp;c_src2=GSR&amp;gclid=CjwKCAjwtlBVhBkEiwAsr7-cw7AYrHvwRUEKrbVGdogCR9pdUcGOCxaRqReObopOyd4q3mAWAsChoCTykQAvD_BwE</a>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
29	GCI14B	 Cultura organizacional para la innovación	Con respecto a la innovación, la entidad:	Documentó buenas prácticas en innovación pública	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante documentar buenas prácticas en innovación pública. Los invitamos a continuar fortaleciendo este proceso.	Para innovar es importante documentar buenas prácticas para fomentar una cultura organizacional para la innovación. Los invitamos a generar estrategias y procedimientos para documentar buenas prácticas y lecciones aprendidas al interior de la entidad.	<p><b>Metodología para la clasificación y documentación de buenas prácticas - Función Pública</b> <a href="https://funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Metodologia-buenas-practicas.pdf/4e60c828-5fbe-e827-ebb4-b9750b0f0723?t=1639437237894&amp;download=true">https://funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Metodologia-buenas-practicas.pdf/4e60c828-5fbe-e827-ebb4-b9750b0f0723?t=1639437237894&amp;download=true</a></p> <p><b>¿Qué son buenas prácticas y por qué son importantes?</b> <a href="https://www.dnp.gov.co/DNP/gestion/sistema-integrado-gestion/Paginas/BPLA.aspx">https://www.dnp.gov.co/DNP/gestion/sistema-integrado-gestion/Paginas/BPLA.aspx</a></p> <p><b>Lecciones aprendidas Min TIC:</b> <a href="https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100753.html">https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100753.html</a></p> <p><b>Cómo documentar lecciones aprendidas:</b> <a href="https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/como-documentar-lecciones-aprendidas/">https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/como-documentar-lecciones-aprendidas/</a></p>
30	GCI14C	 Cultura organizacional para la innovación	Con respecto a la innovación, la entidad:	Adoptó buenas prácticas en innovación pública	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante adoptar buenas prácticas en innovación pública. Los invitamos a continuar fortaleciendo este proceso.	Para innovar es importante documentar buenas prácticas para fomentar una cultura organizacional para la innovación. Los invitamos a adoptar buenas prácticas en innovación pública con estrategias de intercambio de información con otras entidades, ejercicios de Benchmarking, estudios de caso entre otras herramientas.	<p><b>Metodología para la clasificación y documentación de buenas prácticas - Función Pública</b> <a href="https://funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Metodologia-buenas-practicas.pdf/4e60c828-5fbe-e827-ebb4-b9750b0f0723?t=1639437237894&amp;download=true">https://funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Metodologia-buenas-practicas.pdf/4e60c828-5fbe-e827-ebb4-b9750b0f0723?t=1639437237894&amp;download=true</a></p> <p><b>¿Qué son buenas prácticas y por qué son importantes?</b> <a href="https://www.dnp.gov.co/DNP/gestion/sistema-integrado-gestion/Paginas/BPLA.aspx">https://www.dnp.gov.co/DNP/gestion/sistema-integrado-gestion/Paginas/BPLA.aspx</a> Lecciones aprendidas Min TIC: <a href="https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100753.html">https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100753.html</a></p> <p><b>Cómo documentar lecciones aprendidas:</b> <a href="https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/como-documentar-lecciones-aprendidas/">https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/como-documentar-lecciones-aprendidas/</a></p>

















# Recomendaciones ENTORNO GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO









#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
1	GCI04D	 Gestión y transferencia del conocimiento	¿Qué acciones desarrolló la entidad para conservar el conocimiento de los servidores públicos?	Diseñó mecanismos, procedimientos y/o procesos para transferir el conocimiento	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante continuar implementando los mecanismos, procedimiento y/o procesos para transferir el conocimiento. Así mismo se sugiere: -Transferir los mecanismos, procedimientos y/o procesos que tienen con otras entidades/equipos/grupos -Consultar, e implementar nuevos mecanismos, procedimiento y/o procesos para transferir el conocimiento	Para innovar, es necesario establecer una estrategia de transferencia de conocimiento que incluya mecanismos, procedimientos, procesos o guías de fácil y ágil implementación y mejorando el acceso a documentos	<b>DAFP (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG. Bogotá</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592</a>
2	GCI23B	 Gestión y transferencia del conocimiento	La entidad realizó las siguientes acciones de enseñanza-aprendizaje:	Desarrolló herramientas y/o instrumentos para transferir el conocimiento y mejorar su apropiación	 Positivo	¡Muy bien! El desarrollo de herramientas y/o instrumentos fortalecen la gestión de aprendizajes y experiencias que se traducen en actividades claves para transferir el conocimiento y difundirlos con otros actores mejorando su apropiación	Para innovar, es necesario asociar el conocimiento a herramientas/ instrumentos que permite consultar, iterar o prototipar metodologías para transferir las experiencias y aprendizajes adquiridos en la entidad	<b>Thrive (2012) How can we use and share what we learn?. Scotland</b> <a href="https://thrivetoolkit.org.uk/wp-content/uploads/2017/08/Thrive-R4-how-can-we-use-and-share-what-we-learn.pdf">https://thrivetoolkit.org.uk/wp-content/uploads/2017/08/Thrive-R4-how-can-we-use-and-share-what-we-learn.pdf</a>
3	GCI01F	 Gestión y transferencia del conocimiento	Para implementar la política de gestión del conocimiento y la innovación, la entidad:	Implementó herramientas de gestión del conocimiento	 Positivo	¡Muy bien! Implementar herramientas innovadoras de gestión del conocimiento permite movilizar experiencias y generar prácticas de creación conjunta y de intercambio de conocimiento	Para innovar, es necesario implementar nuevas herramientas de gestión del conocimiento dinámicas para lograr mayor apropiación de la audiencia	<b>USAID (2009). Knowdleadage Management Toolkit.</b> <a href="https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/SDC-KM-Toolkit.pdf">https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/SDC-KM-Toolkit.pdf</a>  <b>European Commision (Ns). Innovative tools for knowleade transfer</b> <a href="https://joinup.ec.europa.eu/collection/elise-european-location-interoperability-solutions-e-government/innovative-tools-knowledge-transfer">https://joinup.ec.europa.eu/collection/elise-european-location-interoperability-solutions-e-government/innovative-tools-knowledge-transfer</a>









#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
4	GCI06A	 Gestión y transferencia del conocimiento	Con respecto a las herramientas de uso y apropiación para la gestión del conocimiento y la innovación, la entidad:	Identifica y evalúa el estado de funcionamiento de las herramientas de uso y apropiación del conocimiento	 Positivo	¡Muy bien! Hacer un balance periódico del estado de estas herramientas contemplando aspectos como aplicabilidad e impacto en los resultados es una práctica de autocritica que apunta a la mejora continua. Si una herramienta de gestión del conocimiento funciona otros actores la pueden replicar, pero si no funciona, otros actores pueden evitar reprocesos e implementar otra que, si funcione, no obstante, esto solo se puede lograr con un proceso de evaluación o medición.	Para innovar, es necesario identificar qué funciona, qué no funciona, y qué funciona mejor, por lo tanto, evaluar el funcionamiento de las herramientas que usamos para la gestión del conocimiento permite generar aprendizajes valiosos para el ecosistema de innovación. Si una herramienta de gestión del conocimiento funciona otros actores la pueden replicar, pero si no funciona, otros actores pueden evitar reprocesos e implementar otra que, si funcione, no obstante, esto solo se puede lograr con un proceso de evaluación o medición	No se cuenta con herramientas prácticas para evaluar las herramientas de gestión y uso de apropiación del conocimiento. Es necesario generar estos insumos para el beneficio del ecosistema de innovación
5	GCI06B	 Gestión y transferencia del conocimiento	Con respecto a las herramientas de uso y apropiación para la gestión del conocimiento y la innovación, la entidad:	Identifica, clasifica y actualiza el conocimiento tácito para establecer necesidades de nuevo conocimiento	 Positivo	¡Muy bien! En los procesos de innovación es clave contar con herramientas y uso de apropiación del conocimiento para que el conocimiento tácito de los procesos e iniciativas de innovación ya que esto no solo favorece la preservación de la memoria institucional en términos de transferir aprendizajes producto de las buenas prácticas las lecciones aprendidas, sino que también promueve la construcción de una cultura de análisis y retroalimentación.	Para innovar es necesario la gestión del conocimiento y de aprendizajes para un mejor desempeño ya que estas constituyen una fuente permanente de experiencias que pueden convertirse en oportunidades valiosas para mejorar la efectividad de las entidades públicas. En el caso del conocimiento tácito, es decir, el que no se expresa pero se supone, las herramientas de uso y apropiación para la gestión del conocimiento y la innovación son clave para que el conocimiento quede en la memoria institucional.	DAFP (2020). Anexo C. Herramientas para mitificar la fuga la conocimiento. Guía para la implementación y gestión del conocimiento y la innovación. Bogotá <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592</a>
6	GCI06C	 Gestión y transferencia del conocimiento	Con respecto a las herramientas de uso y apropiación para la gestión del conocimiento y la innovación, la entidad:	Prioriza la necesidad de contar con herramientas para la gestión del conocimiento y la innovación en la entidad	 Positivo	¡Muy bien! Priorizar herramientas que promueven el uso y apropiación para la gestión del conocimiento y la innovación, aporta a la generación de valor público en el cumplimiento de sus actividades misionales fortaleciendo la recolección y socialización de conocimiento que se desarrolla en la entidad	Para innovar, es necesario introducir e iniciar la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en forma sistémica y transversal como una prioridad dentro de las entidades públicas, como un mecanismo clave para el aprendizaje organizacional y la adaptación al cambio, es decir, a los desafíos que vienen del entorno	DAFP (2020). Lineamiento técnico de gestión del conocimiento y la innovación. Bogotá. <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703525/Lineamiento_tecnico_gestion_conocimiento_innovacion_v1.pdf/bace2a42-00fc-2d8d-9217-bd2f3702e496?t=1633738142758">https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703525/Lineamiento_tecnico_gestion_conocimiento_innovacion_v1.pdf/bace2a42-00fc-2d8d-9217-bd2f3702e496?t=1633738142758</a>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
7	GCI14D	 Gestión y transferencia del conocimiento	Con respecto a la innovación, la entidad:	Documentó y replicó las experiencias que se han identificado como innovadoras	 Positivo	¡Muy bien! Documentar y replicar las experiencias en las que se materializa la innovación, resulta un ejercicio referente para movilizar proceso de gestión del cambio en las entidades. Así replicar estas experiencias de buenas prácticas resulta beneficioso pues promueve la generación de valor público posicionando la entidad como un referente para la gestión y uso del conocimiento	Para innovar es necesario documentar y replicar las experiencias que funcionan. Documentar y replicar experiencias es un requisito de la innovación, la capacidad de documentar y luego replicar un proceso es crucial para la calidad del bien o servicio mejorado o de la creación de un bien o servicio completamente nuevo, así pues, es la capacidad de replicar lo que conduce a la innovación.	<b>USAID (2014) Taking Innovations to Scale: Methods, Applications and Lessons.</b> <a href="https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1865/v5web_R4D_MSI-BrookingsSynthPaper0914-3.pdf">https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1865/v5web_R4D_MSI-BrookingsSynthPaper0914-3.pdf</a>
8	GCI17A	 Gestión y transferencia del conocimiento	Con el desarrollo de actividades de investigación e innovación la entidad:	Obtiene nuevo conocimiento acorde a su competencia	 Positivo	¡Muy bien! El desarrollo de actividades de investigación complementa y fortalece el conocimiento temático de la entidad. La apertura de nuevo conocimiento le apunta a identificar nuevas realidades y un diseño e implementación de las políticas públicas que maneja la entidad	Para innovar es necesario contar con la sistematización de aprendizajes producto de investigaciones o procesos de innovación, con el objetivo de garantizar la generación de nuevo conocimiento acorde con la competencia de cada una de las entidades, así como en el diseño e implementación de políticas públicas.	<b>Holliday, J (2019). Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias.</b> <a href="http://centroderecursos.alboan.org/ebooks/0000/0788/6_JAR_ORI.pdf">http://centroderecursos.alboan.org/ebooks/0000/0788/6_JAR_ORI.pdf</a>
9	GCI27F	 Gestión y transferencia del conocimiento	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras afectaron a la entidad en el desarrollo de una cultura organizacional que impulse la innovación:	Gestión del conocimiento para la innovación	 Negativo	Para innovar, es necesario remover las barreras asociadas a la gestión del conocimiento para la innovación. La relevancia de gestión del conocimiento en la innovación radica principalmente en la posibilidad de transformar el procesamiento de la información en el capital intelectual del Estado.	¡Muy bien! La gestión del conocimiento para la innovación impacta en el proceso de cambio de la entidad, por eso es importante la identificación constante de los factores y las barreras para impulsar la innovación.	<b>IPA (2020). Knowdledge Managment: Lessons por local goverment. Cap 3 y 4.</b> <a href="https://www.ipa.ie/_fileUpload/Documents/Knowledge_Management_Lesson_%20for_Local_Government.pdf">https://www.ipa.ie/_fileUpload/Documents/Knowledge_Management_Lesson_%20for_Local_Government.pdf</a>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
10	GCI13H	 <b>Gestión y transferencia del conocimiento</b>	En la entidad, el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación permitió:	Impulsar e implementar proyectos de investigación e innovación	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Impulsar e implementar los proyectos de investigación e innovación, es una práctica que debe fortalecerse en los procesos de la entidad. La continuación de los procesos de investigación e innovación mantiene la entidad a la vanguardia del aprovechamiento del conocimiento que se gesta en el entorno. Continuarlo es necesario para la mejora de los resultados de la entidad	Para innovar es necesario hacer que la innovación se materialice y hacer que pase, es decir que no quede en ideas. Lo invitamos a hacer que la innovación se materialice en su entidad, al usar e implementar técnicas, métodos o metodologías para cambiar o mejorar el que hacer del sector público y responder a retos públicos complejos de manera más eficiente.	<b>OPSI (2019). How do we Make it Happen? Implementing Public Sector Innovation</b> <a href="https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2019/05/implementation-with-EC-cover-1.pdf">https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2019/05/implementation-with-EC-cover-1.pdf</a>
11	GCI03A	 <b>Generación, uso y apertura de información</b>	La entidad para identificar las necesidades de sus procesos de gestión del conocimiento y la innovación:	Organiza sus datos, información y conocimiento en diferentes herramientas	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! La organización del conocimiento y de la información promueve cambios positivos en las dinámicas de la entidad fortaleciendo las iniciativas a implementar.	En los procesos de innovación , la administración y aprovechamiento de la información obtenida por la naturaleza de la entidad permite identificar oportunidades para mejor toma de decisiones y por lo tanto, es necesario aprovechar los aprendizajes para mejorar los procesos misionales de la entidad.	<b>DAFP (2021). Gestión del conocimiento y analítica institucional</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/analitica-institucional">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/analitica-institucional</a>
12	GCI07B	 <b>Generación, uso y apertura de información</b>	La entidad para evitar la pérdida de conocimiento explícito:	Cuenta con repositorios de conocimiento	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Documentar el conocimiento a través de repositorios, disminuye los riesgos de pérdida de conocimiento explícito	Para innovar, el conocimiento generado se debe documentar, ser de facil acceso, y comunicarse para evitar fugas de información y generar reprocesos, significativos impactando en la gestión de las organizaciones al abordar retos. Los invitamos aplicar estrategias, herramientas o procesos existentes para la documentación del conocimiento	<b>DAFP (2021). Metodología de analítica institucional</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/metodologia">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/metodologia</a>

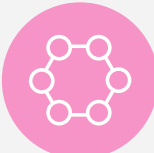
#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
13	GCI19A	 <b>Generación, uso y apertura de información</b>	Con la organización, clasificación y validación de los datos e información, la entidad:	Establece parámetros de calidad para la recolección de datos que permitan analizar y reorientar la entidad hacia el logro de sus metas propuestas	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Es importante que puedan fortalecer la capacidad para incluir diversas fuentes oficiales de información confiable para la adecuada toma de decisiones	Para innovar es necesario incluir estrategias con parámetros claros que permitan consultar, recopilar y organizar la información generada al interior de la entidad. El uso de canales oficiales de comunicación asegura la veracidad de fuentes y fortalecen la adecuada toma de decisiones de las áreas	<b>DAFP (2021). Metodología de analítica institucional</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/metodologia">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/metodologia</a>
14	GCI20C	 <b>Generación, uso y apertura de información</b>	¿Qué hace la entidad para difundir a sus grupos de valor, los datos e información relevante?	Utiliza diferentes herramientas para facilitar la apropiación del conocimiento de la entidad	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Para innovar es necesario promover el uso de herramientas que difunden información relevante que se produce al interior de los grupos de trabajo en el cumplimiento de sus actividades misionales. Es importante mantener el acceso a estas herramientas que facilitan la apropiación del conocimiento de la entidad	Para innovar es necesario promover/ apropiar/adaptar herramientas que fortalezcan capacidades como plataformas de promoción de conocimiento, micrositos, mapas de conocimiento, portales Web, tableros de información, comunicados internos con datos relevantes de la información y/o experiencias que se gestan al interior de la entidad	<b>DAFP (2021). Gestión del Conocimiento, sistemas de información y herramientas de integración</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/sistemas-de-informacion-y-herramientas-de-integracion">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/sistemas-de-informacion-y-herramientas-de-integracion</a>
15	GCI23C	 <b>Generación, uso y apertura de información</b>	La entidad realizó las siguientes acciones de enseñanza-aprendizaje:	Organizó actividades formales e informales de difusión del conocimiento	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Continúen compartiendo el conocimiento adentro y fuera de su entidad para fomentar la gestión de aprendizajes entre diferentes Implementar nuevas maneras de compartir el conocimiento para llegar a más audiencia	Para innovar es necesario implementar una estrategia de comunicación y llegar a nuevas audiencias para compartir los conocimientos y aprendizajes dentro y fuera de la entidad en un contexto de colaboración	<b>DAFP (2021). Cultura de compartir y difundir</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/cultura-de-compartir-y-difundir">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/cultura-de-compartir-y-difundir</a> COI (2016).  <b>Spreading Innovation A guide and dialogue tool</b> <a href="https://co-pi.dk/en/tools-and-publications/download/spreading-innovation-a-guide-and-dialogue-tool/">https://co-pi.dk/en/tools-and-publications/download/spreading-innovation-a-guide-and-dialogue-tool/</a>  <b>NESTA (2018) Playbook for innovation learning</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/playbook-for-innovation-learning/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/playbook-for-innovation-learning/</a>
16	GCI23F	 <b>Generación, uso y apertura de información</b>	La entidad realizó las siguientes acciones de enseñanza-aprendizaje:	Diseño y ejecutó actividades en entornos que permiten enseñar-aprender desde varios enfoques	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Enseñar-Aprender desde varios enfoques fortalece la transferencia de conocimiento en la entidad, continúen promoviendo estas actividades que impactan en la eficiencia y uso de la información	Para innovar, es necesario que la entidad, planee, diseñe y ejecute actividades de enseñanza y aprendizaje, por eso es necesario identificar este conocimiento que visibiliza la experiencia en la ejecución de sus actividades misionales	<b>World Economic Forum (2021) 10 ways to accelerate grassroots innovation and build a more inclusive future</b> <a href="https://www.weforum.org/agenda/2021/04/10-principles-for-accelerating-grassroots-innovation-to-build-an-inclusive-future/">https://www.weforum.org/agenda/2021/04/10-principles-for-accelerating-grassroots-innovation-to-build-an-inclusive-future/</a>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
17	GCI03C	 Generación, uso y apertura de información	La entidad para identificar las necesidades en relación con la gestión del conocimiento y la innovación:	Recopila información sobre el conocimiento que requieren sus dependencias	 Positivo	¡Muy bien! Recopilar la información que adquieren las dependencias de la entidad pública contribuye a registrar la información de experiencias que se han incorporado dentro de la entidad mitigando la fuga del conocimiento.	Para innovar, las entidades deben recopilar información sobre el conocimiento que requieren sus dependencias para garantizar que los procesos de aprendizaje queden en la institución y mitigar la fuga del conocimiento.	<b>DAFP (2020). Anexo F. Herramientas para consolidar los procesos de aprendizaje Organizacional. Guía para la implementación y gestión del conocimiento y la innovación. Bogotá</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592</a>
18	GCI13B	 Generación, uso y apertura de información	En la entidad, el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación permitió:	Desarrollar procedimientos para evaluar las ideas	 Positivo	¡Muy bien! Proporcionar el marco adecuado y las condiciones favorables es clave para la materialización de la innovación. La fase de preparación de una iniciativa o proceso innovador debe estar acompañada de una fase de evaluación de la necesidad de la innovación, y de la idea que tiene.	Para innovar, es necesario identificar los elementos presentes o a integrar en una iniciativa de innovación. Así mismo, esta primera validación de ideas, invita a la reflexión sobre si es posible y pertinente incluir nuevos enfoques y elementos innovadores que contribuyan a procesos y resultados más relevantes a través de la innovación pública.	<b>DNP (2021). Principios de innovación pública, Herramienta de Reflexión. Bogotá.</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Principios_Innovaci%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Principios_Innovaci%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf</a>
19	GCI17E	 Generación, uso y apertura de información	Con el desarrollo de actividades de investigación e innovación la entidad:	Divulga sus investigaciones y/o análisis a nivel interno o externo	 Positivo	¡Muy bien! Continúen desarrollando espacios de difusión del conocimiento, estos espacios fortalecen la capacidad de aprendizaje identificando espacios nuevos y estratégicos para promover conversaciones alrededor de retos públicos	Para desarrollar actividades formales e informales de difusión es importante identificar el conocimiento de la entidad, de acuerdo con sus prácticas institucionales. Es necesario que pueda planear una estrategia de fomento del conocimiento usando sesiones de trabajo tanto al interior como exterior de la entidad	<b>DAFP (2021). Cultura de compartir y difundir</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/cultura-de-compartir-y-difundir">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/cultura-de-compartir-y-difundir</a>
20	GCI19D	 Generación, uso y apertura de información	Con la organización, clasificación y validación de los datos e información, la entidad:	Mejora el acceso a los datos e información por parte de su talento humano y grupos de valor	 Positivo	¡Muy bien! Alinear la organización, clasificación y validación de los datos e información existente con políticas de uso y aprovechamiento de datos consolidadas en el gobierno nacional fortalece el acceso a los datos e información	Para innovar, es necesario implementar una estrategia de datos abiertos que garantice el acceso de talento humano y grupos de valor de la entidad	<b>MinTIC (2019). Guía para el uso y aprovechamiento de datos abiertos en Colombia</b> <a href="https://herramientas.datos.gov.co/sites/default/files/Guia%20de%20Datos%20Abiertos%20de%20Colombia.pdf">https://herramientas.datos.gov.co/sites/default/files/Guia%20de%20Datos%20Abiertos%20de%20Colombia.pdf</a>






#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
21	GCI16H	 Adaptación al cambio	Durante la presente vigencia qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Falta de adaptación al cambio	 Negativo	Para innovar, es necesario pormover una cultura de adaptación al cambio en la entidad para materializar la innovación haciendo uso de metodologías como pensamiento de futuros o pensamiento sistémico	¡Muy bien! Implementar metodologías como pensamiento sistémico, o pensamiento de futuro establece una estrategia de adaptación al cambio. -Así mismo, es importante hacer uso de la experimentación como herramienta de anticipación y adaptación al cambio	<b>Demos Helsinki (2020) Experimentation Guidelines for the Latvian Public Sector</b> <a href="https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2021/04/Experimentation-Guidelines-for-the-Latvian-Public-Sector-.pdf">https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2021/04/Experimentation-Guidelines-for-the-Latvian-Public-Sector-.pdf</a>  <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/skills_systems_innovation.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/skills_systems_innovation.pdf</a>  <b>Government Office for Science, UK (2021) A brief guide to futures thinking and foresight</b> <a href="https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/964195/A_brief_guide_to_futures_thinking_and_foresight.pdf">https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/964195/A_brief_guide_to_futures_thinking_and_foresight.pdf</a>
22	GCI19C	 Adaptación al cambio	Con la organización, clasificación y validación de los datos e información, la entidad:	Desarrolla análisis descriptivos, predictivos o 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.	 Positivo	¡Muy bien! Continuar desarrollando análisis descriptivos, predictivos o prospectivos de los resultados de su entidad, teniendo como base recomendaciones de análisis de datos permite generar insumos importantes para la toma de decisiones en la entidad	Para innovar, es necesario implementar una estrategia de análisis de datos para determinar el grado avance de las políticas a cargo de la entidad y toma de acciones de mejora.	<b>NESTA (Ns) Public Sector Data Analytics</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Public_Sector_Data_Analytics_-_A_Nesta_Guide_byCwKTI.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Public_Sector_Data_Analytics_-_A_Nesta_Guide_byCwKTI.pdf</a>  <a href="https://www.local.gov.uk/publications/using-predictive-analytics-local-public-services">https://www.local.gov.uk/publications/using-predictive-analytics-local-public-services</a>  <b>HubSpot (Ns) Introducción al análisis de datos</b> <a href="https://www.hubspot.com/hubfs/00-OFFERS-HIDDEN/%5BSPANISH%5D%20-%20Introduction%20to%20data%20analysis/Introducci%C3%B3n%20al%20an%C3%A1lisis%20de%20datos.pdf?hubs_post-cta=author&amp;hubs_post=blog.hubspot.es%252Fmarketing%252Fanalisis-de-datos&amp;hubs_offer=offers.hubspot.es%252Fin-troduccion-analisis-datos&amp;submissionGuid=20bbf23a-2f6b-4a0b-80e5-ee9ea-ba3ac9f&amp;_ga=2.90397210.1837594089.1651714624-650481831.1651714624&amp;_conv_v=vi%3A1*sc%3A1*cs%3A1651714625*fs%3A1651714625*p-v%3A3*seg%3A%7B10031564.1%7D*exp%3A%7B%7D&amp;_conv_s=si%3A1*s-h%3A1651714624627-0.5845237202320339*pv%3A3">https://www.hubspot.com/hubfs/00-OFFERS-HIDDEN/%5BSPANISH%5D%20-%20Introduction%20to%20data%20analysis/Introducci%C3%B3n%20al%20an%C3%A1lisis%20de%20datos.pdf?hubs_post-cta=author&amp;hubs_post=blog.hubspot.es%252Fmarketing%252Fanalisis-de-datos&amp;hubs_offer=offers.hubspot.es%252Fin-troduccion-analisis-datos&amp;submissionGuid=20bbf23a-2f6b-4a0b-80e5-ee9ea-ba3ac9f&amp;_ga=2.90397210.1837594089.1651714624-650481831.1651714624&amp;_conv_v=vi%3A1*sc%3A1*cs%3A1651714625*fs%3A1651714625*p-v%3A3*seg%3A%7B10031564.1%7D*exp%3A%7B%7D&amp;_conv_s=si%3A1*s-h%3A1651714624627-0.5845237202320339*pv%3A3</a>
23	GDI49A	 Adaptación al cambio	Con respecto al Plan de Transformación Digital (entendido en los términos del artículo 147 del PND y bajo los lineamientos del Marco de Transformación Digital) para la vigencia 2021, la entidad:	Lo formuló, está aprobado, y se ha actualizado el PETI conforme a las iniciativas, procesos y áreas priorizadas para la transformación digital	 Positivo	¡Muy bien! Fortalecer la iniciativa existente para promover la transformación digital, garantizando así su sostenibilidad y escalabilidad dentro de la entidad le apunta a cumplir el Plan de Transformación Digital	Para innovar, es importante implementar una transición hacia el gobierno digital mediante una estrategia de transformación digital alineada con la política de Estado de Gobierno Digital.	<b>MinTIC (2020). Guía para el uso y la implementacion de tecnología de registros distribuidos en el sector público</b> <a href="https://mintic.gov.co/portal/715/articles-149959_recurso_1.pdf">https://mintic.gov.co/portal/715/articles-149959_recurso_1.pdf</a>
24	GCI11F	 Adaptación al cambio	¿Qué actividades de innovación se han aplicado en la entidad?	Realiza prueba y validación de alternativas de solución (prototipos), antes de lanzarse e implementar como “solución final”	 Positivo	¡Muy bien! Identificar las oportunidades para validar alternativas de solución (prototipos), permite minimizar riesgos en la implementación de una política o acción. En este sentido es importante mantener esta práctica y evaluarla midiendo el impacto de esa "solución final"	Para innovar es necesario identificar las oportunidades para validar alternativas de solución (prototipos), permite obtener aprendizajes y minimizar riesgos y costos asociados en la implementación de una política o acción. En este sentido es importante mantener esta práctica y evaluarla midiendo el impacto de esa "solución final"	<b>NESTA (Ns) Prototyping framework</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/prototyping-framework/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/prototyping-framework/</a>









#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
25	GCI13F	 Adaptación al cambio	En la entidad, el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación permitió:	Validar ensayos, pruebas, pilotos o prototipos	 Positivo	¡Muy bien! La validación de ensayos, pruebas, pilotos o prototipos es una práctica inherente en la innovación que logra identificar en etapas tempranas qué funciona y qué no funciona.	Para innovar, es necesario validar, ensayar, pilotear y prototipar las técnicas, métodos o metodologías para identificar en etapas tempranas qué funciona y qué no funciona.	<b>NESTA (NS) Prototype testing plan</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/prototype-testing-plan/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/prototype-testing-plan/</a>
26	GCI12E	 Adaptación al cambio	La innovación en los procesos de la entidad ha contribuido a:	Generar servicios o productos nuevos o mejorados	 Positivo	¡Muy bien! Generar servicios productos nuevos o mejorados es la esencia de los procesos de innovación. En el ámbito público ofrece mejores resultados al lograr mayor eficacia, eficiencia y satisfacción de los ciudadanos, usuarios y servidores públicos	La OCDE en la última edición del Manual de Oslo afirma que la innovación es “la introducción de un producto (bien o servicio) o de un proceso, nuevo o significativamente mejorado”, por lo tanto, si los procesos de innovación en la entidad no llevan a generar servicios o productos nuevos o mejorados algo se está haciendo mal, por lo tanto, los invitamos a incorporar métodos y herramientas para innovar en el sector público.	<b>NESTA (Ns) Designing for Public Services: a practical guide</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/designing-for-public-services-a-practical-guide/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/designing-for-public-services-a-practical-guide/</a>  <b>Nesta (2020). Tools for innovating in governments</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>  <b>Nesta (2019). A compendium of innovation methods</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf</a>
27	GCI27E	 Adaptación al cambio	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras afectaron a la entidad en el desarrollo de una cultura organizacional que impulse la innovación:	Miedo a la experimentación en el sector público	 Negativo	Para innovar es necesario experimentar, la experimentación reduce la incertidumbre característica del sector público, permitiéndoles a los gobiernos aumentar la velocidad y agilidad con la que innovan en servicios y políticas públicas, así como lograr eficiencia del gasto público al identificar rápidamente qué funciona, qué no funciona y qué funciona mejor.	¡Muy bien! Si bien la innovación pública es el objetivo general, la experimentación centrada en las personas es el motor del proceso que permite alcanzar este objetivo. La experimentación implica desarrollar y probar sistemáticamente nuevas soluciones para aprender más rápidamente qué funciona, y al mismo tiempo reconocer que la complejidad y la magnitud de los retos requieren un proceso de descubrimiento experimental centrado en las personas.	<b>NESTA (Ns) Welcome to the IGL experimentation toolkit (Beta)</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/innovation-growth-lab-experimentation-toolkit/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/innovation-growth-lab-experimentation-toolkit/</a>  <b>Nesta (Nsf). Skills, attitudes and behaviours that fuel public innovation</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/skills-attitudes-and-behaviours-fuel-public-innovation/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/skills-attitudes-and-behaviours-fuel-public-innovation/</a>  <b>Nesta (2020). Experimenter’s Inventory</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Experimenters_Inventory.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Experimenters_Inventory.pdf</a>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
28	CIN09A	 Adaptación al cambio	Los líderes de los programas, proyectos, o procesos de la entidad en coordinación con sus equipos de trabajo:	Identifican los factores de riesgo (cambios del entorno interno o externo) de los de los procesos, programas o proyectos a su cargo	 Positivo	¡Muy bien! los procesos de innovación y experimentación mitigan los riesgos al permitir la prueba de soluciones antes de que se hayan realizado inversiones significativas.	Para innovar, es necesario hacer un análisis de riesgo. La idea de la evitación y aversión al riesgo se ha convertido en una característica dominante y crucial en la forma en que se diseñan, gestionan y revisan los servicios públicos. Los servidores públicos a menudo tienen la tarea de gestionar la posibilidad de que suceda algo malo, y los servicios están diseñados para responder y mitigar estos riesgos negativos.	<b>Nesta (2020). Reframing Risk</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/report/reframing-risk/">https://www.nesta.org.uk/report/reframing-risk/</a>
29	CIN13B	 Adaptación al cambio	Los líderes de procesos, programas o proyectos efectúan las siguientes actividades:	Identifican cambios en el entorno y los tienen en cuenta para disminuir consecuencias negativas en su gestión	 Positivo	¡Muy bien! identificar cambios en el entorno y poder adaptarse a ellos es clave para garantizar la gestión de las entidades públicas. Los procesos de innovación contribuyen a esta estrategia ya que mediante el agilismo, pueden aprender rápido y tener estrategias para responder temprano a los cambios del contexto	Para innovar, los líderes de procesos, programas o proyectos deben liderar la identificación de cambios en el entorno y tenerlos en cuenta para disminuir consecuencias negativas en su gestión. Esto hace que la innovación sea orientada al futuro.	<b>Joyce (200). Strategy in the Public Sector: A Guide to Effective Change Management</b> <a href="https://www.wiley.com/en-us/Strategy+in+the+Public+Sector%3A+A+Guide+to+Effective+Change+Management-p-9780471895251">https://www.wiley.com/en-us/Strategy+in+the+Public+Sector%3A+A+Guide+to+Effective+Change+Management-p-9780471895251</a>
30	GDI17A	 Adaptación al cambio	Frente a la estrategia para el uso y apropiación de tecnologías de la información (TI), la entidad:	Implementó una estrategia de uso y apropiación para todos los proyectos de TI, teniendo en cuenta estrategias de gestión del cambio	 Positivo	¡Muy bien! implementar una estrategia de uso y apropiación de TI, fomenta la digitalización y el uso de otras herramientas tecnológicas que fortalecen estrategias de gestión del cambio de retos públicos con principios de transparencia, apertura y foco en los usuarios.	Para innovar, es crucial implementar una estrategia de uso y apropiación para todos los proyectos de TI, pues las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) pueden ser un “elemento relacional al servicio de los actores de las decisiones públicas y también de la implementación de las mismas”.	<b>MinTIC (2021) Guía del dominio de uso y apropiación de TI</b> <a href="https://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/articles-9281_recurso_pdf.pdf">https://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/articles-9281_recurso_pdf.pdf</a>  <b>MEM (2021). Guía de implementación de la política de gobierno digital</b> <a href="https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-398739_Guia_006.pdf">https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-398739_Guia_006.pdf</a>

















# Recomendaciones ENTORNO COLABORATIVO







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
1	CIN49K	 Estructura organizacional interna para cooperar	Para cuáles de los siguientes aspectos, la entidad ha identificado factores que pueden afectar negativamente el cumplimiento de sus objetivos	Comunicación interna y externa	 Positivo	Para innovar es necesario identificar los factores de comunicación interna y externa que deben fortalecerse para propiciar el trabajo colaborativo.	¡Muy bien! Los invitamos a continuar identificando y fortaleciendo los factores de comunicación interna y externa para propiciar el trabajo colaborativo.	<b>DNP. (2015) Guía de Lenguaje Claro para servidores públicos.</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/GUIA%20DEL%20LENGUAJE%20CLARO.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/GUIA%20DEL%20LENGUAJE%20CLARO.pdf</a>  <b>PwR new media. (Recuperado 2022). DESIGN THINKING FOR COMMUNICATIONS PROFESSIONALS.</b> <a href="https://apps.prsa.org/Network/_includes/Storytell.pdf">https://apps.prsa.org/Network/_includes/Storytell.pdf</a>
2	FOR07C	 Estructura organizacional interna para cooperar	La estructura organizacional de la entidad facilita:	El flujo de la información interna	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar explorando alternativas para mejorar el flujo de información interna entre grupos y dependencias, así como entre niveles jerárquicos.	Para impulsar la innovación es importante explorar alternativas para mejorar el flujo de información interna entre grupos y dependencias, así como entre niveles jerárquicos.	<b>Gobierno de Aragón. (2020). Modelo HIP.</b> <a href="https://modelohip.net/">https://modelohip.net/</a>  <b>OPSI. (2021). Adaptive Innovation: Making responsive and agile practices sustainable in the public sector.</b> <a href="https://oecd-opsi.org/blog/adaptive-innovation-making-responsive-and-agile-practices-sustainable-in-the-public-sector/">https://oecd-opsi.org/blog/adaptive-innovation-making-responsive-and-agile-practices-sustainable-in-the-public-sector/</a>
3	FOR14A	 Estructura organizacional interna para cooperar	Para la adecuada gestión de los bienes y servicios de apoyo la entidad:	Dispone de espacios de trabajo adecuados a las necesidades de los diferentes procesos y áreas de trabajo de la organización	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar usando y promoviendo el uso espacios de trabajo adecuados a las necesidades de los diferentes procesos y áreas de trabajo de la organización	Para impulsar la innovación es clave poner a disposición de las distintas áreas de la entidad espacios de trabajo físicos y virtuales abiertos, dinámicos e inspiradores para el desarrollo de ejercicios de diálogo, cocreación e ideación	<b>Referentes de espacios físicos propicios para la innovación:</b>  <b>Sala LabCo. (2020). BiblioRed.</b> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=R1kTFithTnw">https://www.youtube.com/watch?v=R1kTFithTnw</a>  <b>Escenarios de aprendizaje. (Recuperado 2022). Parque Explora.</b> <a href="https://www.parqueexplora.org/proyectos?seccion=escenarios-de-aprendizaje">https://www.parqueexplora.org/proyectos?seccion=escenarios-de-aprendizaje</a>  <b>FabLab. (Recuperado 2022). Centro de Innovación Social de Nariño - Cisna.</b> <a href="http://innovacionsocial.xn--nario-rta.gov.co/index.php/sobre-nosotros/programas/cisna-lab">http://innovacionsocial.xn--nario-rta.gov.co/index.php/sobre-nosotros/programas/cisna-lab</a>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
4	GCI05B	 Estructura organizacional interna para cooperar	La entidad, para conservar su memoria institucional:	Generó productos y servicios desde el aprendizaje organizacional (construir sobre lo construido)	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar aprovechando los aprendizajes previos de diferentes entidades, áreas o proyectos, para desarrollar iniciativas que construyan sobre lo construido, y permitan evolucionar los conceptos, prácticas y aprendizajes.	Para innovar es importante aprovechar los aprendizajes previos de diferentes entidades, áreas o proyectos, para desarrollar iniciativas que construyan sobre lo construido, y permitan evolucionar los conceptos, prácticas y aprendizajes. También es importante contribuir al conocimiento con las buenas prácticas y aprendizajes propios.	<b>Thrive (2012) How can we use and share what we learn?. Scotland.</b> <a href="https://thrivetoolkit.org.uk/wp-content/uploads/2017/08/Thrive-R4-how-can-we-use-and-share-what-we-learn.pdf">https://thrivetoolkit.org.uk/wp-content/uploads/2017/08/Thrive-R4-how-can-we-use-and-share-what-we-learn.pdf</a>  <b>DAFP. (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+la+implementaci%C3%B3n+de+la+gesti%C3%B3n+del+conocimiento+y+la+innovaci%C3%B3n+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28MIPG%29.+Versi%C3%B3n+1+Diciembre+de+2020.pdf/74fd6d67-2675-08a3-699f-7c9b0252207a?t=1608571160636&amp;download=true">https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+la+implementaci%C3%B3n+de+la+gesti%C3%B3n+del+conocimiento+y+la+innovaci%C3%B3n+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28MIPG%29.+Versi%C3%B3n+1+Diciembre+de+2020.pdf/74fd6d67-2675-08a3-699f-7c9b0252207a?t=1608571160636&amp;download=true</a>
5	GCI11A	 Estructura organizacional interna para cooperar	¿Qué actividades de innovación se han aplicado en la entidad?	Procesos de ideación con el personal	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar involucrando a los colaboradores de la entidad en procesos de ideación para formular soluciones a problemas misionales y no misionales que enfrenta la entidad.	Para innovar es importante involucrar a los colaboradores de la entidad en procesos de ideación para formular soluciones a problemas misionales y no misionales que enfrenta la entidad.	<b>Design Thinking España. (Recuperado 2022). Idear.</b> <a href="https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/idear-tercera-fase-design-thinking">https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/idear-tercera-fase-design-thinking</a>
6	GCI11B	 Estructura organizacional interna para cooperar	¿Qué actividades de innovación se han aplicado en la entidad?	Procesos de ideación con los tomadores de decisiones	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar involucrando a los tomadores de decisión / nivel directivo de la entidad en procesos de ideación para formular soluciones a problemas enfrenta la entidad.	Para innovar es necesario involucrar a los tomadores de decisión / nivel directivo de la entidad en procesos de ideación para formular soluciones a problemas enfrenta la entidad.	<b>Design Thinking España. (Recuperado 2022). Idear.</b> <a href="https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/idear-tercera-fase-design-thinking">https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/idear-tercera-fase-design-thinking</a>  <b>Economist Executive Education Navigator. (Recuperado 2022). Aligning stakeholders for faster innovation.</b> <a href="https://execed.economist.com/blog/career-hacks/aligning-stakeholders-faster-innovation">https://execed.economist.com/blog/career-hacks/aligning-stakeholders-faster-innovation</a>
7	GCI22E	 Estructura organizacional interna para cooperar	Las distintas formas de comunicación de la entidad, le permiten que su talento humano:	Reconozca el aporte de otros equipos de trabajo	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar rompiendo o conectando silos para fortalecer el trabajo y el reconocimiento mutuo del aporte de los equipos de trabajo	Para innovar es importante que las áreas de la entidad no trabajen en silos, sino que construyan iniciativas unificadoras, que se apalanquen sobre los aportes de diferentes equipos de trabajo.	<b>IGLOO. (2019). Stop Working in Silos: 6 Ways to Make Collaboration Happen.</b> <a href="https://www.igloosoftware.com/blog/breaking-down-work-silos/">https://www.igloosoftware.com/blog/breaking-down-work-silos/</a>









#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOORTE DE LA RECOMENDACIÓN
8	GCI11D	 Estructura organizacional interna para cooperar	¿Qué actividades de innovación se han aplicado en la entidad?	Adapta buenas prácticas de otras entidades	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar aprovechando las buenas prácticas identificadas en diferentes entidades, áreas o proyectos, para desarrollar iniciativas que incorporen elementos que se sabe funcionan bien.	Para innovar es importante aprovechar las buenas prácticas identificadas en diferentes entidades, áreas o proyectos, para desarrollar iniciativas que incorporen elementos que se sabe funcionan bien. También es importante contribuir al conocimiento con las buenas prácticas y aprendizajes propios.	<p><b>Thrive (2012) How can we use and share what we learn?. Scotland.</b> <a href="https://thrivetoolkit.org.uk/wp-content/uploads/2017/08/Thrive-R4-how-can-we-use-and-share-what-we-learn.pdf">https://thrivetoolkit.org.uk/wp-content/uploads/2017/08/Thrive-R4-how-can-we-use-and-share-what-we-learn.pdf</a></p> <p><b>DNP. (Recuperado 2022) ¿Qué son buenas prácticas y por qué son importantes?</b> <a href="https://www.dnp.gov.co/DNP/gestion/sistema-integrado-gestion/Paginas/BPLA.aspx">https://www.dnp.gov.co/DNP/gestion/sistema-integrado-gestion/Paginas/BPLA.aspx</a></p> <p><b>MinTIC. (Recuperado 2022). Lecciones aprendidas Min TIC.</b> <a href="https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100753.html">https://gestiondelconocimiento.mintic.gov.co/714/w3-article-100753.html</a></p> <p><b>DAFP. (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+la+implementaci%C3%B3n+de+la+gesti%C3%B3n+del+conocimiento+y+la+innovaci%C3%B3n+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28MIPG%29.+Versi%C3%B3n+1+Diciembre+de+2020.pdf/74fd6d67-2675-08a3-699f-7c9b0252207a?t=1608571160636&amp;download=true">https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+la+implementaci%C3%B3n+de+la+gesti%C3%B3n+del+conocimiento+y+la+innovaci%C3%B3n+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28MIPG%29.+Versi%C3%B3n+1+Diciembre+de+2020.pdf/74fd6d67-2675-08a3-699f-7c9b0252207a?t=1608571160636&amp;download=true</a></p>
9	GCI12C	 Estructura organizacional interna para cooperar	La innovación en los procesos de la entidad ha contribuido a:	Generar métodos de comunicación nuevos o mejorados	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar explorando y generando métodos de comunicación nuevos o mejorados.	Para innovar es clave explorar y generar métodos de comunicación nuevos o mejorados.	<p><b>DNP. (2015) Guía de Lenguaje Claro para servidores públicos.</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/GUIA%20DEL%20LENGUAJE%20CLARO.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/GUIA%20DEL%20LENGUAJE%20CLARO.pdf</a></p> <p><b>PwR new media. (Recuperado 2022). DESIGN THINKING FOR COMMUNICATIONS PROFESSIONALS.</b> <a href="https://apps.prsa.org/Network/_includes/Storytell.pdf">https://apps.prsa.org/Network/_includes/Storytell.pdf</a></p>
10	GCI12D	 Estructura organizacional interna para cooperar	La innovación en los procesos de la entidad ha contribuido a:	Generar métodos organizacionales nuevos o mejorados	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar explorando y generando métodos organizacionales nuevos o mejorados.	Para innovar es clave explorar y generar métodos organizacionales nuevos o mejorados.	<p><b>Gobierno de Aragón. (2020). Modelo HIP.</b> <a href="https://modelohip.net/">https://modelohip.net/</a></p> <p><b>OPSI. (2021). Adaptive Innovation: Making responsive and agile practices sustainable in the public sector.</b> <a href="https://oecd-opsi.org/blog/adaptive-innovation-making-responsive-and-agile-practices-sustainable-in-the-public-sector/">https://oecd-opsi.org/blog/adaptive-innovation-making-responsive-and-agile-practices-sustainable-in-the-public-sector/</a></p>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
11	GCI12G	 Estructura organizacional interna para cooperar	La innovación en los procesos de la entidad ha contribuido a:	Promover la cocreación para generar nuevas soluciones	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar involucrando a los colaboradores de la entidad en procesos de cocreación para formular soluciones a problemas misionales y no misionales que enfrenta la entidad.	Para innovar es importante involucrar a los colaboradores de la entidad en procesos de cocreación para formular soluciones a problemas misionales y no misionales que enfrenta la entidad.	<b>Design Thinking España. (Recuperado 2022). Idear.</b> <a href="https://xn--designthinkingspaa-d4b.com/idear-tercera-fase-design-thinking">https://xn--designthinkingspaa-d4b.com/idear-tercera-fase-design-thinking</a>  <b>Nesta (2020). Kit de herramientas de política de innovación: Introducción a la política de innovación y la colaboración</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/innovation-policy-toolkit-introduction-to-innovation-policy-and-collaboration/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/innovation-policy-toolkit-introduction-to-innovation-policy-and-collaboration/</a>
12	GCI17G	 Estructura organizacional interna para cooperar	Con el desarrollo de actividades de investigación e innovación la entidad:	Optimiza su gestión en la solución de problemas complejos	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar optimizando la gestión en la solución de problemas complejos, a partir de de actividades de investigación e innovación la entidad.	Es clave optimizar la gestión en la solución de problemas complejos, a partir de de actividades de investigación e innovación la entidad.	<b>No se registran herramientas particulares para este ítem.</b>
13	TRA27D	 Estructura organizacional interna para cooperar	La entidad publica en el "Menú participa" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre:	Colaboración e innovación	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar visibilizando la colaboración e innovación abierta	Visibilizar la colaboración e innovación abierta es tan importante como llevarla a cabo.	<b>Fair Collaboration in Cultural Relations. (Recuperado 2022). Not a toolkit! Fair collaboration in cultural relations: a reflAction.</b> <a href="https://eunic.eu/fair-collaboration">https://eunic.eu/fair-collaboration</a>  <b>Collaborative Innovators. (Recuperado 2022) Toolkit.</b> <a href="https://collaborative-innovators.org/toolkit">https://collaborative-innovators.org/toolkit</a>  <b>Deloitte insights (2022) Linked-up government Building connections for greater impact.</b> <a href="https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html">https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html</a>  <b>Nesta. (Recuperado 2020). 20 tools for innovating in government.</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>
14	GCI14A	 Estructura organizacional interna para cooperar	Con respecto a la innovación, la entidad:	Divulgó los proyectos, actividades y/o resultados de innovación	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar visibilizando la implementación y resultados de la innovación.	Para promover la innovación es importante visibilizarla, compartiendo la implementación y resultados de la misma.	<b>DNP. (2015) Guía de Lenguaje Claro para servidores públicos.</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/GUIA%20DEL%20LENGUAJE%20CLARO.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/GUIA%20DEL%20LENGUAJE%20CLARO.pdf</a>  <b>PwR new media. (Recuperado 2022). DESIGN THINKING FOR COMMUNICATIONS PROFESSIONALS.</b> <a href="https://apps.prsa.org/Network/_includes/Storytell.pdf">https://apps.prsa.org/Network/_includes/Storytell.pdf</a>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOORTE DE LA RECOMENDACIÓN
15	GCI17D	 <b>Estructura organizacional interna para cooperar</b>	Con el desarrollo de actividades de investigación e innovación la entidad:	Gestiona investigaciones y/o análisis a través de semilleros, equipos o grupos internos o externos	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Los invitamos a continuar gestionando investigaciones y/o análisis a través de semilleros, equipos o grupos internos o externos.	Para fortalecer las capacidades de la entidad para adelantar actividades de investigación e innovación, es fundamental gestionar investigaciones y/o análisis a través de semilleros, equipos o grupos internos o externos	<b>No se registran herramientas particulares para este ítem.</b>
16	FOR12C	 <b>Colaboración con el ecosistema para innovar</b>	La entidad mejora sus procesos y procedimientos a partir de:	Resultados de los espacios de participación y/o rendición de cuentas con ciudadanos	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Los invitamos a continuar mejorando sus procesos a partir de los resultados de los espacios de participación y/o rendición de cuentas con ciudadanos.	Para innovar es fundamental contar con espacios de participación y/o rendición de cuentas con ciudadanos y usuarios que aporten información, ideas y perspectivas para definir o evaluar la gestión de la entidad, que pueden ser usados para orientar el mejoramiento.	<b>DAFP (2019) Ruta de codiseno. Guía sobre cómo implementar acciones en la gestión pública con la participación de la ciudadanía:</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/35766724?_com_liferay_document_library_web_portlet_DLPortlet_INSTANCE_bGsp2ljUBdeu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.funcionpublica.gov.co%2Fweb%2Feva%2Fbiblioteca-virtual%2F-%2Fdocument_library%2FbGsp2ljUBdeu%2Fview%2F35766683">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/35766724?_com_liferay_document_library_web_portlet_DLPortlet_INSTANCE_bGsp2ljUBdeu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.funcionpublica.gov.co%2Fweb%2Feva%2Fbiblioteca-virtual%2F-%2Fdocument_library%2FbGsp2ljUBdeu%2Fview%2F35766683</a>  <b>DAFP (2019) Ruta de coproducción. Guía sobre cómo implementar acciones en la gestión pública con la participación de la ciudadanía.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/35766776?_com_liferay_document_library_web_portlet_DLPortlet_INSTANCE_bGsp2ljUBdeu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.funcionpublica.gov.co%2Fweb%2Feva%2Fbiblioteca-virtual%2F-%2Fdocument_library%2FbGsp2ljUBdeu%2Fview%2F35766683">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/35766776?_com_liferay_document_library_web_portlet_DLPortlet_INSTANCE_bGsp2ljUBdeu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.funcionpublica.gov.co%2Fweb%2Feva%2Fbiblioteca-virtual%2F-%2Fdocument_library%2FbGsp2ljUBdeu%2Fview%2F35766683</a>
17	GCI03D	 <b>Colaboración con el ecosistema para innovar</b>	La entidad para identificar las necesidades de sus procesos de gestión del conocimiento y la innovación:	Consulta las necesidades y expectativas a sus grupos de valor	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Los invitamos a continuar consultando las necesidades y expectativas a sus grupos de valor para identificar las necesidades de sus procesos de gestión del conocimiento y la innovación.	La gestión del conocimiento y la innovación cobran sentido cuando conecta con los propósitos y necesidades de la entidad, así como de sus grupos de valor, de tal forma que pueden impulsar los procesos de innovación de forma colaborativa. Para ello es importante caracterizar las necesidades y expectativas de los grupos de valor.	<b>DAFP. (Recuperado 2022). Mapa de Actores y Grupos Interesados.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados">https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados</a>  <b>Design Thinking Comunidad Online. (Recuperado 2022). Mapa de Actores.</b> <a href="https://www.designthinking.services/en/herramientas-design-thinking/mapa-de-actores/">https://www.designthinking.services/en/herramientas-design-thinking/mapa-de-actores/</a>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOORTE DE LA RECOMENDACIÓN
18	GCI11C	 Colaboración con el ecosistema para innovar	¿Qué actividades de innovación se han aplicado en la entidad?	Procesos de ideación con grupos de valor o de interés	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar adelantando procesos de ideación con grupos de valor o de interés.	Para innovar es importante vincular a los grupos de valor o de interés de la entidad en procesos de ideación de soluciones colectivas, que puedan integrar ideas. y perspectivas de diversos actores involucrados en un reto. Algunos pasos requeridos para la planificación de espacios de cocreación son: i) identificar actores y priorizarlos; ii) definir una estrategia de trabajo conjunta; iii) gestionar recursos físicos, tecnológicos, humanos y financieros.	<p><b>Design Thinking España. (Recuperado 2022). Idear.</b> <a href="https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/idear-tercera-fase-design-thinking">https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/idear-tercera-fase-design-thinking</a></p> <p><b>DAFP. (Recuperado 2022). Mapa de Actores y Grupos Interesados.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados">https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados</a></p>
19	GCI13J	 Colaboración con el ecosistema para innovar	En la entidad, el uso de técnicas, métodos o metodologías en innovación, permitió:	Diseñar mejores mecanismos de participación para los grupos de valor de la entidad	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar usando técnicas, métodos y metodologías de innovación para diseñar mejores mecanismos de participación para los grupos de valor de la entidad.	Para innovar es importante la aplicación de técnicas, métodos o metodologías de innovación en la entidad con el fin de diseñar mejores mecanismos de participación para ciudadanos y grupos de valor de la entidad. Esto a su vez, contribuye a fortalecer las capacidades para innovar de la entidad, pues permite contar con nuevas formas de vincular a otros actores en procesos de innovación y formulación de soluciones colectivas.	<p><b>Laboratorio de Gobierno de Argentina. (2019) HERRAMIENTAS PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA HERRAMIENTAS PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA. Dispositivos de innovación abierta.</b> <a href="https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/5._herramientas_para_la_participacion_ciudadana_-_digital.pdf">https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/5._herramientas_para_la_participacion_ciudadana_-_digital.pdf</a></p>
20	GCI15I	 Colaboración con el ecosistema para innovar	¿Cuáles son las fortalezas para innovar dentro de la entidad?	Se cuenta con una estrategia de cooperación para trabajar temas de innovación con otras entidades	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar promoviendo una estrategia de cooperación para trabajar temas de innovación con otras entidades.	La cooperación con otras entidades es un componente que potencia las capacidades para innovar y maximiza los resultados alcanzados. Es fundamental crear una estrategia de cooperación para compartir conocimiento y adelantar iniciativas de innovación en alianza con otras entidades.	<p><b>Fair Collaboration in Cultural Relations. (Recuperado 2022). Not a toolkit! Fair collaboration in cultural relations: a reflAction.</b> <a href="https://eunic.eu/fair-collaboration">https://eunic.eu/fair-collaboration</a></p> <p><b>Nesta(sf.) Kit de herramientas de política de innovación: oficio para diplomáticos de la innovación</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/innovation-policy-toolkit-tradecraft-for-innovation-diplomats/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/innovation-policy-toolkit-tradecraft-for-innovation-diplomats/</a></p> <p><b>Collaborative Innovators. (Recuperado 2022) Toolkit.</b> <a href="https://collaborative-innovators.org/toolkit">https://collaborative-innovators.org/toolkit</a></p> <p><b>Deloitte insights (2022) Linked-up government Building connections for greater impact.</b> <a href="https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html">https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html</a></p> <p><b>Nesta. (Recuperado 2020). 20 tools for innovating in government.</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a></p>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
21	GCI17B	 Colaboración con el ecosistema para innovar	Con el desarrollo de actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) la entidad:	Coopera con otras entidades para fortalecer su conocimiento	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar cooperando con otras entidades para fortalecer su conocimiento.	Para fortalecer las capacidades de la entidad para adelantar actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I), es fundamental compartir conocimiento y aprendizajes espacios de cooperación interinstitucional con otras entidades públicas. Para ello, se recomienda expandir las redes de conocimiento entre entidades.	<b>Fair Collaboration in Cultural Relations. (Recuperado 2022). Not a toolkit! Fair collaboration in cultural relations: a reflAction.</b> <a href="https://eunic.eu/fair-collaboration">https://eunic.eu/fair-collaboration</a>  <b>Collaborative Innovators. (Recuperado 2022) Toolkit.</b> <a href="https://collaborative-innovators.org/toolkit">https://collaborative-innovators.org/toolkit</a>  <b>Deloitte insights (2022) Linked-up government Building connections for greater impact.</b> <a href="https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html">https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html</a>  <b>Nesta. (Recuperado 2020). 20 tools for innovating in government.</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>
22	GCI24A	 Colaboración con el ecosistema para innovar	¿Mediante qué acciones la entidad colaboró con otras entidades para la producción y generación de datos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos?	Genera proyectos y metas compartidas de fortalecimiento institucional	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar generando proyectos y metas compartidas con otras entidades para el fortalecimiento institucional.	Para innovar es importante generar proyectos y metas compartidas de fortalecimiento institucional, para la producción y generación de datos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos.	<b>Fair Collaboration in Cultural Relations. (Recuperado 2022). Not a toolkit! Fair collaboration in cultural relations: a reflAction.</b> <a href="https://eunic.eu/fair-collaboration">https://eunic.eu/fair-collaboration</a>  <b>Collaborative Innovators. (Recuperado 2022) Toolkit.</b> <a href="https://collaborative-innovators.org/toolkit">https://collaborative-innovators.org/toolkit</a>  <b>Deloitte insights (2022) Linked-up government Building connections for greater impact.</b> <a href="https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html">https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html</a>  <b>Nesta. (Recuperado 2020). 20 tools for innovating in government.</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>
23	GCI24C	 Colaboración con el ecosistema para innovar	¿Mediante qué acciones la entidad colaboró con otras entidades para la producción y generación de datos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos?	Participa en redes de conocimiento	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar participando en redes de conocimiento.	Participa en redes de conocimiento contribuye a innovar y colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos.	<b>Nesta (sf). Kit de herramientas de política de innovación: Introducción a la política de innovación y la colaboración</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/innovation-policy-toolkit-introduction-to-innovation-policy-and-collaboration/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/innovation-policy-toolkit-introduction-to-innovation-policy-and-collaboration/</a>









#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOORTE DE LA RECOMENDACIÓN
24	GCI24D	 <b>Colaboración con el ecosistema para innovar</b>	¿Mediante qué acciones la entidad colaboró con otras entidades para la producción y generación de datos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos?	Participa en comunidades de práctica	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Los invitamos a continuar participando en comunidades de práctica.	Participa en comunidades de práctica contribuye a innovar y colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos.	<b>No se registran herramientas particulares para este ítem.</b>
25	GCI11E	 <b>Colaboración con el ecosistema para innovar</b>	¿Qué actividades de innovación se han aplicado en la entidad?	Participa en conferencias o eventos de innovación	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Los invitamos a continuar participando en conferencias o eventos de innovación.	Participa en conferencias o eventos de innovación contribuye a innovar y colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos.	<b>No se registran herramientas particulares para este ítem.</b>
26	GCI12A	 <b>Colaboración con el ecosistema para innovar</b>	La innovación en los procesos de la entidad ha contribuido a:	Generar nuevas formas de interacción con sus grupos de valor	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Los invitamos a continuar generando nuevas formas de interacción con sus grupos de valor	Para innovar es necesaria la aplicación de técnicas, métodos o metodologías de innovación en la entidad con el fin de diseñar nuevas formas de interacción con los grupos de valor de la entidad. Esto a su vez, contribuye a fortalecer sus capacidades para innovar, pues vincular a otros actores permite ampliar las perspectivas y conocimientos integrados en procesos de innovación y formulación de soluciones colectivas.	<b>Gobernanza participativa local. Construyendo un nuevo marco de relación con la ciudadanía. (Recuperado 2022) Novagob.</b> <a href="https://novagob.org/documentos/gobernanza-participativa-local">https://novagob.org/documentos/gobernanza-participativa-local</a>
27	GCI24B	 <b>Colaboración con el ecosistema para innovar</b>	¿Mediante qué acciones la entidad colaboró con otras entidades para la producción y generación de datos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos?	Colaboró en la gestión de proyectos de investigación o innovación relacionados con su misión institucional	 <b>Positivo</b>	¡Muy bien! Los invitamos a continuar colaborando con otras entidades en la gestión de proyectos de investigación o innovación relacionados con su misión institucional.	Para innovar es fundamental la colaboración entre entidades en la gestión de proyectos de investigación o innovación, ya que esta potencia las capacidades para innovar, al generar y compartir datos, información investigaciones, desarrollos tecnológicos y documentos que pueden ser insumo para nuevas innovaciones propias o colectivas.	<b>Fair Collaboration in Cultural Relations. (Recuperado 2022). Not a toolkit! Fair collaboration in cultural relations: a reflAction.</b> <a href="https://eunic.eu/fair-collaboration">https://eunic.eu/fair-collaboration</a>  <b>Collaborative Innovators. (Recuperado 2022) Toolkit.</b> <a href="https://collaborative-innovators.org/toolkit">https://collaborative-innovators.org/toolkit</a>  <b>Deloitte insights (2022) Linked-up government Building connections for greater impact.</b> <a href="https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html">https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2022/joined-up-connected-government.html</a>  <b>Nesta. (Recuperado 2020). 20 tools for innovating in government.</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
28	GCI27D	 Colaboración con el ecosistema para innovar	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras afectaron a la entidad en el desarrollo de una cultura organizacional que impulse la innovación:	Codiseño con grupos de valor	 Negativo	Para innovar es importante contar con espacios de codiseño con grupos de valor, ya que mediante estos se fortalece la cultura organizacional de las entidades para impulsar la innovación pública.	¡Muy bien! Los invitamos a continuar adelantando procesos de codiseño con grupos de valor.	<p><b>DAFP. (Recuperado 2022). Mapa de Actores y Grupos Interesados.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados">https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados</a></p> <p><b>DAFP (2019) Ruta de codiseno. Guía sobre cómo implementar acciones en la gestión pública con la participación de la ciudadanía:</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/35766724?_com_liferay_document_library_web_portlet_DL-Portlet_INSTANCE_bGsp2ljUBdeu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.funcionpublica.gov.co%2Fweb%2Feva%2Fbiblioteca-virtual%2F-%2Fdocument_library%2FbGsp2ljUBdeu%2Fview%2F35766683">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/35766724?_com_liferay_document_library_web_portlet_DL-Portlet_INSTANCE_bGsp2ljUBdeu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.funcionpublica.gov.co%2Fweb%2Feva%2Fbiblioteca-virtual%2F-%2Fdocument_library%2FbGsp2ljUBdeu%2Fview%2F35766683</a></p> <p><b>DAFP (2019) Ruta de coproducción. Guía sobre cómo implementar acciones en la gestión pública con la participación de la ciudadanía.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/35766776?_com_liferay_document_library_web_portlet_DL-Portlet_INSTANCE_bGsp2ljUBdeu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.funcionpublica.gov.co%2Fweb%2Feva%2Fbiblioteca-virtual%2F-%2Fdocument_library%2FbGsp2ljUBdeu%2Fview%2F35766668">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/35766776?_com_liferay_document_library_web_portlet_DL-Portlet_INSTANCE_bGsp2ljUBdeu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.funcionpublica.gov.co%2Fweb%2Feva%2Fbiblioteca-virtual%2F-%2Fdocument_library%2FbGsp2ljUBdeu%2Fview%2F35766668</a></p>
29	PCI05G	 Colaboración con el ecosistema para innovar	De las actividades formuladas en la estrategia de participación ciudadana, señale cuáles se realizaron por medios digitales:	Ejercicios de innovación abierta para la solución de problemas	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar adelantando ejercicios de innovación abierta para la solución de problemas.	Para innovar es estratégico usar espacios digitales de participación con los grupos de valor, para formular soluciones a problemas, a partir de la innovación abierta.	<p><b>DAFP. (Recuperado 2022). Mapa de Actores y Grupos Interesados.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados">https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados</a></p> <p><b>Novagob. (Recuperado 2022). INNOVACIÓN PÚBLICA ABIERTA: IDEAS, HERRAMIENTAS Y VALORES PARA PARTICIPAR EN LA MEJORA DE LA ADMINISTRACIÓN.</b> <a href="https://novagob.org/wp-content/uploads/2017/12/Estudio-Innovaci%C3%B3n-P%C3%BAblica-Abierta_compressed.pdf">https://novagob.org/wp-content/uploads/2017/12/Estudio-Innovaci%C3%B3n-P%C3%BAblica-Abierta_compressed.pdf</a></p>
30	PCI06G	 Colaboración con el ecosistema para innovar	Los resultados de la participación de los grupos de valor en la gestión institucional permitieron mejorar las siguientes actividades:	Solución de problemas a partir de la innovación abierta	 Positivo	¡Muy bien! Los invitamos a continuar formulando solución de problemas a partir de la innovación abierta.	Para innovar es estratégico usar los espacios de participación con los grupos de valor, para formular soluciones a problemas, a partir de la innovación abierta.	<p><b>DAFP. (Recuperado 2022). Mapa de Actores y Grupos Interesados.</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados">https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/instrumento-7-mapa-de-actores-y-grupos-interesados</a></p> <p><b>Novagob. (Recuperado 2022). INNOVACIÓN PÚBLICA ABIERTA: IDEAS, HERRAMIENTAS Y VALORES PARA PARTICIPAR EN LA MEJORA DE LA ADMINISTRACIÓN.</b> <a href="https://novagob.org/wp-content/uploads/2017/12/Estudio-Innovaci%C3%B3n-P%C3%BAblica-Abierta_compressed.pdf">https://novagob.org/wp-content/uploads/2017/12/Estudio-Innovaci%C3%B3n-P%C3%BAblica-Abierta_compressed.pdf</a></p> <p><b>100 Open. (Recuperado 2022). 100%OPEN INNOVATION TOOLKIT.</b> <a href="https://www.100open.com/toolkit/">https://www.100open.com/toolkit/</a></p>










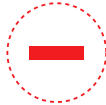






# Recomendaciones ENTORNO NORMATIVO Y DE PROCESOS









#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
1	CIN38B	 Equilibrio de reglas y procesos	Los planes de mejora de la entidad han sido eficaces para:	Mejorar la gestión por procesos	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante mejorar la gestión por procesos internos de la entidad, pues estos son los que garantizan el funcionamiento eficiente y eficaz de las entidades.	Para innovar es importante mejorar la gestión por procesos. Los invitamos a formular el plan de acción a partir de los procedimientos, pues este modelo permite que la gestión por procesos sea más eficaz.	<p><b>CEPAL (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.</b></p> <p><b>Vídeo Modelo de Operación por Procesos DNP</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Comunicacin%20Interna%20DNP/Modelo%20de%20Operaci%C3%B3n%20por%20Procesos%20(3).mp4">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Comunicacin%20Interna%20DNP/Modelo%20de%20Operaci%C3%B3n%20por%20Procesos%20(3).mp4</a></p> <p><b>Curso Metodologías de mejoramiento de la productividad.</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Metodologias-de-mejoramiento-de-la-productividad">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Metodologias-de-mejoramiento-de-la-productividad</a></p> <p><b>Curso: ¿Quieres ser más productivo? Aprende de estandarización y optimización de procesos.</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Quieres-ser-mas-productivo-Aprende-de-estandarizacion-y-optimizacion-de-procesos">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Quieres-ser-mas-productivo-Aprende-de-estandarizacion-y-optimizacion-de-procesos</a></p>
2	CIN49J	 Equilibrio de reglas y procesos	Para cuáles de los siguientes aspectos, la entidad ha identificado factores que pueden afectar negativamente el cumplimiento de sus objetivos	Procesos	 Negativo	Para innovar, es necesario facilitar y mejorar la implementación del modelo de operación por procesos como herramienta esencial para la generación de valor público, lo que implica el fortalecimiento de la capacidad de gestión y la mejora en el desempeño.	¡Muy bien! contar con procesos bien implementados contribuye al cumplimiento de objetivos, al fortalecimiento de la capacidad de gestión y mejora en el desempeño	<p><b>DAFP (2020). Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (Mipg)</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+la+gesti%C3%B3n+por+procesos+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28Mipg%29+-+Versi%C3%B3n+1+-+Julio+de+2020.pdf/3167cf5b-6134-e4e3-8862-a81b3962479b?t=1593725792225&amp;download=true">https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+la+gesti%C3%B3n+por+procesos+en+el+marco+del+modelo+integrado+de+planeaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+%28Mipg%29+-+Versi%C3%B3n+1+-+Julio+de+2020.pdf/3167cf5b-6134-e4e3-8862-a81b3962479b?t=1593725792225&amp;download=true</a></p>
3	FOR07A	 Equilibrio de reglas y procesos	La estructura organizacional de la entidad facilita:	El trabajo por procesos	 Positivo	¡Muy bien! cuando la estructura organizacional facilita el trabajo por procesos, permite el fortalecimiento de las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal. De manera que contribuye a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, aumentando la productividad.	Para innovar, es necesario que la estructura organizacional de las entidades facilite el trabajo por procesos,	<p><b>Mineducación (2021). Guía de implementación de la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos</b> <a href="https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-398739_Guia_005.pdf">https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-398739_Guia_005.pdf</a></p>









#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
4	FOR12F	 <p><b>Equilibrio de reglas y procesos</b></p>	La entidad mejora sus procesos y procedimientos a partir de:	Los resultados de la gestión institucional	 <p><b>Positivo</b></p>	¡Muy bien! Para innovar es importante usar los resultados de la gestión institucional para mejorar procesos y procedimientos.	<p>Para innovar es importante usar los resultados de la gestión institucional para mejorar procesos y procedimientos. Los invitamos a tener en cuenta los informes de auditoría interna y los autodiagnósticos de planeación institucional como insumos y fuentes de información para hacer mejoras a los procesos y procedimientos existentes.</p>	<p><b>CEPAL (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.</b></p> <p><b>Video Modelo de Operación por Procesos DNP</b>  <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Comunicacin%20Interna%20DNP/Modelo%20de%20Operaci%C3%B3n%20por%20Procesos%20(3).mp4">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Comunicacin%20Interna%20DNP/Modelo%20de%20Operaci%C3%B3n%20por%20Procesos%20(3).mp4</a></p> <p><b>Curso Metodologías de mejoramiento de la productividad.</b>  <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Metodologias-de-mejoramiento-de-la-productividad">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Metodologias-de-mejoramiento-de-la-productividad</a></p> <p><b>Curso: ¿Quieres ser más productivo? Aprende de estandarización y optimización de procesos.</b>  <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Quieres-ser-mas-productivo-Aprende-de-estandarizacion-y-optimizacion-de-procesos">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Quieres-ser-mas-productivo-Aprende-de-estandarizacion-y-optimizacion-de-procesos</a></p>
5	GCI12B	 <p><b>Equilibrio de reglas y procesos</b></p>	La innovación en los procesos de la entidad ha contribuido a:	Fomentar la eficiencia administrativa, racionalizar sus trámites y agilizar su gestión	 <p><b>Positivo</b></p>	¡Muy bien! Para innovar es importante fomentar los procesos que racionalizan trámites y agilizan la gestión administrativa en la entidad.	<p>Para innovar es importante hacer uso de las guías que promueven la eficiencia y racionalización de trámites. Esto permite descargar la función administrativa de la entidad y promueve la confianza con los actores externos.</p>	<p><b>DAFP (2020). Guía para la Racionalización de trámites. Bogotá.</b>  <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/guia-para-la-racionalizacion-de-tramites">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/guia-para-la-racionalizacion-de-tramites</a></p>
6	GCI15F	 <p><b>Equilibrio de reglas y procesos</b></p>	¿Cuáles son las fortalezas para innovar dentro de la entidad?	Se ha incorporado la innovación en la plataforma estratégica y en el mapa de procesos de la entidad	 <p><b>Positivo</b></p>	¡Muy bien! La incorporación de procesos innovadores en la plataforma estratégica y en el mapa de procesos de la entidad permite fortalecer las acciones misionales de la entidad que hacen eficiente su gestión.	<p>Para innovar es importante incidir sobre las estrategias de la entidad. Posicionar estas estrategias de innovación en el mapa de procesos impulsa al cumplimiento de los objetivos y que estos estén encaminados a mejorar acciones existentes teniendo en cuenta al usuario como principal actor de la gestión de la entidad.</p>	<p><b>DAFP (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG. Bogotá</b>  <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592</a></p>
7	GCI16E	 <p><b>Equilibrio de reglas y procesos</b></p>	Durante la presente vigencia qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Regulación vigente	 <p><b>Negativo</b></p>	La regulación vigente no debe obstaculizar los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad. Los invitamos a generar estrategias en articulación con talento humano para fomentar el desarrollo de habilidades y conocimientos alrededor de la innovación, usando como herramienta el plan de capacitación institucional.	<p>¡Muy bien! La regulación vigente no debe obstaculizar los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad.</p>	<p><b>DAFP (2020). Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030. Bogotá.</b>  <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34208239</a></p>







#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
8	MJN04A	 Equilibrio de reglas y procesos	¿Cuáles de las siguientes acciones realiza la entidad para la planeación regulatoria?	Identifica problemas o necesidades de su sector que merecen una posible intervención regulatoria o cambio normativo	 Positivo	¡Muy bien! Identificar los problemas o necesidades de su sector que requieren una posible intervención regulatoria o cambio normativo facilita la planeación y coordinación intra e interinstitucional.	Identificar los problemas o necesidades de su sector que requieren una posible intervención regulatoria o cambio normativo permite facilitar la planeación y coordinación intra e interinstitucional. Los invitamos a generar estrategias para realizar una planeación de la regulación que incluya a los actores interesados, teniendo en cuenta la Política de Mejora Normativa V1-2019 del MIPG.	<b>DAFP (2019), Anexo Política de Mejora Normativa</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/35245587/2019-12-27_Anexo_politica_mejora_normativa.pdf/206f0144-dd6a-420b-1c17-22aa302905e5?t=1589577780646">https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/35245587/2019-12-27_Anexo_politica_mejora_normativa.pdf/206f0144-dd6a-420b-1c17-22aa302905e5?t=1589577780646</a>
9	MJN21E	 Equilibrio de reglas y procesos	¿Cuáles de las siguientes herramientas utiliza o ha utilizado la entidad para la revisión del inventario normativo?	Simplificación normativa para hacer más sencillo y entendible el contenido de las normas	 Positivo	¡Muy bien!. Utilizar herramientas para la revisión y/o evaluación de la regulación le permite contar con un inventario normativo actualizado y alineado con las políticas de gobierno.	Utilizar herramientas para la revisión y/o evaluación de la regulación le permite contar con un inventario normativo actualizado y alineado con las políticas de gobierno. Los invitamos a generar capacidades para realizar ejercicios de evaluación y/o revisión de la regulación utilizando el curso virtual de evaluación ex post y las guías sobre depuración normativa y evaluación ex post.	<b>DNP (2021), Guía de evaluación ex post del DNP, disponible en:</b> <a href="https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/ERel/Guia_Metodo%C3%B3gica_Evaluaci%C3%B3n_ExPost.pdf">https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/ERel/Guia_Metodo%C3%B3gica_Evaluaci%C3%B3n_ExPost.pdf</a>  <b>MinJusticia (2020), Guía de depuración normativa del Ministerio de Justicia y del Derecho:</b> <a href="https://www.suin-juriscol.gov.co/archivo/GuiadeDepuracionNormativa.pdf">https://www.suin-juriscol.gov.co/archivo/GuiadeDepuracionNormativa.pdf</a>
10	FTI12B	 Equilibrio de reglas y procesos	¿La entidad realiza análisis de entorno o prospectiva a la competencia administrativa de la entidad para desarrollar ejercicios de rediseño o transformación institucional?	Sí. En el fortalecimiento, actualización o innovación en procesos	 Positivo	¡Muy bien!. Fortalecer, actualizar y/o innovar en los procesos de la entidad permite impulsar la transformación institucional. Los procesos que se actualizan en la entidad sirven como referentes en la implementación y mejora de procesos que impactan en la eficiencia institucional.	Para innovar, es necesario que la entidad aborde instrumentos de política en su gestión administrativa para desarrollar procesos de transformación institucional. Desde el entorno público y privado se viene abordando procesos que buscan la modernización en los procesos administrativos de las instituciones y la generación de valor en su impacto interno.	<b>Paul Windrum, (2008). “Innovation and Entrepreneurship in Public Services,” Chapters, in: Paul Windrum &amp; Per Koch (ed.), Innovation in Public Sector Services, chapter 1, Edward Elgar Publishing.</b>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APOORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
11	FTI12C	 Equilibrio de reglas y procesos	¿La entidad realiza análisis de entorno o prospectiva a la competencia administrativa de la entidad para desarrollar ejercicios de rediseño o transformación institucional?	Si. En el fortalecimiento o innovación de productos y servicios institucionales	 Positivo	¡Muy bien!. Diseñar nuevos productos/servicios institucionales o realizar mejoras significativas a los ya existentes puede generar spillovers de innovación en todas las áreas de la entidad, incrementando la capacidad de creación de nuevo conocimiento.	Para innovar, es necesario que la entidad aborde procesos de evaluación de los productos/ servicios institucionales existentes para medir su impacto en la gestión institucional administrativa. Esto permite incrementar la capacidad de creación del nuevo conocimiento, dissmiñuir la resistencia al cambio y promover la transformación en la mejora de la de la entidad para desarrollar procesos de transformación institucional. Desde el entorno público y privado se viene abordando proceso que buscan la modernización de los procesos administrativos	<b>Nesta (2019). Habilidades, actitudes y comportamientos que impulsan la innovación pública.</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/skills-attitudes-and-behaviours-fuel-public-innovation/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/skills-attitudes-and-behaviours-fuel-public-innovation/</a>
12	GCI01E	 Equilibrio de reglas y procesos	Para implementar la política de gestión del conocimiento y la innovación, la entidad:	Implementó el plan de acción definido para la vigencia	 Positivo	¡Muy bien!. Implementar en el plan de acción política de gestión del conocimiento y la innovación en la entidad, potencializa la transformación de la gestión en la entidad.	Para innovar es importante identificar los líderes de la política de gestión del conocimiento y la innovación en la entidad. Además, reconocer el contexto institucional ayuda a definir la ruta para la implementación de la política teniendo en cuenta los recursos disponibles. Para este proceso es relevante la identificación de factores claves como: Personas, Procesos, Tecnología, Cultura y Estretega.	<b>DAFP (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG. Bogotá</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/37827592">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/37827592</a>
13	GCI08C	 Equilibrio de reglas y procesos	Las acciones para desarrollar la cultura organizacional en la entidad, relacionadas con la gestión del conocimiento y la innovación:	Optimiza los procesos institucionales	 Positivo	¡Muy bien!. Optimizar los procesos institucionales en el marco de la gestión del conocimiento y la innovación, se constituye como un mecanismo que facilita el cumplimiento de los objetivos de la entidad y favorece los procesos de aprendizaje.	Para innovar es importante implementar y/o mejorar los escenarios de enseñanza, análisis y retroalimentación del conocimiento. Estos espacios impulsan los procesos de ideación, experimentación, innovación e investigación en pro de la gestión pública.	<b>DAFP (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG. Bogotá</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/37827592">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/37827592</a>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
14	GCI27C	 <p><b>Equilibrio de reglas y procesos</b></p>	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras afectaron a la entidad en el desarrollo de una cultura organizacional que impulse la innovación:	Falta de condiciones institucionales	 <p><b>Negativo</b></p>	Para innovar, es necesario identificar qué condiciones/barreras impactaron en la implementación de procesos innovadores en la cultura organizacional de la entidad. Establecer una agenda para la acción en remover estas barreras ayudan a la gestión del cambio en la organización	¡Muy bien! La identificación de condiciones que impidan la implementación de la innovación en la entidad es un procesos constante, por eso mantener la evaluación de los avances en la transformación organizacional impulsan el cambio e impacta en la eficiencia en su gestión.	<p><b>M. Cejudo (2016)</b></p> <p><b>La innovación en el Sector Público: Tendencias internacionales y experiencias Mexicanas</b></p>
15	GCI27G	 <p><b>Equilibrio de reglas y procesos</b></p>	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras afectaron a la entidad en el desarrollo de una cultura organizacional que impulse la innovación:	Barreras normativas	 <p><b>Negativo</b></p>	Para innovar, es importante remover barreras normativas principalmente por la creación de nuevos procesos contractuales, por la ampliación de oportunidades de participación entre las entidades públicas y las empresas oferentes, además, de romper con la monotonía que se ve en algunas dependencias que funcionan con procesos acartonados y obsoletos.	¡Muy bien! no tener barreras normativas a la innovación al interior de las entidades, permite a creación de nuevos procesos contractuales, por la ampliación de oportunidades de participación entre las entidades públicas y las empresas oferentes. Es importante compartir las prácticas que se han implementado para remover las barreras normativas	<p><b>No se registran herramientas particulares para este ítem.</b></p>
16	FOR13A	 <p><b>Gestión de la entidad y uso de los recursos</b></p>	Los bienes y servicios contratados por la entidad:	Permiten responder adecuadamente a los planes, programa, proyectos, y metas definidas por la entidad.	 <p><b>Positivo</b></p>	¡Muy bien! Los bienes y servicios contratados por la entidad deben permitir responder adecuadamente a las metas definidas por la entidad.	Los bienes y servicios contratados por la entidad deben permitir responder adecuadamente a las metas definidas por la entidad. Los invitamos a tener en cuenta la guía de contratación de la entidad, a diseñar correctamente los estudios previos del proceso contractual, y a definir los riesgos asociados al proceso, con el fin de responder adecuadamente a la metas trazadas.	<p><b>Manual de buenas prácticas para la Gestión Contractual del Estado.</b>  <a href="https://www.ramajudicial.gov.co/documents/3272611/3370501/MANUAL_BUENAS_PRACTICAS+DNP.pdf/c97d8bdb-444a-405e-8aac-e42745af2e04">https://www.ramajudicial.gov.co/documents/3272611/3370501/MANUAL_BUENAS_PRACTICAS+DNP.pdf/c97d8bdb-444a-405e-8aac-e42745af2e04</a></p> <p><b>Manuales y Guías de Contratación Pública</b>  <a href="https://colombiacompra.gov.co/manuales-guias-y-pliegos-tipo/manuales-y-guias">https://colombiacompra.gov.co/manuales-guias-y-pliegos-tipo/manuales-y-guias</a></p>
17	GCI15G	 <p><b>Gestión de la entidad y uso de los recursos</b></p>	¿Cuáles son las fortalezas para innovar dentro de la entidad?	Se cuenta con recursos para desarrollar o implementar innovaciones	 <p><b>Positivo</b></p>	¡Muy bien! Destinar recursos de todo tipo permite hacer visible, trabajar e implementar enfoques innovadores. La innovación no se puede materializar sin la asignación de recursos.	Para innovar, es importante planear y programar recursos, sin la asignación de estos es imposible lograr materializar la agenda de innovación pública.	<p><b>Nesta (2018) Liderar con el ejemplo: financiamiento gubernamental innovador para servicios públicos innovadores</b>  <a href="https://www.nesta.org.uk/blog/leading-example-innovative-government-funding-innovative-public-services/">https://www.nesta.org.uk/blog/leading-example-innovative-government-funding-innovative-public-services/</a></p>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
18	GCI16B	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	Durante la presente vigencia qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Falta de implementos o herramientas adecuadas	 Negativo	Para innovar, es necesario garantizar a los servidores públicos las herramientas adecuadas	¡Muy bien! garantizar a los servidores públicos las herramientas adecuadas para innovar propicia un entorno seguro para "abonar" la agenda de innovación pública.	<b>Nesta (2020) 20 Tools for innovating in goverments.</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/20_Tools_Innovating_Government_RCB1luj.pdf</a>  <b>Nesta (2019). A compendium of innovation methods.</b> <a href="https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/Compendium-of-Innovation-Methods-March-2019.pdf</a>
19	FTI13D	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	Para realizar el análisis de entorno o prospectiva institucional, que sirva de insumo en el análisis de rediseños organizacionales o tranformación institucional, la entidad asigna los recursos y capacidades de la siguiente forma:	No se asignan recursos y capacidades para estas actividades	 Negativo	Para innovar, es necesario garantizar recursos y capacidades para la materialización de actividades de innovación, de lo contrario, no se podría materializar al importancia de la agenda de innovación pública. En este caso, se debe garantizar recursos para realizar estudios o análisis de entorno o prospectiva institucional.	!Muy bien! garantizar recursos para realizar el análisis de entorno o prospectiva institucional, es fundamental, para la generación de insumo sen el análisis de rediseños organizacionales o transformación institucional. Es recomendable seguir usando metodologías de análisis de prospectiva, iterarlas y probarlas.	<b>Ivto (Recuperado 2022). Steep explained foresight cards</b> <a href="https://ivto.org/steep-explained-foresight-cards/">https://ivto.org/steep-explained-foresight-cards/</a>
20	GCI16D	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	Durante la presente vigencia qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Falta de recursos financieros	 Negativo	Para innovar, es necesario contar con recursos asignados que permitan invertir en identificar, hacer visible, trabajar e implementar enfoques innovadores. Si no se destinan recursos para la innovación, no es posible generar valor público a través de ella.	¡Muy bien! Destinar recursos financieros para la innovación es clave para identificar, hacer visible, trabajar e implementar enfoques innovadores. No obstante, no solo de deben destinar recursos financieros, sino también físicos, tecnológicos, humanos, financieros y relacionales.	<b>No se registran herramientas particulares para este ítem.</b>
21	CIN03K	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	La alta dirección y el comité institucional de coordinación de control interno, de manera articulada o cada uno en cumplimiento de sus competencias, han definido lineamientos en las siguientes materias:	Programación, ejecución y seguimiento presupuestal	 Positivo	¡Muy bien! Los procesos de innovación deben contribuir a generar datos y evidencia para que la programación, ejecución y seguimiento presupuestal de las entidades se haga de manera eficiente y eficaz, con un enfoque centrado en los usuarios.	Para innovar, las entidades deben contar con la programación, ejecución y seguimiento presupuestal de sus recursos, de manera que garantice la eficiencia y eficacia del uso de los recursos, así como un monto destinado a los procesos de innovación pública en la entidad.	<b>No se registran herramientas particulares para este ítem.</b>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
22	SYE08D	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	A partir del análisis de los indicadores de la gestión institucional, el equipo directivo:	Reorganizó equipos de trabajo y/o recursos para asegurar los resultados	 Positivo	¡Muy bien! Para innovar es importante usar los resultados de la gestión institucional para realizar los ajustes necesarios para asegurar los resultados.	Para innovar es importante usar los resultados de la gestión institucional para realizar los ajustes necesarios para asegurar los resultados. Los invitamos a identificar las fortalezas y conocimientos de cada miembro del equipo para la asignación de funciones y a llevar a cabo una planeación estratégica basada en los objetivos institucionales para asegurar los resultados de la gestión.	<b>Curso Metodologías de mejoramiento de la productividad.</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Metodologias-de-mejoramiento-de-la-productividad">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Metodologias-de-mejoramiento-de-la-productividad</a>  <b>Curso: ¿Quieres ser más productivo? Aprende de estandarización y optimización de procesos.</b> <a href="https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Quieres-ser-mas-productivo-Aprende-de-estandarizacion-y-optimizacion-de-procesos">https://www.ccb.org.co/Cursos-y-eventos/Nuestros-eventos/Cursos-virtuales-gratuitos/Quieres-ser-mas-productivo-Aprende-de-estandarizacion-y-optimizacion-de-procesos</a>
23	PLA12A	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	¿Los planes, proyectos o programas de la entidad contaron con recursos presupuestados (independientemente de su fuente)?	Si, y cuenta con las evidencias	 Positivo	¡Muy bien! Es importante presupuestar y planear los recursos que se van a destinar para los diferentes programas, proyectos o planes de la entidad.	Implementar enfoques innovadores contribuye a minimizar reprocesos y maximizar el uso de los recursos para la implementación de iniciativas públicas. Por lo tanto, es necesario contar con una planeación de uso, focalización de identificar de recursos para materializar estar iniciativas.	<b>No se registran herramientas particulares para este ítem.</b>
24	PER15B	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	Desde su rol como evaluador independiente ¿Cuál considera que ha sido el mayor aporte que ha hecho el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG a la gestión de la entidad?	Mejóro la focalización de los recursos en temas estratégicos	 Positivo	¡Muy bien! Es importante que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, contribuya a la focalización de los recursos de la entidad. El uso de los recursos aporta directamente en los indicadores de eficiencia y eficacia de gestión de la entidad.	Para innovar, es necesario focalizar el uso de recursos en temas estratégicos que aporten directamente a la eficiencia y eficacia de gestión de la entidad	<b>No se registran herramientas particulares para este ítem.</b>
25	CCP03A	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	¿La entidad utiliza los datos del Sistema de Compra Pública para estructurar sus procesos de contratación?	Sí y cuenta con las evidencias:	 Positivo	¡Muy bien! El uso de herramientas electrónicas de Compra Pública favorece la transparencia y eficiencia de los procesos de contratación en el Estado.	Para innovar, es necesario contar con herramientas electrónicas de Compra Pública favorece la transparencia y eficiencia de los procesos de contratación en el Estado.	<b>Colombia Compre Eficiente-CCE (Sf). Guía de competencia en las compra públicas</b> <a href="https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documents/cce_guia_competencia_0.pdf">https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documents/cce_guia_competencia_0.pdf</a>  <b>Consultar el compendio de guías de Colombia Compra Eficiente en materia de Compra Pública</b> <a href="https://www.colombiacompra.gov.co/manuales-guias-y-pliegos-tipo/manuales-y-guias">https://www.colombiacompra.gov.co/manuales-guias-y-pliegos-tipo/manuales-y-guias</a>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
26	GCI01H	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	Para implementar la política de gestión del conocimiento y la innovación, la entidad:	No ha llevado a cabo acciones para implementar la política	 Negativo	Para innovar, es importante desarrollar la política de gestión del conocimiento y la innovación, y evaluarla, ya que esta fortalece y lleva a otro nivel las prácticas actuales, logra eficiencias y mejores resultados, y se basa en las estructuras existentes. Es decir, aporta a la eficiencia y eficacia en la gestión de la entidad.	¡Muy bien! contar con una política de Gestión del conocimiento y la innovación, es clave en el desempeño de las entidades públicas y en la eficiencia y eficacia de la gestión de la entidad, y al evaluarla se lleva a otro nivel el fortalecimiento de buenas prácticas.	<b>DAFP (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG. Bogotá</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/37827592">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/37827592</a>
27	GCI16C	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	Durante la vigencia evaluada qué factores o barreras retrasaron los esfuerzos para desarrollar innovación en la entidad:	Infraestructura física inadecuada	 Negativo	Para innovar, es necesario contar con espacios adecuados para desarrollar habilidades de innovación en la entidad. Estos espacios deben permitir el desarrollo de metodologías de ideación, co-creación, iteración y co-diseño en el marco de la resolución de retos públicos complejos.	¡Muy bien! es indispensable contar con instalaciones especialmente diseñadas para que diferentes disciplinas y colaboradores del sector privado, público y del tercer sector se sumen a la resolución de retos públicos complejos.	<b>Design Thinking España (Recuperado 2022). Cómo crear un espacio de innovación</b> <a href="https://xn--designthinkingespa-d4b.com/como-crear-un-espacio-de-innovacion-para-tu-empresa-o-startup">https://xn--designthinkingespa-d4b.com/como-crear-un-espacio-de-innovacion-para-tu-empresa-o-startup</a>  <b>Nesta (2014) Espacios innovadores</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/blog/innovative-spaces/">https://www.nesta.org.uk/blog/innovative-spaces/</a>
28	GTH27B	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	De acuerdo con el nuevo plan nacional de formación y capacitación, indique cuáles de sus ejes han implementado en su Plan Institucional de Capacitación	Gestión del conocimiento y la innovación	 Positivo	¡Muy bien! destinar recursos en el plan nacional de formación y capacitación en temas de gestión del conocimiento y la innovación contribuye a "abonar" terreno de la agenda de innovación, ya que los servidores públicos son los principales impulsores de la innovación.	Para innovar, es necesario destinar recursos en el plan nacional de formación y capacitación en temas de innovación, habilidades digitales y gestión del conocimiento. El gobierno no cambiará a menos que los servidores públicos desarrollen habilidades de innovación que permitan resolver los retos públicos a los que se enfrentan.	<b>Nesta (2019). Habilidades, actitudes y comportamientos que impulsan la innovación pública.</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/toolkit/skills-attitudes-and-behaviours-fuel-public-innovation/">https://www.nesta.org.uk/toolkit/skills-attitudes-and-behaviours-fuel-public-innovation/</a>  <b>Nesta (2017). Introducción a las habilidades para la innovación</b> <a href="https://www.nesta.org.uk/blog/getting-started-with-skills-for-innovation/">https://www.nesta.org.uk/blog/getting-started-with-skills-for-innovation/</a>

#	CÓDIGO DE PREGUNTA	SUBPILAR	PREGUNTA	ÍTEM/ OPCIÓN DE RESPUESTA	APORTE >NIVEL (+/-)	RECOMENDACIÓN RESPUESTA POSITIVA +	RECOMENDACIÓN RESPUESTA NEGATIVA -	SOPORTE DE LA RECOMENDACIÓN
29	PER02N	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	Califique de 1 a 5 el valor que agrega cada una de las siguientes políticas a la gestión y el desempeño de la entidad, de acuerdo con su aporte a la eficiencia y eficacia en la entidad. Uno representa el menor puntaje y cinco el mayor. Si no le aplica alguna de las políticas digite 0.	Gestión del conocimiento y la innovación	 Positivo	¡Muy bien! Para una gestión adecuada de las entidades, es importante contar con una política de gestión del conocimiento y la innovación que contribuya a mejorar el desempeño de la entidad y aporte a la eficiencia y eficacia de la misma.	Para una gestión adecuada de las entidades, es importante contar con una política de gestión del conocimiento y la innovación que contribuya a mejorar el desempeño de la entidad y aporte a la eficiencia y eficacia de la misma.	<b>DAFP (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG. Bogotá</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592</a>
30	PER16N	 Gestión de la entidad y uso de los recursos	Desde su rol como evaluador independiente, ¿Cuál de las políticas de gestión y desempeño considera que ha tenido mayor aporte a la eficiencia y eficacia en la gestión de la entidad?	Gestión del conocimiento y la innovación	 Positivo	¡Muy bien! contar con una política de Gestión del conocimiento y la innovación, es clave en el desempeño de las entidades públicas y en la eficiencia y eficacia de la gestión de la entidad, y al evaluarla se lleva a otro nivel el fortalecimiento de buenas prácticas.	Para innovar, es importante desarrollar la política de gestión del conocimiento y la innovación, y evaluarla, ya que esta fortalece y lleva a otro nivel las prácticas actuales, logra eficiencias y mejores resultados, y se basa en las estructuras existentes. Es decir, aporta a la eficiencia y eficacia en la gestión de la entidad.	<b>DAFP (2020). Guía para la implementación de la gestión del conocimiento y la innovación en el marco de MIPG. Bogotá</b> <a href="https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592">https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/37827592</a>  <b>Massingham, P. (2014), “Una evaluación de las herramientas de gestión del conocimiento: Parte 1: gestión de los recursos del conocimiento”, Journal of Knowledge Management , vol. 18 núm. 6, págs. 1075-1100.</b> <a href="https://doi.org/10.1108/JKM-11-2013-0449">https://doi.org/10.1108/JKM-11-2013-0449</a>

## 7.

# EL FUTURO DEL ÍNDICE

El ICIP, junto con otras iniciativas y servicios impulsados por el DNP, hacen parte de un importante esfuerzo por abordar la medición de la innovación pública. Si bien medir la innovación puede ser una tarea desafiante, complicada y dispendiosa, cumple una función en extremo importante: determinar si las entidades públicas están en el camino correcto y fomentan las capacidades deseables para materializar la innovación pública.

Si bien ya se ha mencionado que instrumentos de medición como los índices son demasiado complejos para replicarse rápida y fácilmente, pues dependen de encuestas tanto cuantitativas como cualitativas, con un gran tamaño de muestra realizada durante un periodo prolongado (Schwarz, 2019). En el sector público, existe la necesidad de sistemas de medición que muestren resultados para la toma de decisiones.

El proceso de diseño, desarrollo y análisis del ICIP motiva a reflexionar sobre: ¿Cómo puede cambiar el ICIP? ¿En qué puede transformarse este índice? ¿Cómo pueden ser usados estos resultados y ser sostenibles en el tiempo? Para eso, es importante desarrollar una discusión, a fin de profundizar en las oportunidades de mejora y en torno al futuro deseable del ICIP.

Esta discusión permite pensar en una ruta de líneas de trabajo o acciones que puedan implementarse en próximas versiones del índice para responder a los desafíos que enfrenta. Este apartado enmarca un primer paso para iniciar una conversación sobre el futuro de la innovación pública y su impacto en la toma de decisiones de la agenda de innovación pública en el país. Así como, a mediano plazo, se espera conectar a todas las instituciones participantes en un diálogo sobre el papel de la innovación pública, de cara a los retos que surjan en el futuro.

A partir de la reflexión generada sobre el proceso de desarrollo de ICIP, se identifican cuatro lecciones aprendidas. Seguidamente se presentan dichas lecciones, con sus respectivos aprendizajes y una primera aproximación a solucionar las oportunidades de mejora encontradas para ser iteradas en distintos espacios y con diversos actores, con el propósito de robustecer el ICIP en sus próximas versiones, como instrumento de medición y evidencia que sustenta la toma de decisiones en el marco de la innovación pública.

# Lección 1. Desarrollar un instrumento de recolección de información propio

Actualmente, el ICIP depende de información secundaria capturada por una entidad pública del orden nacional ajena al DNP. La fuente de información principal del ICIP es el FURAG, que es una herramienta del DAFP en la cual se reportan los avances de la gestión, como insumo para el monitoreo, la evaluación y el control de los resultados institucionales y sectoriales en el país.

Adicionalmente, se había propuesto incluir otra fuente de información secundaria: las encuestas sobre ambiente y sobre desempeño institucional nacional y departamental recolectadas por el DANE (particularmente, la ED<sup>18</sup> y la EDID<sup>19</sup>); no obstante, por cuestiones de tiempos de recolección de la entidad y por factores externos que afectaron sus bases de datos<sup>20</sup>, esta fuente de información no se pudo tener en cuenta en el presente cálculo. Esto evidencia riesgos en la sostenibilidad y la comparabilidad del índice en el tiempo. Por ello, es necesario crear un instrumento propio que dependa del DNP y permita garantizar la continuidad del índice, al igual que su comparabilidad año tras año.

Ahora bien, la innovación en el sector público es impulsada por una variedad de factores dentro de las organizaciones y los equipos, pero también, en el nivel del sistema (COI & OPSI, 2021). En ese sentido, el instrumento de recolección de información debe ser transversal a cualquier entidad, independientemente de si es del orden nacional o del territorial; además, debe ser un instrumento que permita impulsar la toma de decisiones basadas en evidencias en todos los niveles del sector público.

En este caso, la medición contribuye a proporcionar evidencia de los factores, las estructuras y los entornos que influyen en el desarrollo y la difusión de la innovación en el sector público colombiano. Por ello, los resultados de la medición de estos impulsores de la innovación responden a la “necesidad de hacer más con el mismo presupuesto”. Así pues, el instrumento debe permitir que se recopile sistemáticamente información de modo tal que los datos cualitativos o cuantitativos representen los atributos o las categorías de análisis definidas. Es necesario identificar en qué medida factores externos o internos actúan cómo impulsores de la innovación pública.

18) Encuesta sobre ambiente y desempeño Institucional- EDI

19) Encuesta sobre ambiente y desempeño Institucional Departamental-EDID

20) [1] Pérez, R. (12 de noviembre 2021). En ‘hackeo’ a la página del Dane eliminaron “información sensible y confidencial”. El Tiempo.

Esta medición puede proporcionar información para que se den, eventualmente, procesos de evaluación. Evaluar es el proceso donde se fija el valor de algo; es decir, la evaluación requiere el juicio de un experto, que integre y valore la información recogida. Se recomienda no solo impulsar el uso de esquemas de medición en los procesos de innovación pública, en todos los niveles y las escalas, como a través de las unidades de análisis presentadas, sino también, incentivar procesos de evaluación.

Según el informe de OPSI en Dinamarca realizado en 2021, la evaluación sirve en el 80 % para obtener conocimiento que ayude a mejorar nuestros esfuerzos en el futuro; en el 53%, para validar si la innovación ha logrado su objetivo; en el 21 %, a fin de documentar el valor de la innovación para los tomadores de decisiones; en el 19 %, para mejorar las capacidades de gestión de procesos de innovación, y en el 16 %, para compartir nuestras experiencias con otros.

Cabe resaltar que, de acuerdo con el Barómetro de Innovación de los países nórdicos<sup>21</sup>, la función y los beneficios de implementar evaluaciones en este contexto no se reducen a la generación de evidencia acerca del logro de los objetivos de la innovación pública, sino que posibilitan otros procesos de aprendizaje y divulgación, que son base para seguir construyendo de manera colectiva una visión, unos procesos y una cultura innovadora al abordar retos públicos complejos.

# Lección 2. Instrumento de recolección de información que minimice el sesgo de auto selección


El sesgo de autoselección es un problema que puede ocurrir cuando se realiza un instrumento de captura de datos. Esto ocurre cuando no se tienen unos protocolos que garanticen la calidad y la fiabilidad de la información recolectada, o que permitan verificar la información reportada por los encuestados. Los sesgos de autoselección se encuentran cuando hay una intención deliberada por parte de los encuestados; es decir, que los participantes tienen incentivos perversos para no responder con la verdad las preguntas que se les hacen.

21) <https://innovationbarometer.org/>

En el caso del ICIP, existe riesgo de tener un sesgo de autoselección, pues el FURAG es un registro administrativo creado con el propósito de recolectar datos sobre el avance en la implementación de las políticas de gestión y desempeño institucionales que hacen parte del MIPG; por lo tanto, al capturar información sobre el logro de los objetivos del modelo y del estado de avance y la efectividad de los sistemas institucionales de control interno, las entidades pueden tender a responder que cumplen con las políticas en cuestión, pues sienten que es un instrumento de control y evaluación donde deben mostrar resultados.

Una manera de disminuir ese sesgo es que en los siguientes levantamientos del FURAG se solicite evidencia en las respuestas que tengan menor riesgo de ser manipuladas por los encuestados. En el reporte se podría adjuntar algún documento o algún soporte que evidencie la información. Otra idea para responder a este sesgo puede ser una medición con mesas de trabajo o talleres que permitan levantar información que complemente la información capturada por el FURAG y ajuste la medición general; sin embargo, el FURAG es un instrumento con periodos de medición anuales, lo cual dificulta detectar y entender cambios abruptos o incongruencias en las respuestas. Incluso si se quisieran hacer mediciones del ICIP en periodos más cortos, el instrumento de recolección no depende del DNP.

Así pues, una posibilidad para el futuro del ICIP puede ser la creación de un *barómetro*; es decir, un conjunto de datos que puede incluir indicadores y, a su vez, el análisis y el impacto de estos. El barómetro es un instrumento de medición que mide un fenómeno desde varias aristas y, además, incluye investigaciones o reportes de los datos, que permiten establecer el alcance o el impacto que han tenido esas métricas. En relación con el ICIP, se podría trabajar en investigaciones tomando en cuenta los sectores de las entidades y los entornos estudiados. Un referente ilustrativo es el Barómetro de Innovación de Dinamarca.



## Lección 3. Tener estudios de caso para contrarrestar la información cuantitativa

Las capacidades para la innovación o la promoción de la innovación dentro de las entidades deberían estar directamente relacionadas con las iniciativas que se desarrollen. En ese sentido, se hace relevante contribuir con evidencias de los resultados y los beneficios de generar iniciativas de innovación pública (políticas, programas y servicios públicos)

en las entidades. Las iniciativas innovadoras son las acciones concretas que se realizan para generar valor público. Es importante tomar en cuenta que una iniciativa innovadora que no se haya implementado no es una innovación. Una entidad puede manifestar o percibir que tiene ciertas capacidades, pero con el estudio de un caso o una iniciativa concreta se puede contrarrestar dicha información, y de ahí se pueden extraer lecciones y oportunidades de mejora o para potenciar alguna virtud.

Quizás los impulsores tengan un presentimiento de si la iniciativa innovadora funcionará o no; sin embargo, la intuición no es suficiente. Uno de los principales miedos para medir es entorpecer los procesos de experimentación y prototipado inherentes a las iniciativas públicas innovadoras, pero hay buenas razones para medir, y es que la evaluación puede elevar las iniciativas innovadoras a un nivel superior y demostrar su valor a los tomadores de decisiones, los equipos y los ciudadanos.

En los procesos de medición es importante tener claro si se está midiendo lo que se quiere medir; por eso, antes de empezar un proceso de medición se debe considerar qué aspectos caracterizan lo que se quiere medir; o sea, encontrar esas variables sobre las que se quiere capturar información. No obstante, uno de los retos de medición de la innovación es la conceptualización, y los múltiples conceptos y los acercamientos que determinan qué es o qué caracteriza a la innovación.

La medición en este caso consiste en recopilar sistemáticamente datos sobre si una entidad tiene capacidades para innovar, y en qué medida los entornos definidos generan un terreno que permita materializar la innovación; no obstante, sería valioso capturar la capacidad de las entidades públicas para generar iniciativas de innovación, ya que a través de ellas es como se materializa la innovación. Ejemplo de esto es el Índice de Innovación de Chile.

En ese sentido, se recomienda utilizar la puesta conceptual del modelo de 8 Principios de la Innovación Pública del DNP<sup>22</sup>, como complemento del ICIP. Esta es una apuesta conceptual que busca contribuir a *revelar el valor no sólo de los resultados alcanzados, sino también de los procesos que conducen a tales resultados*. Este modelo de principios establece una orientación sobre lo que caracteriza el desarrollo de iniciativas de innovación pública, y fue producto de un proceso de investigación con el fin de explorar, revisar, apropiar y determinar un modelo consolidado que logre simplificar algo tan complejo y abstracto como las dinámicas clave para resolver retos públicos complejos mediante la innovación. En la tabla 6 se muestran los ocho principios.

22) Se invita a revisar en detalle los principios en el documento publicado en la página web del DNP. [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EIP/Principios\\_Innovaci%C3%B3n\\_P%C3%BAblica.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EIP/Principios_Innovaci%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)

Tabla 36. 8 principios de Innovación Pública en Colombia

 8 PRINCIPIOS DE INNOVACIÓN PÚBLICA EN COLOMBIA	
 EMPÁTICA	Fomenta el trabajo centrado en las personas (usuarios, servidores públicos y ciudadanos) para construir posibles soluciones a retos públicos basados en sus necesidades, sus dolores, sus perspectivas, sus preferencias y sus oportunidades.
 EXPERIMENTAL	Materializa o aterriza ideas en prototipos, experimentos y otras pruebas que permitan anticipar el riesgo y reducir la abstracción al generar aprendizajes en etapas tempranas, para iterar las soluciones propuestas, alinear visiones, e identificar cambios o mejoras. Muestra resultados transparentes frente a lo que no funciona, así como frente a lo que funciona y lo que funciona mejor, y aunque puede traer grandes desafíos para implementarse, tiene una gran ventaja: se pueden gestionar los recursos públicos con un enfoque más honesto.
 ÁGIL	Acelera el desarrollo de soluciones e iniciativas a través de dinámicas y metodologías que reduzcan reprocesos y tiempos, y mejoren la eficiencia de los equipos al enfrentar retos públicos complejos
 CONSTRUCTIVA	Promueve la generación, la apropiación y el uso de aprendizajes y evidencias que demuestran la generación de valor público, sustentan la toma de decisiones y permiten identificar, corregir, aprender, reconstruir y lograr mejores resultados.
 TECNOLÓGICA	Fomenta la digitalización y el uso de otras herramientas tecnológicas que fortalezcan las propuestas de solución a retos públicos, con principios de transparencia, apertura y foco en los usuarios.
 COLECTIVA	Fomenta la articulación, la cocreación, la inteligencia colectiva y el relacionamiento entre diversos actores para la suma de visiones y perspectivas, la construcción de soluciones compartidas a retos complejos y la generación de valor público.
 INTEGRAL	Combina las competencias y habilidades, las perspectivas de análisis, el uso de métodos, la adaptabilidad a las condiciones del contexto y las maneras de enfrentar retos públicos complejos.
 ORIENTADA AL FUTURO	Explora las tendencias e imagina posibles condiciones del futuro para anticipar la incertidumbre y para tomar mejores decisiones (en el presente) sobre las soluciones propuestas a retos públicos.

Fuente: *Elaboración propia*

Este modelo crea un esquema para identificar en qué medida una iniciativa es empática, experimental, ágil, constructiva, tecnológica, colectiva, integral y orientada al futuro. Identificar si una iniciativa es nominalmente innovadora es distinto de medir los resultados de una iniciativa innovadora; la diferencia consiste en que la primera determina si una iniciativa cumple con los ocho principios enunciados e invita a reflexionar sobre los cambios que se pueden hacer, y la segunda determina si la iniciativa generó valor y en qué medida lo generó.

Así pues, se hace necesario conocer un esquema de evaluación para identificar cuál es el estado de las iniciativas innovadoras frente a los ocho principios, y que cada unidad de innovación pueda acceder a información que contribuirá con oportunidades de mejora para la iniciativa sujeto de medición. Además, permitiría contrastar la información reportada por las entidades con caso concretos donde, efectivamente, se pueda identificar cómo aplican o se reflejan las capacidades de innovación.

## Lección 4. Generar resultados que inviten a la reflexión, y no a la competencia

Actualmente, los resultados del ICIP escalafonan a las entidades entre más o menos innovadoras, y promueven así una competencia que no necesariamente invita a la reflexión para tomar decisiones sobre lo que se está desarrollando dentro de la entidad, independientemente del porcentaje obtenido. Las capacidades de innovación mejoran y son relevantes en la medida en que se vean reflejadas en los procesos, las iniciativas y sus resultados.

La investigación en innovación revela que en los procesos de innovación el principal problema no está en generar nuevas ideas innovadoras: más bien, el desafío es gestionar con éxito el proceso en sí. Existe la necesidad de prestar atención explícita a los sistemas de innovación del sector público nacional y su funcionamiento; en otras palabras, la capacidad de un país para desarrollar y entregar de manera consistente y confiable soluciones innovadoras que contribuyan a alcanzar las metas y las prioridades del gobierno y sus ciudadanos.

Usualmente, cuando se piensa en medición de la innovación pública automáticamente se piensa en medir los resultados y su impacto; sin embargo, lo más importante de medir es qué pasa antes de llegar a este resultado: es decir, el proceso, pues si no se evalúa el proceso no se puede corregir en el camino y, por lo tanto, se corre el riesgo de gestionar el presupuesto público

de manera ineficiente. Para evaluar el proceso es clave empezar a cuestionar lo que se ha venido haciendo y cómo se han venido haciendo los procesos de innovación pública. Algunos de los cuestionamientos en tal sentido son: ¿Se tiene una estrategia alineada con las mayores oportunidades existentes en el entorno? ¿Cómo se está seguro de si se están utilizando eficientemente los recursos de innovación (humanos, financieros, tecnológicos, etc.)? ¿Qué tan bien se están liderando o gestionado los procesos de las actividades que se promueven? ¿Se están involucrando y se está tomando en cuenta a las partes interesadas en el proceso?

Medir el proceso es un trabajo interno que permite identificar cómo van las cosas que se promueven, da la oportunidad para determinar si se está en el camino correcto o si se debe mejorar o cambiar la estrategia. Para evaluar si se está gestionando bien el proceso se debe dedicar tiempo, ya que si no se corrige en el curso, probablemente, los resultados no sean los esperados, y la medición de estos resultados no sería eficiente; es decir, se malgastarían los recursos públicos. En este tipo de medición es cuando los indicadores cuantitativos y cualitativos cobran relevancia, pues serán la base para evaluar rápidamente el desempeño de la innovación pública.

Desde el DNP se ha planteado una primera propuesta de un instrumento que permita reflexionar sobre las iniciativas, y no escalafonarlas, que es el modelo de ocho principios de innovación pública; sin embargo, es un instrumento cuya unidad de análisis son las iniciativas y los procesos de innovación.

Por lo anterior, el ICIP, como herramienta de medición que captura el estado de las capacidades para innovar, debe buscar ser instrumento de reflexión y toma de decisiones, en vez de ser una medición que tienda a escalafonar las entidades. De esa manera, las entidades públicas recibirían sus resultados y comprenderían cuáles son sus principales fortalezas y debilidades en cuanto a capacidades para innovar, y con apoyo del DNP, reflexionar sobre su diagnóstico y construir una hoja de ruta que permita mejorar y fomentar los hallazgos generados por el índice y medir cómo eso se materializa en las iniciativas y los procesos que lideran.



**El ICIP busca que las entidades reflexionen y asuman el reto de mejorar sus capacidades, al implementar las recomendaciones y herramientas que se adapten a cada caso en particular. La carrera es con sí mismas y no con las demás entidades, que tienen contextos, avances y retos diferentes.**

8.

BIBLIOGRAFÍA

Boukamel, O., & Emery, Y. (2017). Evolution of organizational ambidexterity in the public sector and current challenges of innovation capabilities. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 22(2), 2.

COI & OPSI. (2021). *Public Sector Innovation Scan of Denmark*.

COI. (2018). *A guide to evaluate public sector innovation*. Denamark.

Crosby, B., Hart, P., & Torfing, J. (2017). *Public value creation through collaborative innovation*. Public Management Review 19(5), 1-15.

Demircioglu, M., & Audretsch, D. (2017). *Conditions for innovation in public sector organizations*. Research Policy 46(9).

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2021). *Índice de Capacidades para la Innovación Pública (ICIP)*. Documento de trabajo. DNP.

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”*.

Dutta, S., Reynoso, R. E., Litner, J., Lanvin, B., & Wunsch-Vincent, S. (2017). *The Global Innovation Index 2017: Innovation Feeding the World*. <https://doi.org/979-10-95870-04-3>

Everitt, B. L. (2011). *Cluster Analysis*. <https://doi.org/10.1002/9780470977811.ch8>

Galaz, P. (2016). *Estudio sobre la colaboración interinstitucional en procesos de innovación pública*. Revistas Estudios de Política Públicas,. 3, 185-199. <https://boletinjidh.uchile.cl/index.php/REPP/article/view/41835/43385>.

Hair, J. A. (1999). *Análisis multivariante*. Prentice Hall.

Hollanders, H., Arundel, B., Buligescu, B., Peter, V., Roman, L., & Simmonds, P. (2013). *European Public Sector Innovation Scoreboard (EPSIS) 2013 - A pilot exercise*. European Commission.

LIPSE. (2014). *Can we measure public sector innovation: A literature review*.

OCDE. (2015). *The Innovation Imperative in the Public Sector: Setting an Agenda for Action*. OCDE Publishing.

Otter, T., & Cortez, M. (2003). *Gestión del conocimiento. Conceptos, ideas y herramientas*. Konrad Adenauaer Stiftung.

Pérez, R. (2021, 12 de noviembre). *En ‘hackeo’ a la página del Dane eliminaron “información sensible y confidencial”*. El Tiempo.

Schwarz, J. (2018, 8 de noviembre). Apolitical. *How innovative are you? Measuring innovation in the public sector*. <https://apolitical.co/solution-articles/es/que-tan-innovador-esta-midiendo-la-innovacion-en-el-sector-publico>

Referentes:

Laboratorio de Gobierno de Chile (2020,2021) Índice de Innovación Pública Recuperado de: <https://indice.lab.gob.cl/#/>, Consultado abril de 2022

Laboratorio de Innovación para la Gestión Pública Distrital – LABcapital de la Veeduría Distrital (2021). Índice de Innovación Pública. Recuperado de: [https://veeduria-distrital.micolombiadigital.gov.co/sites/veeduria-distrital/content/files/000118/5875\\_23-informe-23.pdf](https://veeduria-distrital.micolombiadigital.gov.co/sites/veeduria-distrital/content/files/000118/5875_23-informe-23.pdf). Consultado abril de 2022.

9.

DETALLE

CÁLCULO

ICIP 2021

DETALLE 1

ANÁLISIS DE LAS ENTIDADES NACIONALES SEGÚN NIVEL

DETALLE 2

ANÁLISIS DE LAS ENTIDADES DEL NIVEL DESCENTRALIZADO

DETALLE 3

ANÁLISIS ENTIDADES NACIONALES POR ENTORNO Y SUBPILAR

DETALLE 4

ANÁLISIS GOBERNACIONES POR ENTORNO Y SUBPILAR

# DETALLE 1

ANÁLISIS DE LAS ENTIDADES NACIONALES SEGÚN NIVEL

## ANÁLISIS DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN CENTRAL

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Central	1	Ministerio De Educación Nacional	97%
Central	5	Departamento Nacional De Planeación	97%
Central	5	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	97%
Central	7	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	97%
Central	19	Ministerio De Tecnologías De La Información Y Las Comunicaciones	94%
Central	33	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	92%
Central	39	Ministerio De Salud Y Protección Social	92%
Central	43	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	92%
Central	55	Ministerio De Minas Y Energía	90%
Central	55	Ministerio Del Interior	90%
Central	57	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	90%
Central	69	Unidad De Proyección Normativa Y Estudios De regulación Financiera	88%
Central	79	Departamento Administrativo Nacional De Estadística	87%
Central	80	Ministerio De Ciencia, Tecnología E Innovación	87%
Central	80	Ministerio De Transporte	87%
Central	86	Unidad De Planificación De Tierras Rurales, Adecuación De Tierras Y Usos Agropecuarios	85%
Central	93	Ministerio Del Trabajo	83%

Fuente: Elaboración propia

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Central	98	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	82%
Central	100	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	82%
Central	101	Departamento Administrativo De La Función Publica	81%
Central	104	Ministerio De Cultura	80%
Central	109	Ministerio De Relaciones Exteriores	78%
Central	118	Comisión De regulación De Agua Potable Y Saneamiento Básico	74%
Central	119	Comisión De regulación De Energía Y Gas	74%
Central	119	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	74%
Central	119	Ministerio Del Deporte	74%
Central	129	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	65%
Central	130	Ministerio De Defensa Nacional	64%
Central	134	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	58%
Central	147	Parques Nacionales Naturales De Colombia	32%

DETALLE 1

ANÁLISIS DE LAS ENTIDADES NACIONALES SEGÚN NIVEL

ANÁLISIS DE LAS ENTIDADES DEL NIVEL DESCENTRALIZADO

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Descentralizado	1	Comisión De regulación De Comunicaciones	97%
Descentralizado	1	Superintendencia Financiera De Colombia	97%
Descentralizado	4	Industria Militar	97%
Descentralizado	7	Positiva Compañía De Seguros S.A.	97%
Descentralizado	9	Corporación De Ciencia Y Tecnología Para El Desarrollo De La Industria Naval	97%
Descentralizado	9	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	97%
Descentralizado	11	Instituto Nacional Para Sordos	96%
Descentralizado	12	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	96%
Descentralizado	12	Unidad Administrativa Especial De Aeronáutica Civil	96%
Descentralizado	14	Superintendencia Del Subsidio Familiar	96%
Descentralizado	15	Hospital Militar Central	96%
Descentralizado	16	Escuela Superior De Administración Publica	95%
Descentralizado	17	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policía	95%
Descentralizado	18	Servicio Nacional De Aprendizaje	95%
Descentralizado	19	Superintendencia De Industria Y Comercio	94%

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Descentralizado	19	Unidad Administrativa Especial De Gestión De Restitución De Tierras Despojadas	94%
Descentralizado	22	Agencia Nacional De Contratación Publica -Colombia Compra Eficiente-	94%
Descentralizado	22	Instituto Nacional De Cancerología, Empresa Social Del Estado	94%
Descentralizado	24	Corporación De La Industria Aeronáutica Colombiana S.A.	94%
Descentralizado	24	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional De San Juan Del Cesar	94%
Descentralizado	26	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	94%
Descentralizado	27	Agencia Logística De Las Fuerzas Militares	93%
Descentralizado	28	Administradora Colombiana De Pensiones	93%
Descentralizado	28	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	93%
Descentralizado	28	Unidad Administrativa Especial Para La Atención Y Reparación Integral A Las Víctimas	93%
Descentralizado	31	Instituto Técnico Nacional De Comercio "Simón Rodríguez"	93%
Descentralizado	31	Instituto Tolimense De Formación Técnica Profesional	93%
Descentralizado	33	Agencia Nacional De Infraestructura.	92%
Descentralizado	35	Instituto Nacional De Vías	92%

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Descentralizado	35	Superintendencia De Sociedades	92%
Descentralizado	35	Unidad De Planeación Minero-Energética	92%
Descentralizado	38	Unidad Administrativa Especial De Gestión Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Protección Social	92%
Descentralizado	39	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	92%
Descentralizado	39	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	92%
Descentralizado	42	Fondo De Previsión Social Del Congreso De La Republica	92%
Descentralizado	44	Agencia Para La Reincorporación Y La Normalización	91%
Descentralizado	44	Centro De Memoria Histórica	91%
Descentralizado	46	Fondo Rotatorio De La Policía Nacional	91%
Descentralizado	47	Instituto Colombiano Para La Evaluación De La Educación	91%
Descentralizado	48	Archivo General De La Nación	91%
Descentralizado	48	Fondo Adaptación	91%
Descentralizado	50	Central De Inversiones S.A.	91%
Descentralizado	50	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	91%
Descentralizado	52	Instituto Nacional Para Ciegos	90%
Descentralizado	53	Sociedad Radio Televisión Nacional De Colombia	90%

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Descentralizado	54	Sanatorio De Contratación, Empresa Social Del Estado	90%
Descentralizado	58	Fondo Nacional De Ahorro	90%
Descentralizado	58	Fondo Nacional De Garantías S.A.	90%
Descentralizado	60	Banco Agrario De Colombia S.A.	90%
Descentralizado	61	Agencia Nacional De Defensa Jurídica Del Estado	89%
Descentralizado	61	Agencia Nacional De Tierras	89%
Descentralizado	63	Agencia Presidencial De Cooperación Internacional De Colombia	89%
Descentralizado	64	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	89%
Descentralizado	65	Administradora Del Monopolio Rentístico De Los Juegos De Suerte Y Azar	89%
Descentralizado	66	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	89%
Descentralizado	66	Instituto Colombiano De Crédito Educativo Y Estudios Técnicos En El Exterior "Mariano Ospina Pérez"	89%
Descentralizado	68	Artesanías De Colombia S.A.	88%
Descentralizado	69	Superintendencia De La Economía Solidaria	88%
Descentralizado	69	Superintendencia De Servicios Públicos Domiciliarios	88%
Descentralizado	72	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	88%

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Descentralizado	72	Instituto De Hidrología, Meteorología Y Estudios Ambientales	88%
Descentralizado	72	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	88%
Descentralizado	75	Agencia Nacional Del Espectro	88%
Descentralizado	75	Fondo De garantías De Entidades Cooperativas	88%
Descentralizado	77	Defensa Civil Colombiana	87%
Descentralizado	77	Unidad Administrativa Especial Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales	87%
Descentralizado	80	Superintendencia De Transporte	87%
Descentralizado	83	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	86%
Descentralizado	83	Servicio Geológico Colombiano	86%
Descentralizado	85	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	85%
Descentralizado	86	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	85%
Descentralizado	88	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	85%
Descentralizado	89	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	84%
Descentralizado	90	Instituto Nacional De Metrología	84%
Descentralizado	91	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Público De Empleo	84%

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Descentralizado	92	Instituto Nacional De Salud	83%
Descentralizado	93	Superintendencia Nacional De Salud	83%
Descentralizado	95	Caja De Sueldos De Retiro De La Policía Nacional	83%
Descentralizado	96	Instituto De Planificación Y Promoción De Soluciones Energéticas Para Las Zonas No Interconectadas	83%
Descentralizado	97	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	82%
Descentralizado	99	Corporación Colombiana De Investigación Agropecuaria	82%
Descentralizado	102	Corporación Nacional Para La Reconstrucción De La Cuenca Del Río Páez Y Zonas Aledañas	81%
Descentralizado	103	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	81%
Descentralizado	105	Canal Regional De Televisión Teveandina Ltda.	80%
Descentralizado	105	Unidad Administrativa Especial Contaduría General De La Nación	80%
Descentralizado	107	Servicios Postales Nacionales S.A.	79%
Descentralizado	108	Dirección Nacional De Bomberos	79%
Descentralizado	110	Corporación Agencia Nacional De Gobierno Digital	77%
Descentralizado	111	Agencia Nacional De Seguridad Vial	77%
Descentralizado	112	Agencia Nacional De Hidrocarburos	76%

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Descentralizado	113	Empresa Social Del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	76%
Descentralizado	114	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	75%
Descentralizado	115	Agencia De Renovación Del Territorio	75%
Descentralizado	116	Fiduciaria La Previsora S.A.	75%
Descentralizado	117	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	74%
Descentralizado	119	Superintendencia De Notariado Y Registro	74%
Descentralizado	123	Servicio Aéreo A Territorios Nacionales S.A.	73%
Descentralizado	124	Sociedad De Televisión De Las Islas Ltda.	73%
Descentralizado	125	Fondo De Garantías De Instituciones Financieras	70%
Descentralizado	126	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	69%
Descentralizado	127	Unidad Nacional De Protección	68%
Descentralizado	128	Instituto Colombiano Agropecuario	66%
Descentralizado	131	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	61%
Descentralizado	132	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	61%
Descentralizado	133	Agencia Nacional De Minería	59%
Descentralizado	135	Club Militar	56%

Nivel	Posición	Entidad	Puntaje
Descentralizado	136	Instituto Caro Y Cuervo	55%
Descentralizado	137	Instituto Colombiano De Antropología E Historia	55%
Descentralizado	138	Agencia De Desarrollo Rural	54%
Descentralizado	139	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	54%
Descentralizado	140	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	53%
Descentralizado	141	Corporación De Alta Tecnología Para La Defensa	46%
Descentralizado	142	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	45%
Descentralizado	143	Unidad Nacional Para La Gestión Del Riesgo De Desastres	44%
Descentralizado	144	Dirección Nacional De Derecho De Autor	43%
Descentralizado	145	Imprenta Nacional De Colombia	36%
Descentralizado	146	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda.	34%

Fuente: Elaboración propia

DETALLE 3

ANÁLISIS ENTIDADES NACIONALES  
POR ENTORNO Y SUBPILAR

ENTORNO TALENTO INNOVADOR

DESARROLLO DE  
HABILIDADES Y  
COMPETENCIAS

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Comisión De regulación De Comunicaciones	100%
	Ministerio De Educación Nacional	100%
	Superintendencia Financiera De Colombia	100%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	100%
	Instituto Nacional De Cancerología, Empresa Social Del Estado	100%
	Positiva Compañía De Seguros S.A.	100%
	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	100%
	Corporación De La Industria Aeronáutica Colombiana S.A.	100%
	Superintendencia Del Subsidio Familiar	100%
	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	100%
	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Público De Empleo	100%
	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	100%
	Hospital Militar Central	100%
	Instituto Tolimense De Formación Técnica Profesional	100%
	Fondo De Previsión Social Del Congreso De La Republica	100%
	Industria Militar	100%
	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Departamento Nacional De Planeación	100%
	Superintendencia De Industria Y Comercio	100%
	Instituto Nacional De Vías	100%
	Agencia Nacional De Contratación Publica -Colombia Compra Eficiente-	100%
	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	100%
	Archivo General De La Nación	100%
	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	100%
	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policía	100%
	Unidad Administrativa Especial Para La Atención Y Reparación Integral A Las Víctimas	100%
	Central De Inversiones S.A.	100%
	Fondo Nacional De Ahorro	100%
	Corporación De Ciencia Y Tecnología Para El Desarrollo De La Industria Naval	100%
	Instituto Nacional Para Sordos	100%
	Instituto Nacional Para Ciegos	100%
	Centro De Memoria Histórica	100%
	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	100%
	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	100%
	Instituto Técnico Nacional De Comercio "Simón Rodríguez"	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Agencia Nacional De Infraestructura.	100%
	Departamento Administrativo Nacional De Estadística	100%
	Artesanías De Colombia S.A.	100%
	Ministerio De Salud Y Protección Social	100%
	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	100%
	Unidad De Planificación De Tierras Rurales, Adecuación De Tierras Y Usos Agropecuarios	100%
	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	100%
	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	100%
	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	100%
	Agencia logística De Las Fuerzas Militares	100%
	Instituto De Hidrología, Meteorología Y Estudios Ambientales	100%
	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional De San Juan Del Cesar	100%
	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	100%
	Banco Agrario De Colombia S.A.	100%
	Instituto De Planificación Y Promoción De Soluciones Energéticas Para Las Zonas No Interconectadas	100%



Clúster	Entidad	Puntaje
	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	100%
	Superintendencia De La Economía Solidaria	100%
	Ministerio De Ciencia, Tecnología E Innovación	100%
	Servicio Nacional De Aprendizaje	100%
	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	100%
	Corporación Colombiana De Investigación Agropecuaria	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestión Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Protección Social	100%
	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	100%
	Sanatorio De Contratación, Empresa Social Del Estado	100%
	Canal Regional De Televisión Teveandina Ltda.	100%
	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	100%
	Instituto Colombiano De Crédito Educativo Y Estudios Técnicos En El Exterior "Mariano Ospina Pérez"	100%
	Agencia Nacional De Seguridad Vial	100%
	Ministerio Del Deporte	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestión De Restitución De Tierras Despojadas	90%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Ministerio Del Interior	90%
	Superintendencia De Servicios Públicos Domiciliarios	90%
	Escuela Superior De Administración Publica	90%
	Caja De Sueldos De Retiro De La Policía Nacional	90%
	Administradora Colombiana De Pensiones	90%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronáutica Civil	90%
	Ministerio De Tecnologías De La Información Y Las Comunicaciones	90%
	Superintendencia De Sociedades	90%
	Defensa Civil Colombiana	90%
	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	90%
	Administradora Del Monopolio Rentístico De Los Juegos De Suerte Y Azar	90%
	Fondo De garantías De Entidades Cooperativas	90%
	Fondo Rotatorio De La Policía Nacional	90%
	Unidad De Planeación Minero-Energética	90%
	Agencia Nacional De Defensa Jurídica Del Estado	90%
	Sociedad Radio Televisión Nacional De Colombia	90%
	Instituto Colombiano Para La Evaluación De La Educación	90%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Unidad Administrativa Especial Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales	90%
	Superintendencia De Transporte	90%
	Agencia Nacional Del Espectro	90%
	Superintendencia Nacional De Salud	90%
	corporación Nacional Para La Reconstrucción De La Cuenca Del Rio Páez Y Zonas Aledañas	90%
	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	90%
	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	90%
	Ministerio De Minas Y Energía	90%
	Agencia Para La Reincorporación Y La Normalización	90%
	Unidad Administrativa Especial Contaduría General De La Nación	90%
	Agencia De Renovación Del Territorio	90%
	Instituto Nacional De Metrología	90%
	Servicio Geológico Colombiano	90%
	Dirección Nacional De Bomberos	90%
	Instituto Nacional De Salud	90%
	Departamento Administrativo De La Función Publica	90%
	Fondo Nacional De garantías S.A.	80%



Clúster	Entidad	Puntaje
	Fondo Adaptación	80%
	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	80%
	Empresa Social Del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	80%
	Agencia Nacional De Tierras	80%
	Ministerio Del Trabajo	80%
	Agencia Presidencial De Cooperación Internacional De Colombia	80%
	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	80%
	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	80%
	Corporación Agencia Nacional De Gobierno Digital	80%
	Unidad De Proyección Normativa Y Estudios De regulación Financiera	80%
	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	80%
	Fiduciaria La Previsora S.A.	80%
	Superintendencia De Notariado Y Registro	80%
	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	80%
	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	70%
	Ministerio De Cultura	70%
	Servicios Postales Nacionales S.A.	70%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	70%
	Ministerio De Transporte	70%
	Sociedad De Televisión De Las Islas Ltda.	70%
	Comisión De regulación De Energía Y Gas	60%
	Servicio Aéreo A Territorios Nacionales S.A.	60%
	Fondo De garantías De Instituciones Financieras	60%
	Unidad Nacional De Protección	60%
	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	60%
	Comisión De regulación De Agua Potable Y Saneamiento Básico	60%
	Instituto Colombiano De Antropología E Historia	60%
	Instituto Colombiano Agropecuario	60%
	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	60%
	Agencia Nacional De Hidrocarburos	50%
	Club Militar	50%
	Ministerio De Relaciones Exteriores	50%
	Instituto Caro Y Cuervo	50%
	Corporación De Alta Tecnología Para La Defensa	50%
	Agencia Nacional De Minería	40%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	40%
	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	40%
	Ministerio De Defensa Nacional	40%
	Agencia De Desarrollo Rural	40%
	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	40%
	Unidad Nacional Para La Gestión Del Riesgo De Desastres	30%
	Dirección Nacional De Derecho De Autor	30%
	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	20%
	Instituto De Casas Fiscales Del Ejército	20%
	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	10%
	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda.	10%
	Parques Nacionales Naturales De Colombia	10%
	Imprenta Nacional De Colombia	0%



Fuente: Elaboración propia

ENTORNO TALENTO INNOVADOR

FORMAS DE LIDERAZGO Y TOMA DE DECISIONES

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Comisión De regulación De Comunicaciones	100%
	Ministerio De Educación Nacional	100%
	Superintendencia Financiera De Colombia	100%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	100%
	Instituto Nacional De Cancerología, Empresa Social Del Estado	100%
	Positiva Compañía De Seguros S.A.	100%
	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	100%
	Corporación De La Industria Aeronáutica Colombiana S.A.	100%
	Superintendencia Del Subsidio Familiar	100%
	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	100%
	Instituto Tolimense De Formación Técnica Profesional	100%
	Fondo De Previsión Social Del Congreso De La Republica	100%
	Industria Militar	100%
	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	100%
	Departamento Nacional De Planeación	100%
	Superintendencia De Industria Y Comercio	100%
	Instituto Nacional De Vías	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Agencia Nacional De Contratación Publica -Colombia Compra Eficiente-	100%
	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	100%
	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	100%
	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policía	100%
	Unidad Administrativa Especial Para La Atención Y Reparación Integral A Las Victimas	100%
	Central De Inversiones S.A.	100%
	Fondo Nacional De Ahorro	100%
	Corporación De Ciencia Y Tecnología Para El Desarrollo De La Industria Naval	100%
	Instituto Nacional Para Sordos	100%
	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	100%
	Agencia Nacional De Infraestructura.	100%
	Departamento Administrativo Nacional De Estadística	100%
	Ministerio De Salud Y protección Social	100%
	Agencia logística De Las Fuerzas Militares	100%
	Instituto De Hidrología, Meteorología Y Estudios Ambientales	100%
	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional De San Juan Del Cesar	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	100%
	Servicio Nacional De Aprendizaje	100%
	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	100%
	Corporación Colombiana De Investigación Agropecuaria	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestión Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La protección Social	100%
	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	100%
	Instituto Colombiano De Crédito Educativo Y Estudios Técnicos En El Exterior "Mariano Ospina Pérez"	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestión De Restitución De Tierras Despojadas	100%
	Escuela Superior De Administración Publica	100%
	Administradora Colombiana De Pensiones	100%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronáutica Civil	100%
	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	100%
	Unidad De Planeación Minero-Energética	100%
	Instituto Colombiano Para La Evaluación De La Educación	100%
	Agencia Nacional Del Espectro	100%



Clúster	Entidad	Puntaje
	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	100%
	Agencia Para La Reincorporación Y La Normalización	100%
	Fondo Nacional De garantías S.A.	100%
	Agencia Nacional De Tierras	100%
	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	100%
	Ministerio De Cultura	100%
	Servicios Postales Nacionales S.A.	100%
	Unidad Nacional De protección	100%
	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	100%
	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	90%
	Hospital Militar Central	90%
	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	90%
	Artesanías De Colombia S.A.	90%
	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	90%
	Unidad De Planificación De Tierras Rurales, Adecuación De Tierras Y Usos Agropecuarios	90%
	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	90%
	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	90%
	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	90%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Banco Agrario De Colombia S.A.	90%
	Superintendencia De La Economía Solidaria	90%
	Ministerio De Ciencia, Tecnología E Innovación	90%
	Ministerio Del Interior	90%
	Superintendencia De Servicios Públicos Domiciliarios	90%
	Ministerio De Tecnologías De La Información Y Las Comunicaciones	90%
	Fondo De garantías De Entidades Cooperativas	90%
	Fondo Rotatorio De La Policía Nacional	90%
	Sociedad Radio Televisión Nacional De Colombia	90%
	Unidad Administrativa Especial Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales	90%
	Corporación Nacional Para La Reconstrucción De La Cuenca Del Río Páez Y Zonas Aledañas	90%
	Ministerio De Minas Y Energía	90%
	Unidad Administrativa Especial Contaduría General De La Nación	90%
	Instituto Nacional De Metrología	90%
	Fondo Adaptación	90%
	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	90%
	Empresa Social Del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	90%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Ministerio Del Trabajo	90%
	Agencia Presidencial De Cooperación Internacional De Colombia	90%
	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	90%
	Corporación Agencia Nacional De Gobierno Digital	90%
	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	90%
	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	90%
	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	90%
	Ministerio De Transporte	90%
	Comisión De regulación De Agua Potable Y Saneamiento Básico	90%
	Ministerio De Relaciones Exteriores	90%
	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Público De Empleo	80%
	Archivo General De La Nación	80%
	Instituto Nacional Para Ciegos	80%
	Instituto Técnico Nacional De Comercio "Simón Rodríguez"	80%
	Instituto De Planificación Y Promoción De Soluciones Energéticas Para Las Zonas No Interconectadas	80%
	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	80%



Clúster	Entidad	Puntaje
●	Sanatorio De Contratación, Empresa Social Del Estado	80%
●	Canal Regional De Televisión Teveandina Ltda.	80%
●	Agencia Nacional De Seguridad Vial	80%
●	Superintendencia De Sociedades	80%
●	Defensa Civil Colombiana	80%
●	Administradora Del Monopolio Rentístico De Los Juegos De Suerte Y Azar	80%
●	Agencia Nacional De Defensa Jurídica Del Estado	80%
●	Superintendencia De Transporte	80%
●	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	80%
●	Agencia De Renovación Del Territorio	80%
●	Dirección Nacional De Bomberos	80%
●	Instituto Nacional De Salud	80%
●	Departamento Administrativo De La Función Publica	80%
●	Unidad De Proyección Normativa Y Estudios De regulación Financiera	80%
●	Fiduciaria La Previsora S.A.	80%
●	Superintendencia De Notariado Y Registro	80%
●	Sociedad De Televisión De Las Islas Ltda.	80%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Comisión De regulación De Energía Y Gas	80%
●	Fondo De garantías De Instituciones Financieras	80%
●	Agencia Nacional De Hidrocarburos	80%
●	Club Militar	80%
●	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	80%
●	Agencia De Desarrollo Rural	80%
●	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	80%
●	Centro De Memoria Histórica	70%
●	Ministerio Del Deporte	70%
●	Caja De Sueldos De Retiro De La Policía Nacional	70%
●	Superintendencia Nacional De Salud	70%
●	Servicio Geológico Colombiano	70%
●	Servicio Aéreo A Territorios Nacionales S.A.	70%
●	Instituto Colombiano Agropecuario	70%
●	Instituto Caro Y Cuervo	70%
●	Corporación De Alta Tecnología Para La Defensa	70%
●	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	70%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Ministerio De Defensa Nacional	70%
●	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	70%
●	Unidad Nacional Para La Gestión Del Riesgo De Desastres	70%
●	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	70%
●	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	70%
●	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	67%
●	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	60%
●	Agencia Nacional De Minería	60%
●	Instituto Colombiano De Antropología E Historia	50%
●	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	50%
●	Imprenta Nacional De Colombia	50%
●	Dirección Nacional De Derecho De Autor	40%
●	Parques Nacionales Naturales De Colombia	40%
●	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda	30%



Fuente: Elaboración propia

CULTURA ORGANIZACIONAL PARA LA INNOVACIÓN

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Comisión De regulación De Comunicaciones	100%
	Ministerio De Educación Nacional	100%
	Superintendencia Financiera De Colombia	100%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	100%
	Instituto Nacional De Cancerología, Empresa Social Del Estado	100%
	Positiva Compañía De Seguros S.A.	100%
	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	100%
	Superintendencia Del Subsidio Familiar	100%
	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	100%
	Industria Militar	100%
	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	100%
	Departamento Nacional De Planeación	100%
	Superintendencia De Industria Y Comercio	100%
	Instituto Nacional De Vías	100%
	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	100%
	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policía	100%
	Unidad Administrativa Especial Para La Atención Y Reparación Integral A Las Víctimas	100%
	Fondo Nacional De Ahorro	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Corporación De Ciencia Y Tecnología Para El Desarrollo De La Industria Naval	100%
	Instituto Nacional Para Sordos	100%
	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	100%
	Agencia Nacional De Infraestructura.	100%
	Agencia logística De Las Fuerzas Militares	100%
	Instituto Nacional De Formación Técnica Profesional De San Juan Del Cesar	100%
	Servicio Nacional De Aprendizaje	100%
	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestión Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La protección Social	100%
	Instituto Colombiano De Crédito Educativo Y Estudios Técnicos En El Exterior "Mariano Ospina Pérez"	100%
	Escuela Superior De Administración Publica	100%
	Administradora Colombiana De Pensiones	100%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronáutica Civil	100%
	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	100%
	Instituto Colombiano Para La Evaluación De La Educación	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Agencia Para La Reincorporación Y La Normalización	100%
	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	100%
	Hospital Militar Central	100%
	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	100%
	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	100%
	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	100%
	Banco Agrario De Colombia S.A.	100%
	Superintendencia De La Economía Solidaria	100%
	Ministerio De Tecnologías De La Información Y Las Comunicaciones	100%
	Fondo De garantías De Entidades Cooperativas	100%
	Sociedad Radio Televisión Nacional De Colombia	100%
	Corporación Nacional Para La Reconstrucción De La Cuenca Del Río Páez Y Zonas Aledañas	100%
	Ministerio De Minas Y Energía	100%
	Fondo Adaptación	100%
	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	100%
	Ministerio De Transporte	100%
	Comisión De Regulacion De Agua Potable Y Saneamiento Básico	100%
	Archivo General De La Nación	100%



Clúster	Entidad	Puntaje
●	Instituto Técnico Nacional De Comercio "Simón Rodríguez"	100%
●	Sanatorio De Contratación, Empresa Social Del Estado	100%
●	Superintendencia De Sociedades	100%
●	Administradora Del Monopolio Rentístico De Los Juegos De Suerte Y Azar	100%
●	Agencia Nacional De Defensa Jurídica Del Estado	100%
●	Superintendencia De Transporte	100%
●	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	100%
●	Unidad De Proyección Normativa Y Estudios De Regulacion Financiera	100%
●	Instituto Tolimense De Formación Técnica Profesional	90%
●	Fondo De Previsión Social Del Congreso De La Republica	90%
●	Agencia Nacional De Contratación Publica -Colombia Compra Eficiente-	90%
●	Instituto Geográfico Agustín Codazzi	90%
●	Central De Inversiones S.A.	90%
●	Instituto De Hidrología, Meteorología Y Estudios Ambientales	90%
●	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	90%
●	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	90%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Unidad Administrativa Especial De Gestión De Restitución De Tierras Despojadas	90%
●	Agencia Nacional Del Espectro	90%
●	Fondo Nacional De garantías S.A.	90%
●	Agencia Nacional De Tierras	90%
●	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	90%
●	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	90%
●	Artesanías De Colombia S.A.	90%
●	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	90%
●	Ministerio Del Interior	90%
●	Fondo Rotatorio De La Policía Nacional	90%
●	Unidad Administrativa Especial Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales	90%
●	Unidad Administrativa Especial Contaduría General De La Nación	90%
●	Empresa Social Del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta	90%
●	Agencia Presidencial De Cooperación Internacional De Colombia	90%
●	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	90%
●	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	90%
●	Ministerio De Relaciones Exteriores	90%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Público De Empleo	90%
●	Instituto Nacional Para Ciegos	90%
●	Defensa Civil Colombiana	90%
●	Dirección Nacional De Bomberos	90%
●	Instituto Nacional De Salud	90%
●	Fiduciaria La Previsora S.A.	90%
●	Sociedad De Televisión De Las Islas Ltda.	90%
●	Comisión De Regulacion De Energía Y Gas	90%
●	Caja De Sueldos De Retiro De La Policía Nacional	90%
●	Superintendencia Nacional De Salud	90%
●	Servicio Geológico Colombiano	90%
●	Departamento Administrativo Nacional De Estadística	80%
●	Ministerio De Salud Y Proteccion Social	80%
●	Corporacion Colombiana De Investigacion Agropecuaria	80%
●	Unidad De Planeacion Minero Energetica	80%
●	Ministerio De Cultura	80%
●	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	80%
●	Superintendencia De Servicios Publicos Domiciliarios	80%
●	Instituto Nacional De Metrologia	80%



Clúster	Entidad	Puntaje
	Instituto De Planificacion Y Promocion De Soluciones Energeticas Para Las Zonas No Interconectadas	80%
	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	80%
	Canal Regional De Television Teveandina Ltda	80%
	Agencia Nacional De Seguridad Vial	80%
	Departamento Administrativo De La Funcion Publica	80%
	Centro De Memoria Historica	80%
	Servicio Aereo A Territorios Nacionales S.A.	80%
	Corporacion De La Industria Aeronautica Colombiana S.A.	70%
	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	70%
	Servicios Postales Nacionales S.A.	70%
	Unidad Nacional De Proteccion	70%
	Unidad De Planificacion De Tierras Rurales, Adecuacion De Tierras Y Usos Agropecuarios	70%
	Ministerio De Ciencia, Tecnologia E Innovacion	70%
	Ministerio Del Trabajo	70%
	Escuela Tecnologica Instituto Tecnico Central	70%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	70%
	Superintendencia De Notariado Y Registro	70%
	Agencia Nacional De Hidrocarburos	70%
	Ministerio Del Deporte	70%
	Instituto Colombiano Agropecuario	70%
	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	70%
	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	67%
	Corporación Agencia Nacional De Gobierno Digital	60%
	Agencia De Renovación Del Territorio	60%
	Club Militar	60%
	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	60%
	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	60%
	Ministerio De Defensa Nacional	60%
	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	60%
	Agencia Nacional De Minería	60%
	Fondo De Garantías De Instituciones Financieras	50%
	Agencia De Desarrollo Rural	50%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Instituto Colombiano De Antropología E Historia	50%
	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	40%
	Unidad Nacional Para La Gestión Del Riesgo De Desastres	40%
	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	40%
	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	40%
	Instituto Caro Y Cuervo	30%
	Corporación De Alta Tecnología Para La Defensa	30%
	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	30%
	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda	30%
	Imprenta Nacional De Colombia	20%
	Parques Nacionales Naturales De Colombia	20%
	Dirección Nacional De Derecho De Autor	0%



GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

GESTIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Comision De Regulacion De Comunicaciones	100%
	Ministerio De Educacion Nacional	100%
	Superintendencia Financiera De Colombia	100%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	100%
	Instituto Nacional De Cancerologia, Empresa Social Del Estado	100%
	Positiva Compañía De Seguros S.A.	100%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	100%
	Superintendencia Del Subsidio Familiar	100%
	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	100%
	Industria Militar	100%
	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	100%
	Departamento Nacional De Planeacion	100%
	Superintendencia De Industria Y Comercio	100%
	Instituto Nacional De Vías	100%
	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	100%
	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policia	100%
	Unidad Administrativa Especial Para La Atencion Y Reparacion Integral A Las Victimas	100%
	Fondo Nacional De Ahorro	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Corporacion De Ciencia Y Tecnologia Para El Desarrollo De La Industria Naval	100%
	Instituto Nacional Para Sordos	100%
	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	100%
	Agencia Nacional De Infraestructura.	100%
	Agencia Logistica De Las Fuerzas Militares	100%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional De San Juan Del Cesar	100%
	Servicio Nacional De Aprendizaje	100%
	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Proteccion Social	100%
	Escuela Superior De Administracion Publica	100%
	Administradora Colombiana De Pensiones	100%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronautica Civil	100%
	Instituto Colombiano Para La Evaluacion De La Educacion	100%
	Agencia Para La Reincorporacion Y La Normalizacion	100%
	Hospital Militar Central	100%
	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	100%

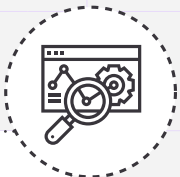
Clúster	Entidad	Puntaje
	Ministerio De Tecnologias De La Informacion Y Las Comunicaciones	100%
	Fondo De Garantias De Entidades Cooperativas	100%
	Sociedad Radio Television Nacional De Colombia	100%
	Corporacion Nacional Para La Reconstruccion De La Cuenca Del Rio Paez Y Zonas Aledañas	100%
	Fondo Adaptacion	100%
	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	100%
	Ministerio De Transporte	100%
	Archivo General De La Nacion	100%
	Instituto Tecnico Nacional De Comercio "Simon Rodriguez"	100%
	Sanatorio De Contratacion, Empresa Social Del Estado	100%
	Superintendencia De Sociedades	100%
	Administradora Del Monopolio Rentistico De Los Juegos De Suerte Y Azar	100%
	Superintendencia De Transporte	100%
	Unidad De Proyeccion Normativa Y Estudios De Regulacion Financiera	100%
	Instituto Tolimense De Formacion Tecnica Profesional	100%
	Fondo De Prevision Social Del Congreso De La Republica	100%
	Instituto Geografico Agustin Codazzi	100%

















































Clúster	Entidad	Puntaje
●	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	100%
●	Unidad Administrativa Especial De Gestion De Restitucion De Tierras Despojadas	100%
●	Agencia Nacional Del Espectro	100%
●	Agencia Nacional De Tierras	100%
●	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	100%
●	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	100%
●	Ministerio Del Interior	100%
●	Fondo Rotatorio De La Policia Nacional	100%
●	Unidad Administrativa Especial Direccion De Impuestos Y Aduanas Nacionales	100%
●	Agencia Presidencial De Cooperacion Internacional De Colombia	100%
●	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	100%
●	Defensa Civil Colombiana	100%
●	Caja De Sueldos De Retiro De La Policia Nacional	100%
●	Superintendencia Nacional De Salud	100%
●	Servicio Geologico Colombiano	100%
●	Ministerio De Salud Y Proteccion Social	100%
●	Unidad De Planeacion Minero Energetica	100%
●	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Superintendencia De Servicios Publicos Domiciliarios	100%
●	Instituto Nacional De Metrologia	100%
●	Instituto De Planificacion Y Promocion De Soluciones Energeticas Para Las Zonas No Interconectadas	100%
●	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	100%
●	Departamento Administrativo De La Funcion Publica	100%
●	Centro De Memoria Historica	100%
●	Corporacion De La Industria Aeronautica Colombiana S.A.	100%
●	Unidad De Planificacion De Tierras Rurales, Adecuacion De Tierras Y Usos Agropecuarios	100%
●	Instituto Colombiano De Credito Educativo Y Estudios Tecnicos En El Exterior "Mariano Ospina Perez"	90%
●	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	90%
●	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	90%
●	Ministerio De Minas Y Energía	90%
●	Comision De Regulacion De Agua Potable Y Saneamiento Basico	90%
●	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	90%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Agencia Nacional De Contratacion Publica -Colombia Compra Eficiente-	90%
●	Instituto De Hidrologia, Meteorologia Y Estudios Ambientales	90%
●	Unidad Administrativa Especial Migracion Colombia	90%
●	Unidad Administrativa Especial Contaduria General De La Nacion	90%
●	Ministerio De Relaciones Exteriores	90%
●	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Publico De Empleo	90%
●	Instituto Nacional Para Ciegos	90%
●	Instituto Nacional De Salud	90%
●	Sociedad De Television De Las Islas Ltda	90%
●	Canal Regional De Television Teveandina Ltda	90%
●	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	90%
●	Servicios Postales Nacionales S.A.	90%
●	Escuela Tecnologica Instituto Tecnico Central	90%
●	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	90%
●	Agencia De Renovacion Del Territorio	90%
●	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	80%





Clúster	Entidad	Puntaje	Clúster	Entidad	Puntaje	Clúster	Entidad	Puntaje
	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	80%		Banco Agrario De Colombia S.A.	70%		Club Militar	60%
	Superintendencia De La Economía Solidaria	80%		Central De Inversiones S.A.	70%		Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	60%
	Agencia Nacional De Defensa Juridica Del Estado	80%		Empresa Social Del Estado Centro Dermatologico Federico Lleras Acosta	70%		Ministerio De Defensa Nacional	60%
	Fondo Nacional De Garantias S.A.	80%		Fiduciaria La Previsora S.A.	70%		Agencia De Desarrollo Rural	60%
	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	80%		Corporacion Colombiana De Investigacion Agropecuaria	70%		Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	50%
	Artesanias De Colombia S.A.	80%		Ministerio De Cultura	70%		Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	50%
	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	80%		Unidad Nacional De Proteccion	70%		Instituto Colombiano De Antropologia E Historia	40%
	Departamento Administrativo Nacional De Estadistica	80%		Ministerio Del Trabajo	70%		Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	40%
	Agencia Nacional De Seguridad Vial	80%		Agencia Nacional De Hidrocarburos	70%		Imprenta Nacional De Colombia	40%
	Servicio Aereo A Territorios Nacionales S.A.	80%		Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	70%		Direccion Nacional De Derecho De Autor	40%
	Ministerio De Ciencia, Tecnologia E Innovacion	80%		Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	70%		Corporacion De Alta Tecnologia Para La Defensa	30%
	Superintendencia De Notariado Y Registro	80%		Agencia Nacional De Minería	70%		Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda	30%
	Ministerio Del Deporte	80%		Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	70%		Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	20%
	Instituto Colombiano Agropecuario	80%		Instituto Caro Y Cuervo	70%		Unidad Nacional Para La Gestion Del Riesgo De Desastres	20%
	Corporacion Agencia Nacional De Gobierno Digital	80%		Direccion Nacional De Bomberos	60%		Parques Nacionales Naturales De Colombia	20%
	Fondo De Garantias De Instituciones Financieras	80%		Comision De Regulacion De Energia Y Gas	60%			
	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	71%						

Fuente: Elaboración propia

GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

GENERACIÓN, USO  
Y APERTURA DE  
LA INFORMACIÓN

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Comision De Regulacion De Comunicaciones	100%
	Ministerio De Educacion Nacional	100%
	Superintendencia Financiera De Colombia	100%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	100%
	Instituto Nacional De Cancerologia, Empresa Social Del Estado	100%
	Positiva Compañia De Seguros S.A.	100%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	100%
	Industria Militar	100%
	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	100%
	Departamento Nacional De Planeacion	100%
	Superintendencia De Industria Y Comercio	100%
	Instituto Nacional De Vias	100%
	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	100%
	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policia	100%
	Unidad Administrativa Especial Para La Atencion Y Reparacion Integral A Las Victimas	100%
	Fondo Nacional De Ahorro	100%
	Corporacion De Ciencia Y Tecnologia Para El Desarrollo De La Industria Naval	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Instituto Nacional Para Sordos	100%
	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	100%
	Agencia Nacional De Infraestructura.	100%
	Agencia Logistica De Las Fuerzas Militares	100%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional De San Juan Del Cesar	100%
	Servicio Nacional De Aprendizaje	100%
	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Proteccion Social	100%
	Escuela Superior De Administracion Publica	100%
	Administradora Colombiana De Pensiones	100%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronautica Civil	100%
	Agencia Para La Reincorporacion Y La Normalizacion	100%
	Hospital Militar Central	100%
	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	100%
	Ministerio De Tecnologias De La Informacion Y Las Comunicaciones	100%
	Fondo Adaptacion	100%
	Ministerio De Transporte	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Archivo General De La Nacion	100%
	Sanatorio De Contratacion, Empresa Social Del Estado	100%
	Superintendencia De Sociedades	100%
	Superintendencia De Transporte	100%
	Unidad De Proyeccion Normativa Y Estudios De Regulacion Financiera	100%
	Instituto Tolimense De Formacion Tecnica Profesional	100%
	Fondo De Prevision Social Del Congreso De La Republica	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion De Restitucion De Tierras Despojadas	100%
	Agencia Nacional De Tierras	100%
	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	100%
	Ministerio Del Interior	100%
	Fondo Rotatorio De La Policia Nacional	100%
	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	100%
	Superintendencia Nacional De Salud	100%
	Ministerio De Salud Y Proteccion Social	100%
	Unidad De Planeacion Minero Energetica	100%
	Superintendencia De Servicios Publicos Domiciliarios	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Instituto De Planificacion Y Promocion De Soluciones Energeticas Para Las Zonas No Interconectadas	100%
●	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	100%
●	Departamento Administrativo De La Funcion Publica	100%
●	Centro De Memoria Historica	100%
●	Corporacion De La Industria Aeronautica Colombiana S.A.	100%
●	Unidad De Planificacion De Tierras Rurales, Adecuacion De Tierras Y Usos Agropecuarios	100%
●	Instituto Colombiano De Credito Educativo Y Estudios Tecnicos En El Exterior "Mariano Ospina Perez"	100%
●	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	100%
●	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	100%
●	Ministerio De Minas Y Energía	100%
●	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	100%
●	Agencia Nacional De Contratacion Publica -Colombia Compra Eficiente-	100%
●	Instituto De Hidrologia, Meteorologia Y Estudios Ambientales	100%
●	Unidad Administrativa Especial Contaduria General De La Nacion	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Publico De Empleo	100%
●	Instituto Nacional Para Ciegos	100%
●	Canal Regional De Television Teveandina Ltda	100%
●	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	100%
●	Superintendencia De La Economia Solidaria	100%
●	Agencia Nacional De Defensa Juridica Del Estado	100%
●	Artesanias De Colombia S.A.	100%
●	Departamento Administrativo Nacional De Estadistica	100%
●	Ministerio De Ciencia, Tecnologia E Innovacion	100%
●	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	100%
●	Banco Agrario De Colombia S.A.	100%
●	Central De Inversiones S.A.	100%
●	Empresa Social Del Estado Centro Dermatologico Federico Lleras Acosta	100%
●	Corporacion Colombiana De Investigacion Agropecuaria	100%
●	Ministerio Del Trabajo	100%
●	Agencia Nacional De Hidrocarburos	100%
●	Superintendencia Del Subsidio Familiar	90%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	90%
●	Instituto Colombiano Para La Evaluacion De La Educacion	90%
●	Fondo De Garantias De Entidades Cooperativas	90%
●	Sociedad Radio Television Nacional De Colombia	90%
●	Corporacion Nacional Para La Reconstruccion De La Cuenca Del Rio Paez Y Zonas Aledañas	90%
●	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	90%
●	Instituto Tecnico Nacional De Comercio "Simon Rodriguez"	90%
●	Administradora Del Monopolio Rentistico De Los Juegos De Suerte Y Azar	90%
●	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	90%
●	Agencia Nacional Del Espectro	90%
●	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	90%
●	Unidad Administrativa Especial Direccion De Impuestos Y Aduanas Nacionales	90%
●	Agencia Presidencial De Cooperacion Internacional De Colombia	90%
●	Defensa Civil Colombiana	90%
●	Servicio Geologico Colombiano	90%
●	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	90%



Clúster	Entidad	Puntaje
	Instituto Nacional De Metrologia	90%
	Unidad Administrativa Especial Migracion Colombia	90%
	Ministerio De Relaciones Exteriores	90%
	Instituto Nacional De Salud	90%
	Sociedad De Television De Las Islas Ltda	90%
	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	90%
	Escuela Tecnologica Instituto Tecnico Central	90%
	Agencia De Renovacion Del Territorio	90%
	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	90%
	Fondo Nacional De Garantias S.A.	90%
	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	90%
	Agencia Nacional De Seguridad Vial	90%
	Servicio Aereo A Territorios Nacionales S.A.	90%
	Ministerio De Cultura	90%
	Unidad Nacional De Proteccion	90%
	Direccion Nacional De Bomberos	90%
	Instituto Geografico Agustin Codazzi	80%
	Caja De Sueldos De Retiro De La Policia Nacional	80%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Comision De Regulacion De Agua Potable Y Saneamiento Basico	80%
	Servicios Postales Nacionales S.A.	80%
	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	80%
	Superintendencia De Notariado Y Registro	80%
	Ministerio Del Deporte	80%
	Corporacion Agencia Nacional De Gobierno Digital	80%
	Fondo De Garantias De Instituciones Financieras	80%
	Fiduciaria La Previsora S.A.	80%
	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	80%
	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	80%
	Ministerio De Defensa Nacional	80%
	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	70%
	Instituto Colombiano Agropecuario	70%
	Agencia Nacional De Minería	70%
	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	70%
	Direccion Nacional De Derecho De Autor	70%
	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda	70%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	60%
	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	60%
	Instituto Caro Y Cuervo	60%
	Comision De Regulacion De Energia Y Gas	60%
	Agencia De Desarrollo Rural	60%
	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	60%
	Instituto Colombiano De Antropologia E Historia	50%
	Corporacion De Alta Tecnologia Para La Defensa	50%
	Unidad Nacional Para La Gestion Del Riesgo De Desastres	50%
	Club Militar	40%
	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	40%
	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	40%
	Parques Nacionales Naturales De Colombia	40%
	Imprenta Nacional De Colombia	30%



GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

ADAPTACIÓN AL CAMBIO

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Comision De Regulacion De Comunicaciones	100%
	Ministerio De Educacion Nacional	100%
	Superintendencia Financiera De Colombia	100%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	100%
	Instituto Nacional De Cancerologia, Empresa Social Del Estado	100%
	Industria Militar	100%
	Departamento Nacional De Planeacion	100%
	Superintendencia De Industria Y Comercio	100%
	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	100%
	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policia	100%
	Corporacion De Ciencia Y Tecnologia Para El Desarrollo De La Industria Naval	100%
	Instituto Nacional Para Sordos	100%
	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	100%
	Servicio Nacional De Aprendizaje	100%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronautica Civil	100%
	Hospital Militar Central	100%
	Unidad De Planeacion Minero Energetica	100%
	Centro De Memoria Historica	100%
	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Superintendencia Del Subsidio Familiar	100%
	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	100%
	Instituto Colombiano Para La Evaluacion De La Educacion	100%
	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	100%
	Fondo Nacional De Garantias S.A.	100%
	Positiva Compañía De Seguros S.A.	89%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	89%
	Agencia Nacional De Infraestructura.	89%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional De San Juan Del Cesar	89%
	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	89%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Proteccion Social	89%
	Escuela Superior De Administracion Publica	89%
	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	89%
	Ministerio De Tecnologias De La Informacion Y Las Comunicaciones	89%
	Fondo Adaptacion	89%

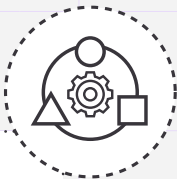
Clúster	Entidad	Puntaje
	Archivo General De La Nacion	89%
	Sanatorio De Contratacion, Empresa Social Del Estado	89%
	Superintendencia De Sociedades	89%
	Unidad De Proyeccion Normativa Y Estudios De Regulacion Financiera	89%
	Fondo De Prevision Social Del Congreso De La Republica	89%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion De Restitucion De Tierras Despojadas	89%
	Agencia Nacional De Tierras	89%
	Fondo Rotatorio De La Policia Nacional	89%
	Departamento Administrativo De La Funcion Publica	89%
	Corporacion De La Industria Aeronautica Colombiana S.A.	89%
	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	89%
	Ministerio De Minas Y Energía	89%
	Agencia Nacional De Contratacion Publica -Colombia Compra Eficiente-	89%
	Instituto De Hidrologia, Meteorologia Y Estudios Ambientales	89%
	Agencia Nacional De Defensa Juridica Del Estado	89%
	Artesanias De Colombia S.A.	89%



Clúster	Entidad	Puntaje
●	Banco Agrario De Colombia S.A.	89%
●	Central De Inversiones S.A.	89%
●	Corporacion Colombiana De Investigacion Agropecuaria	89%
●	Ministerio Del Trabajo	89%
●	Sociedad Radio Television Nacional De Colombia	89%
●	Instituto Tecnico Nacional De Comercio "Simon Rodriguez"	89%
●	Administradora Del Monopolio Rentistico De Los Juegos De Suerte Y Azar	89%
●	Agencia Presidencial De Cooperacion Internacional De Colombia	89%
●	Servicio Geologico Colombiano	89%
●	Instituto Nacional De Salud	89%
●	Escuela Tecnologica Instituto Tecnico Central	89%
●	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	89%
●	Caja De Sueldos De Retiro De La Policia Nacional	89%
●	Comision De Regulacion De Agua Potable Y Saneamiento Basico	89%
●	Superintendencia De Notariado Y Registro	89%
●	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	78%
●	Instituto Nacional De Vias	78%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Unidad Administrativa Especial Para La Atencion Y Reparacion Integral A Las Victimas	78%
●	Fondo Nacional De Ahorro	78%
●	Agencia Logistica De Las Fuerzas Militares	78%
●	Administradora Colombiana De Pensiones	78%
●	Agencia Para La Reincorporacion Y La Normalizacion	78%
●	Ministerio Del Interior	78%
●	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	78%
●	Ministerio De Salud Y Proteccion Social	78%
●	Instituto De Planificacion Y Promocion De Soluciones Energeticas Para Las Zonas No Interconectadas	78%
●	Unidad De Planificacion De Tierras Rurales, Adecuacion De Tierras Y Usos Agropecuarios	78%
●	Instituto Colombiano De Credito Educativo Y Estudios Tecnicos En El Exterior "Mariano Ospina Perez"	78%
●	Instituto Nacional Para Ciegos	78%
●	Ministerio De Ciencia, Tecnologia E Innovacion	78%
●	Fondo De Garantias De Entidades Cooperativas	78%
●	Agencia Nacional Del Espectro	78%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Unidad Administrativa Especial Direccion De Impuestos Y Aduanas Nacionales	78%
●	Instituto Nacional De Metrologia	78%
●	Unidad Administrativa Especial Migracion Colombia	78%
●	Agencia De Renovacion Del Territorio	78%
●	Servicios Postales Nacionales S.A.	78%
●	Fiduciaria La Previsora S.A.	78%
●	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	78%
●	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	78%
●	Agencia Nacional De Minería	78%
●	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	78%
●	Ministerio De Transporte	67%
●	Superintendencia De Transporte	67%
●	Instituto Tolimense De Formacion Tecnica Profesional	67%
●	Superintendencia Nacional De Salud	67%
●	Superintendencia De Servicios Publicos Domiciliarios	67%
●	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	67%
●	Canal Regional De Television Teveandina Ltda	67%
●	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	67%



Clúster	Entidad	Puntaje
	Superintendencia De La Economía Solidaria	67%
	Departamento Administrativo Nacional De Estadística	67%
	Corporacion Nacional Para La Reconstruccion De La Cuenca Del Río Paez Y Zonas Aledañas	67%
	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	67%
	Defensa Civil Colombiana	67%
	Sociedad De Television De Las Islas Ltda	67%
	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	67%
	Agencia Nacional De Seguridad Vial	67%
	Servicio Aereo A Territorios Nacionales S.A.	67%
	Ministerio De Cultura	67%
	Direccion Nacional De Bomberos	67%
	Instituto Geografico Agustin Codazzi	67%
	Ministerio Del Deporte	67%
	Instituto Colombiano Agropecuario	67%
	Comision De Regulacion De Energia Y Gas	67%
	Corporacion De Alta Tecnologia Para La Defensa	67%
	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	67%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	56%
	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	56%
	Unidad Administrativa Especial Contaduria General De La Nacion	56%
	Empresa Social Del Estado Centro Dermatologico Federico Lleras Acosta	56%
	Agencia Nacional De Hidrocarburos	56%
	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	56%
	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	56%
	Ministerio De Relaciones Exteriores	56%
	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	56%
	Unidad Nacional De Proteccion	56%
	Corporacion Agencia Nacional De Gobierno Digital	56%
	Fondo De Garantias De Instituciones Financieras	56%
	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	56%
	Ministerio De Defensa Nacional	56%
	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	56%
	Unidad Nacional Para La Gestion Del Riesgo De Desastres	56%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	56%
	Parques Nacionales Naturales De Colombia	56%
	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	50%
	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Publico De Empleo	44%
	Direccion Nacional De Derecho De Autor	44%
	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda	44%
	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	44%
	Agencia De Desarrollo Rural	44%
	Instituto Colombiano De Antropologia E Historia	44%
	Club Militar	44%
	Imprenta Nacional De Colombia	44%
	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	33%
	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	33%
	Instituto Caro Y Cuervo	22%

Fuente: Elaboración propia

ENTORNO COLABORATIVO

COLABORACIÓN  
CON EL  
ECOSISTEMA  
PARA INNOVAR

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Comision De Regulacion De Comunicaciones	100%
	Ministerio De Educacion Nacional	100%
	Superintendencia Financiera De Colombia	100%
	Industria Militar	100%
	Departamento Nacional De Planeacion	100%
	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	100%
	Corporacion De Ciencia Y Tecnologia Para El Desarrollo De La Industria Naval	100%
	Instituto Nacional Para Sordos	100%
	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	100%
	Servicio Nacional De Aprendizaje	100%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronautica Civil	100%
	Positiva Compañía De Seguros S.A.	100%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	100%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional De San Juan Del Cesar	100%
	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Proteccion Social	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Ministerio De Tecnologias De La Informacion Y Las Comunicaciones	100%
	Corporacion De La Industria Aeronautica Colombiana S.A.	100%
	Agencia Nacional De Contratacion Publica -Colombia Compra Eficiente-	100%
	Instituto Tecnico Nacional De Comercio "Simon Rodriguez"	100%
	Agencia Logistica De Las Fuerzas Militares	100%
	Ministerio De Salud Y Proteccion Social	100%
	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	100%
	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	100%
	Centro De Memoria Historica	100%
	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion De Restitucion De Tierras Despojadas	100%
	Agencia Presidencial De Cooperacion Internacional De Colombia	100%
	Servicio Geologico Colombiano	100%
	Agencia Para La Reincorporacion Y La Normalizacion	100%
	Unidad Administrativa Especial Migracion Colombia	100%
	Ministerio De Transporte	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Instituto Tolimense De Formacion Tecnica Profesional	100%
	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	100%
	Unidad De Planeacion Minero Energetica	100%
	Superintendencia De Sociedades	100%
	Banco Agrario De Colombia S.A.	100%
	Agencia Nacional De Defensa Juridica Del Estado	100%
	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	100%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	93%
	Hospital Militar Central	93%
	Superintendencia Del Subsidio Familiar	93%
	Escuela Superior De Administracion Publica	93%
	Ministerio De Minas Y Energía	93%
	Instituto Nacional Para Ciegos	93%
	Ministerio De Ciencia, Tecnologia E Innovacion	93%
	Superintendencia De La Economia Solidaria	93%
	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policia	93%
	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	93%
	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	93%



Clúster	Entidad	Puntaje
<div></div>	Unidad De Proyeccion Normativa Y Estudios De Regulacion Financiera	93%
<div></div>	Central De Inversiones S.A.	93%
<div></div>	Instituto Nacional De Salud	93%
<div></div>	Unidad Administrativa Especial Para La Atencion Y Reparacion Integral A Las Víctimas	93%
<div></div>	Administradora Colombiana De Pensiones	93%
<div></div>	Fondo Rotatorio De La Policia Nacional	93%
<div></div>	Agencia Nacional De Tierras	93%
<div></div>	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	93%
<div></div>	Defensa Civil Colombiana	93%
<div></div>	Instituto Nacional De Vias	93%
<div></div>	Departamento Administrativo Nacional De Estadística	93%
<div></div>	Agencia Nacional Del Espectro	93%
<div></div>	Instituto Nacional De Metrologia	93%
<div></div>	Sanatorio De Contratacion, Empresa Social Del Estado	93%
<div></div>	Escuela Tecnologica Instituto Tecnico Central	87%
<div></div>	Instituto Colombiano De Credito Educativo Y Estudios Tecnicos En El Exterior "Mariano Ospina Perez"	87%
<div></div>	Superintendencia De Industria Y Comercio	87%

Clúster	Entidad	Puntaje
<div></div>	Fondo Nacional De Garantias S.A.	87%
<div></div>	Departamento Administrativo De La Funcion Publica	87%
<div></div>	Sociedad Radio Television Nacional De Colombia	87%
<div></div>	Ministerio De Relaciones Exteriores	87%
<div></div>	Instituto Geografico Agustin Codazzi	87%
<div></div>	Instituto Nacional De Cancerologia, Empresa Social Del Estado	87%
<div></div>	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	87%
<div></div>	Fondo De Prevision Social Del Congreso De La Republica	87%
<div></div>	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	87%
<div></div>	Direccion Nacional De Bomberos	87%
<div></div>	Ministerio De Cultura	87%
<div></div>	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	87%
<div></div>	Agencia Nacional De Infraestructura.	80%
<div></div>	Fondo Adaptacion	80%
<div></div>	Ministerio Del Trabajo	80%
<div></div>	Ministerio Del Interior	80%
<div></div>	Superintendencia De Servicios Publicos Domiciliarios	80%

Clúster	Entidad	Puntaje
<div></div>	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	80%
<div></div>	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	80%
<div></div>	Instituto De Hidrologia, Meteorologia Y Estudios Ambientales	80%
<div></div>	Fondo De Garantias De Entidades Cooperativas	80%
<div></div>	Corporacion Agencia Nacional De Gobierno Digital	80%
<div></div>	Fondo Nacional De Ahorro	80%
<div></div>	Superintendencia Nacional De Salud	80%
<div></div>	Agencia Nacional De Hidrocarburos	80%
<div></div>	Agencia Nacional De Seguridad Vial	80%
<div></div>	Corporacion Colombiana De Investigacion Agropecuaria	80%
<div></div>	Instituto Colombiano Para La Evaluacion De La Educacion	73%
<div></div>	Archivo General De La Nacion	73%
<div></div>	Artesanias De Colombia S.A.	73%
<div></div>	Administradora Del Monopolio Rentistico De Los Juegos De Suerte Y Azar	73%
<div></div>	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	73%
<div></div>	Unidad Administrativa Especial Direccion De Impuestos Y Aduanas Nacionales	73%
<div></div>	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	73%






Clúster	Entidad	Puntaje
	Superintendencia De Transporte	73%
	Unidad De Planificacion De Tierras Rurales, Adecuacion De Tierras Y Usos Agropecuarios	73%
	Servicios Postales Nacionales S.A.	73%
	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	73%
	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Publico De Empleo	73%
	Instituto De Planificacion Y Promocion De Soluciones Energeticas Para Las Zonas No Interconectadas	73%
	Comision De Regulacion De Energia Y Gas	73%
	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	73%
	Ministerio De Defensa Nacional	73%
	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	67%
	Canal Regional De Television Teveandina Ltda	67%
	Ministerio Del Deporte	67%
	Fondo De Garantias De Instituciones Financieras	67%
	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	67%
	Empresa Social Del Estado Centro Dermatologico Federico Lleras Acosta	67%
	Instituto Caro Y Cuervo	67%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Unidad Nacional De Proteccion	67%
	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	60%
	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	60%
	Unidad Administrativa Especial Contaduria General De La Nacion	60%
	Corporacion Nacional Para La Reconstruccion De La Cuenca Del Rio Paez Y Zonas Aledañas	60%
	Agencia De Renovacion Del Territorio	60%
	Comision De Regulacion De Agua Potable Y Saneamiento Basico	60%
	Instituto Colombiano De Antropologia E Historia	60%
	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	60%
	Caja De Sueldos De Retiro De La Policia Nacional	53%
	Sociedad De Television De Las Islas Ltda	50%
	Superintendencia De Notariado Y Registro	47%
	Instituto Colombiano Agropecuario	47%
	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	47%
	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	47%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Direccion Nacional De Derecho De Autor	47%
	Fiduciaria La Previsora S.A.	40%
	Servicio Aereo A Territorios Nacionales S.A.	40%
	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	40%
	Agencia De Desarrollo Rural	40%
	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	33%
	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	33%
	Agencia Nacional De Minería	33%
	Unidad Nacional Para La Gestion Del Riesgo De Desastres	33%
	Corporacion De Alta Tecnologia Para La Defensa	33%
	Club Militar	27%
	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	27%
	Imprenta Nacional De Colombia	27%
	Parques Nacionales Naturales De Colombia	20%
	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda	7%



Fuente: Elaboración propia

-  ALTO
-  MEDIO ALTO
-  MEDIO
-  MEDIO BAJO
-  BAJO

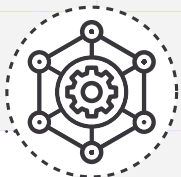
# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INTERNA PARA COOPERAR

## ENTORNO COLABORATIVO

Clúster	Entidad	Puntaje
	Comision De Regulacion De Comunicaciones	100%
	Ministerio De Educacion Nacional	100%
	Superintendencia Financiera De Colombia	100%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	100%
	Industria Militar	100%
	Departamento Nacional De Planeacion	100%
	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	100%
	Corporacion De Ciencia Y Tecnologia Para El Desarrollo De La Industria Naval	100%
	Instituto Nacional Para Sordos	100%
	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	100%
	Servicio Nacional De Aprendizaje	100%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronautica Civil	100%
	Hospital Militar Central	100%
	Superintendencia Del Subsidio Familiar	100%
	Instituto Colombiano Para La Evaluacion De La Educacion	100%
	Positiva Compañia De Seguros S.A.	100%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	100%
	Agencia Nacional De Infraestructura.	100%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional De San Juan Del Cesar	100%
	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	100%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Proteccion Social	100%
	Escuela Superior De Administracion Publica	100%
	Ministerio De Tecnologias De La Informacion Y Las Comunicaciones	100%
	Fondo Adaptacion	100%
	Archivo General De La Nacion	100%
	Sanatorio De Contratacion, Empresa Social Del Estado	100%
	Corporacion De La Industria Aeronautica Colombiana S.A.	100%
	Ministerio De Minas Y Energia	100%
	Agencia Nacional De Contratacion Publica -Colombia Compra Eficiente-	100%
	Artesanias De Colombia S.A.	100%
	Instituto Tecnico Nacional De Comercio "Simon Rodriguez"	100%
	Administradora Del Monopolio Rentistico De Los Juegos De Suerte Y Azar	100%
	Escuela Tecnologica Instituto Tecnico Central	100%

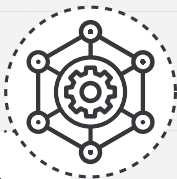
Clúster	Entidad	Puntaje
	Agencia Logistica De Las Fuerzas Militares	100%
	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	100%
	Ministerio De Salud Y Proteccion Social	100%
	Instituto Colombiano De Credito Educativo Y Estudios Tecnicos En El Exterior "Mariano Ospina Perez"	100%
	Instituto Nacional Para Ciegos	100%
	Ministerio De Ciencia, Tecnologia E Innovacion	100%
	Unidad Administrativa Especial Direccion De Impuestos Y Aduanas Nacionales	100%
	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	100%
	Superintendencia De La Economia Solidaria	100%
	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	100%
	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	100%
	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	100%
	Superintendencia De Industria Y Comercio	93%
	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policia	93%
	Centro De Memoria Historica	93%
	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	93%
	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	93%



Clúster	Entidad	Puntaje
●	Fondo Nacional De Garantias S.A.	93%
●	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	93%
●	Unidad De Proyeccion Normativa Y Estudios De Regulacion Financiera	93%
●	Unidad Administrativa Especial De Gestion De Restitucion De Tierras Despojadas	93%
●	Departamento Administrativo De La Funcion Publica	93%
●	Central De Inversiones S.A.	93%
●	Ministerio Del Trabajo	93%
●	Sociedad Radio Television Nacional De Colombia	93%
●	Agencia Presidencial De Cooperacion Internacional De Colombia	93%
●	Servicio Geologico Colombiano	93%
●	Instituto Nacional De Salud	93%
●	Unidad Administrativa Especial Para La Atencion Y Reparacion Integral A Las Víctimas	93%
●	Administradora Colombiana De Pensiones	93%
●	Agencia Para La Reincorporacion Y La Normalizacion	93%
●	Ministerio Del Interior	93%
●	Unidad Administrativa Especial Migracion Colombia	93%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Ministerio De Transporte	93%
●	Superintendencia De Transporte	93%
●	Instituto Tolimense De Formacion Tecnica Profesional	93%
●	Superintendencia De Servicios Publicos Domiciliarios	93%
●	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	93%
●	Ministerio De Relaciones Exteriores	93%
●	Unidad De Planeacion Minero Energetica	93%
●	Superintendencia De Sociedades	93%
●	Fondo Rotatorio De La Policia Nacional	93%
●	Banco Agrario De Colombia S.A.	93%
●	Fiduciaria La Previsora S.A.	93%
●	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	93%
●	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	93%
●	Sociedad De Television De Las Islas Ltda	93%
●	Instituto Geografico Agustin Codazzi	93%
●	Instituto Nacional De Cancerologia, Empresa Social Del Estado	87%
●	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	87%

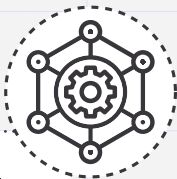
Clúster	Entidad	Puntaje
●	Fondo De Prevision Social Del Congreso De La Republica	87%
●	Agencia Nacional De Tierras	87%
●	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	87%
●	Instituto De Hidrologia, Meteorologia Y Estudios Ambientales	87%
●	Agencia Nacional De Defensa Juridica Del Estado	87%
●	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	87%
●	Fondo De Garantias De Entidades Cooperativas	87%
●	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	87%
●	Defensa Civil Colombiana	87%
●	Servicio Aereo A Territorios Nacionales S.A.	87%
●	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	87%
●	Corporacion Agencia Nacional De Gobierno Digital	87%
●	Caja De Sueldos De Retiro De La Policia Nacional	86%
●	Instituto Nacional De Vías	86%
●	Unidad De Planificacion De Tierras Rurales, Adecuacion De Tierras Y Usos Agropecuarios	86%
●	Servicios Postales Nacionales S.A.	86%



Clúster	Entidad	Puntaje
	Canal Regional De Television Teveandina Ltda	86%
	Departamento Administrativo Nacional De Estadística	86%
	Direccion Nacional De Bomberos	86%
	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	86%
	Superintendencia De Notariado Y Registro	80%
	Fondo Nacional De Ahorro	80%
	Agencia Nacional Del Espectro	80%
	Instituto Nacional De Metrología	80%
	Superintendencia Nacional De Salud	80%
	Ministerio Del Deporte	80%
	Instituto Colombiano Agropecuario	80%
	Unidad Administrativa Especial Contaduria General De La Nacion	80%
	Agencia Nacional De Hidrocarburos	80%
	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	80%
	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	80%
	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Publico De Empleo	80%
	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	73%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Agencia Nacional De Seguridad Vial	73%
	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	73%
	Fondo De Garantias De Instituciones Financieras	73%
	Instituto De Planificacion Y Promocion De Soluciones Energeticas Para Las Zonas No Interconectadas	71%
	Corporacion Nacional Para La Reconstruccion De La Cuenca Del Rio Paez Y Zonas Aledañas	71%
	Corporacion Colombiana De Investigacion Agropecuaria	67%
	Agencia De Renovacion Del Territorio	67%
	Comision De Regulacion De Energia Y Gas	67%
	Club Militar	67%
	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	67%
	Comision De Regulacion De Agua Potable Y Saneamiento Basico	60%
	Ministerio De Cultura	60%
	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	53%
	Ministerio De Defensa Nacional	53%
	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	53%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Instituto Colombiano De Antropología E Historia	53%
	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	53%
	Empresa Social Del Estado Centro Dermatologico Federico Lleras Acosta	50%
	Instituto Caro Y Cuervo	50%
	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	43%
	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	43%
	Unidad Nacional De Proteccion	40%
	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	40%
	Direccion Nacional De Derecho De Autor	40%
	Imprenta Nacional De Colombia	36%
	Agencia Nacional De Minería	33%
	Agencia De Desarrollo Rural	33%
	Unidad Nacional Para La Gestion Del Riesgo De Desastres	27%
	Corporacion De Alta Tecnologia Para La Defensa	21%
	Parques Nacionales Naturales De Colombia	20%
	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda	14%



Fuente: Elaboración propia

ENTORNO NORMATIVO Y DE PROCESOS

EQUILIBRIO DE REGLAS Y PROCESOS

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policia	100%
	Fondo De Prevision Social Del Congreso De La Republica	100%
	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	100%
	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Publico De Empleo	100%
	Comision De Regulacion De Comunicaciones	93%
	Ministerio De Educacion Nacional	93%
	Superintendencia Financiera De Colombia	93%
	Departamento Nacional De Planeacion	93%
	Ministerio De Tecnologias De La Informacion Y Las Comunicaciones	93%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion De Restitucion De Tierras Despojadas	93%
	Superintendencia De Sociedades	93%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	93%
	Defensa Civil Colombiana	93%
	Departamento Administrativo Nacional De Estadistica	93%
	Superintendencia De Industria Y Comercio	93%
	Ministerio Del Interior	93%
	Superintendencia De Servicios Publicos Domiciliarios	93%
	Superintendencia De Transporte	93%




Clúster	Entidad	Puntaje
	Comision De Regulacion De Energia Y Gas	93%
	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	92%
	Positiva Compañia De Seguros S.A.	92%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	92%
	Corporacion De La Industria Aeronautica Colombiana S.A.	92%
	Agencia Presidencial De Cooperacion Internacional De Colombia	92%
	Superintendencia Del Subsidio Familiar	92%
	Escuela Superior De Administracion Publica	92%
	Central De Inversiones S.A.	92%
	Administradora Colombiana De Pensiones	92%
	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	92%
	Fondo Nacional De Garantias S.A.	92%
	Instituto Geografico Agustin Codazzi	92%
	Instituto Nacional De Cancerologia, Empresa Social Del Estado	92%
	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	92%
	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	92%
	Fondo Adaptacion	92%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Archivo General De La Nacion	92%
	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	92%
	Unidad De Planificacion De Tierras Rurales, Adecuacion De Tierras Y Usos Agropecuarios	92%
	Instituto De Planificacion Y Promocion De Soluciones Energeticas Para Las Zonas No Interconectadas	92%
	Empresa Social Del Estado Centro Dermatologico Federico Lleras Acosta	92%
	Unidad Nacional De Proteccion	92%
	Caja De Sueldos De Retiro De La Policia Nacional	92%
	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	92%
	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	92%
	Industria Militar	91%
	Instituto Tecnico Nacional De Comercio "Simon Rodriguez"	91%
	Centro De Memoria Historica	91%
	Agencia Para La Reincorporacion Y La Normalizacion	91%
	Instituto Tolimense De Formacion Tecnica Profesional	91%
	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	91%



Clúster	Entidad	Puntaje
	Hospital Militar Central	91%
	Instituto Nacional Para Ciegos	91%
	Artesanias De Colombia S.A.	91%
	Unidad Administrativa Especial Contaduria General De La Nacion	91%
	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	87%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronautica Civil	87%
	Unidad De Planeacion Minero Energetica	87%
	Unidad De Proyeccion Normativa Y Estudios De Regulacion Financiera	87%
	Agencia Nacional De Tierras	87%
	Instituto Nacional De Vias	87%
	Ministerio De Cultura	87%
	Instituto Colombiano Para La Evaluacion De La Educacion	87%
	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	87%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional De San Juan Del Cesar	85%
	Agencia Nacional De Contratacion Publica -Colombia Compra Eficiente-	85%
	Ministerio De Salud Y Proteccion Social	85%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	85%
	Unidad Administrativa Especial Para La Atencion Y Reparacion Integral A Las Víctimas	85%
	Agencia Nacional Del Espectro	85%
	Instituto Nacional De Metrologia	85%
	La Previsora S.A. Compania De Seguros	85%
	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	85%
	Fondo De Garantias De Entidades Cooperativas	85%
	Fondo Nacional De Ahorro	85%
	Corporacion Colombiana De Investigacion Agropecuaria	85%
	Administradora Del Monopolio Rentistico De Los Juegos De Suerte Y Azar	85%
	Canal Regional De Television Teveandina Ltda	85%
	Fiduciaria La Previsora S.A.	85%
	Servicio Aereo A Territorios Nacionales S.A.	85%
	Instituto Nacional Para Sordos	82%
	Fondo Rotatorio De La Policia Nacional	82%
	Sanatorio De Contratacion, Empresa Social Del Estado	82%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Sociedad Radio Television Nacional De Colombia	82%
	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	82%
	Servicios Postales Nacionales S.A.	82%
	Corporacion Nacional Para La Reconstruccion De La Cuenca Del Rio Paez Y Zonas Aledañas	82%
	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	82%
	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	82%
	Ministerio De Transporte	80%
	Agencia Nacional De Defensa Juridica Del Estado	80%
	Ministerio De Minas Y Energia	80%
	Ministerio De Ciencia, Tecnologia E Innovacion	80%
	Superintendencia De La Economia Solidaria	80%
	Agencia Nacional De Infraestructura.	80%
	Ministerio Del Trabajo	80%
	Superintendencia Nacional De Salud	80%
	Unidad Administrativa Especial Direccion De Impuestos Y Aduanas Nacionales	80%
	Ministerio De Defensa Nacional	80%
	Superintendencia De Notariado Y Registro	80%



Clúster	Entidad	Puntaje
●	Corporacion De Ciencia Y Tecnologia Para El Desarrollo De La Industria Naval	77%
●	Agencia Logistica De Las Fuerzas Militares	77%
●	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	77%
●	Servicio Geologico Colombiano	77%
●	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	77%
●	Instituto De Hidrologia, Meteorologia Y Estudios Ambientales	77%
●	Corporacion Agencia Nacional De Gobierno Digital	77%
●	Agencia Nacional De Hidrocarburos	77%
●	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	77%
●	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	77%
●	Sociedad De Television De Las Islas Ltda	77%
●	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	77%
●	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	73%
●	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	73%
●	Ministerio De Relaciones Exteriores	73%
●	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	73%
●	Ministerio Del Deporte	73%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Agencia Nacional De Minería	73%
●	Servicio Nacional De Aprendizaje	73%
●	Instituto Colombiano De Credito Educativo Y Estudios Tecnicos En El Exterior "Mariano Ospina Perez"	73%
●	Direccion Nacional De Bomberos	73%
●	Unidad Administrativa Especial Migracion Colombia	69%
●	Banco Agrario De Colombia S.A.	69%
●	Escuela Tecnologica Instituto Tecnico Central	69%
●	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	69%
●	Fondo De Garantias De Instituciones Financieras	69%
●	Comision De Regulacion De Agua Potable Y Saneamiento Basico	69%
●	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	67%
●	Agencia De Renovacion Del Territorio	67%
●	Instituto Nacional De Salud	64%
●	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	64%
●	Unidad Administrativa Especial De Gestion Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Proteccion Social	62%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Instituto Colombiano De Antropologia E Historia	62%
●	Agencia De Desarrollo Rural	62%
●	Club Militar	62%
●	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda	62%
●	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	60%
●	Agencia Nacional De Seguridad Vial	60%
●	Instituto Colombiano Agropecuario	60%
●	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	56%
●	Direccion Nacional De Derecho De Autor	55%
●	Instituto Caro Y Cuervo	54%
●	Imprenta Nacional De Colombia	54%
●	Departamento Administrativo De La Funcion Publica	53%
●	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	47%
●	Corporacion De Alta Tecnologia Para La Defensa	45%
●	Unidad Nacional Para La Gestion Del Riesgo De Desastres	40%
●	Parques Nacionales Naturales De Colombia	38%



ENTORNO NORMATIVO Y DE PROCESOS

GESTIÓN DE LA ENTIDAD Y USO DE LOS RECURSOS

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Banco De Comercio Exterior De Colombia S.A.	92%
	Corporacion De Ciencia Y Tecnologia Para El Desarrollo De La Industria Naval	92%
	Comision De Regulacion De Comunicaciones	87%
	Ministerio De Educacion Nacional	87%
	Superintendencia Financiera De Colombia	87%
	Unidad Administrativa Especial De Gestion De Restitucion De Tierras Despojadas	87%
	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	87%
	Ministerio Del Interior	87%
	Superintendencia De Servicios Publicos Domiciliarios	87%
	Escuela Superior De Administracion Publica	87%
	Instituto Nacional De Cancerologia, Empresa Social Del Estado	87%
	Caja De Sueldos De Retiro De La Policia Nacional	87%
	Administradora De Los Recursos Del Sistema General De Seguridad Social En Salud	87%
	Unidad Administrativa Especial De Aeronautica Civil	87%
	Instituto Nacional De Vias	87%
	Ministerio De Cultura	87%
	Agencia Nacional De Contratacion Publica -Colombia Compra Eficiente-	87%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Agencia Nacional De Defensa Juridica Del Estado	87%
	Agencia Nacional De Infraestructura.	87%
	Unidad Administrativa Especial Direccion De Impuestos Y Aduanas Nacionales	87%
	Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	87%
	Autoridad Nacional De Licencias Ambientales	87%
	Positiva Compania De Seguros S.A.	86%
	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional Del Departamento De San Andres, Providencia Y Santa Catalina	86%
	Corporacion De La Industria Aeronautica Colombiana S.A.	86%
	Superintendencia Del Subsidio Familiar	86%
	Administradora Colombiana De Pensiones	86%
	Fondo Nacional De Garantias S.A.	86%
	Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada	86%
	Instituto Tolimense De Formacion Tecnica Profesional	86%
	Hospital Militar Central	86%
	Unidad Administrativa Especial Para La Atencion Y Reparacion Integral A Las Victimas	86%
	Fondo De Garantias De Entidades Cooperativas	86%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Fondo Nacional De Ahorro	86%
	Administradora Del Monopolio Rentistico De Los Juegos De Suerte Y Azar	86%
	Instituto Nacional Para Sordos	86%
	Fondo Rotatorio De La Policia Nacional	86%
	Financiera De Desarrollo Territorial S.A.	86%
	Agencia Nacional De Hidrocarburos	86%
	Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible	86%
	Banco Agrario De Colombia S.A.	86%
	Escuela Tecnologica Instituto Tecnico Central	86%
	Industria Militar	85%
	Sociedad Radio Television Nacional De Colombia	85%
	Sociedad De Activos Especiales S.A.S.	85%
	Fondo De Garantias De Instituciones Financieras	85%
	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.	83%
	Departamento Nacional De Planeacion	80%
	Ministerio De Tecnologias De La Informacion Y Las Comunicaciones	80%
	Superintendencia De Sociedades	80%
	Defensa Civil Colombiana	80%
	Superintendencia De Industria Y Comercio	80%
	Comision De Regulacion De Energia Y Gas	80%



Clúster	Entidad	Puntaje
●	Caja De Retiro De Las Fuerzas Militares	80%
●	Instituto Geografico Agustin Codazzi	80%
●	Fondo Adaptacion	80%
●	Archivo General De La Nacion	80%
●	Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	80%
●	Unidad De Planeacion Minero Energetica	80%
●	Instituto Colombiano Para La Evaluacion De La Educacion	80%
●	Ministerio Del Trabajo	80%
●	Superintendencia Nacional De Salud	80%
●	Agencia Logistica De Las Fuerzas Militares	80%
●	Instituto De Hidrologia, Meteorologia Y Estudios Ambientales	80%
●	Ministerio De Hacienda Y Crédito Público	80%
●	Agencia Nacional De Minería	80%
●	Agencia De Renovacion Del Territorio	80%
●	Unidad Administrativa Especial De Gestion Pensional Y Contribuciones Parafiscales De La Proteccion Social	80%
●	Sanatorio De Agua De Dios, Empresa Social Del Estado	80%
●	Fondo De Prevision Social Del Congreso De La Republica	79%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Unidad Administrativa Especial Del Servicio Publico De Empleo	79%
●	Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo	79%
●	Central De Inversiones S.A.	79%
●	Unidad Administrativa Especial De Organizaciones Solidarias	79%
●	Centro De Memoria Historica	79%
●	Instituto Nacional Para Ciegos	79%
●	Ministerio De Salud Y Proteccion Social	79%
●	Agencia Nacional Del Espectro	79%
●	Servicio Aereo A Territorios Nacionales S.A.	79%
●	Empresa Nacional Promotora Del Desarrollo Territorial	79%
●	Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario.	79%
●	Servicio Nacional De Aprendizaje	79%
●	Instituto Tecnico Nacional De Comercio "Simon Rodriguez"	77%
●	Artesanias De Colombia S.A.	77%
●	Corporacion Nacional Para La Reconstruccion De La Cuenca Del Rio Paez Y Zonas Aledañas	77%
●	Corporacion Agencia Nacional De Gobierno Digital	77%

Clúster	Entidad	Puntaje
●	Departamento Administrativo Nacional De Estadistica	73%
●	Superintendencia De Transporte	73%
●	Agencia Nacional De Tierras	73%
●	Departamento Administrativo De La Presidencia De La Republica	73%
●	Ministerio De Minas Y Energía	73%
●	Ministerio De Ciencia, Tecnologia E Innovacion	73%
●	Superintendencia De La Economia Solidaria	73%
●	Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco Vargas	73%
●	Unidad Administrativa Especial Migracion Colombia	73%
●	Agencia De Desarrollo Rural	73%
●	Club Militar	73%
●	Agencia Nacional De Seguridad Vial	73%
●	Unidad Nacional Para La Gestion Del Riesgo De Desastres	73%
●	Caja Promotora De Vivienda Militar Y De Policia	71%
●	Instituto Nacional Penitenciario Y Carcelario	71%
●	Unidad De Planificacion De Tierras Rurales, Adecuacion De Tierras Y Usos Agropecuarios	71%



Clúster	Entidad	Puntaje
<div></div>	Empresa Social Del Estado Centro Dermatologico Federico Lleras Acosta	71%
<div></div>	Instituto Nacional De Formacion Tecnica Profesional De San Juan Del Cesar	71%
<div></div>	Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	71%
<div></div>	La Previsora S.A. Compañía De Seguros	71%
<div></div>	Servicios Postales Nacionales S.A.	69%
<div></div>	Corporacion De Alta Tecnologia Para La Defensa	69%
<div></div>	Agencia Presidencial De Cooperacion Internacional De Colombia	67%
<div></div>	Unidad De Proyeccion Normativa Y Estudios De Regulacion Financiera	67%
<div></div>	Ministerio De Transporte	67%
<div></div>	Superintendencia De Notariado Y Registro	67%
<div></div>	Ministerio De Justicia Y Del Derecho	67%
<div></div>	Instituto Colombiano De Antropologia E Historia	67%
<div></div>	Instituto Caro Y Cuervo	67%
<div></div>	Autoridad Nacional De Acuicultura Y Pesca	67%
<div></div>	Instituto De Planificacion Y Promocion De Soluciones Energeticas Para Las Zonas No Interconectadas	64%

Clúster	Entidad	Puntaje
<div></div>	Sociedad Fiduciaria De Desarrollo Agropecuario S.A.	64%
<div></div>	Agencia Para La Reincorporacion Y La Normalizacion	64%
<div></div>	Unidad Administrativa Especial Contaduria General De La Nacion	64%
<div></div>	Fiduciaria La Previsora S.A.	64%
<div></div>	Agencia Del Inspector General De Tributos, Rentas Y Contribuciones Parafiscales	64%
<div></div>	Unidad Administrativa Especial Junta Central De Contadores	64%
<div></div>	Instituto De Casas Fiscales Del Ejercito	64%
<div></div>	Servicio Geologico Colombiano	64%
<div></div>	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural	64%
<div></div>	Instituto Colombiano De Credito Educativo Y Estudios Tecnicos En El Exterior "Mariano Ospina Perez"	64%
<div></div>	Direccion Nacional De Bomberos	64%
<div></div>	Comision De Regulacion De Agua Potable Y Saneamiento Basico	64%
<div></div>	Corporacion Colombiana De Investigacion Agropecuaria	62%
<div></div>	Sanatorio De Contratacion, Empresa Social Del Estado	62%

Clúster	Entidad	Puntaje
<div></div>	Instituto Nacional De Metrologia	60%
<div></div>	Ministerio De Defensa Nacional	60%
<div></div>	Ministerio De Relaciones Exteriores	60%
<div></div>	Ministerio Del Deporte	60%
<div></div>	Instituto Colombiano Agropecuario	60%
<div></div>	Instituto Nacional De Salud	57%
<div></div>	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	57%
<div></div>	Direccion Nacional De Derecho De Autor	57%
<div></div>	Departamento Administrativo De La Funcion Publica	57%
<div></div>	Canal Regional De Television Teveandina Ltda	54%
<div></div>	Centro De Diagnostico Automotor De Caldas Ltda	54%
<div></div>	Fondo De Pasivo Social De Ferrocarriles Nacionales De Colombia	53%
<div></div>	Unidad Nacional De Proteccion	53%
<div></div>	Parques Nacionales Naturales De Colombia	53%
<div></div>	Imprenta Nacional De Colombia	50%
<div></div>	Sociedad De Television De Las Islas Ltda	36%



DETALLE 4

ANÁLISIS GOBERNACIONES  
POR ENTORNO Y SUBPILAR

ENTORNO TALENTO INNOVADOR

DESARROLLO DE  
HABILIDADES Y  
COMPETENCIAS

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR



Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Quindío	100%
	Gobernación De Boyacá	100%
	Gobernación De Caldas	100%
	Gobernación De Cundinamarca	100%
	Gobernación De Meta	90%
	Gobernación De Antioquia	90%
	Gobernación De San Andres	90%
	Gobernación De Huila	80%
	Gobernación De Norte De Santander	80%
	Gobernación De Nariño	80%
	Gobernación De Sucre	70%
	Gobernación De Cauca	70%
	Gobernación De Atlántico	60%
	Gobernación De Tolima	60%
	Gobernación De Magdalena	60%
	Gobernación De Risaralda	50%
	Gobernación De Córdoba	50%
	Gobernación De Vaupés	50%
	Gobernación De Valle Del Cauca	50%
	Gobernación De Bolívar	40%
	Gobernación De Santander	40%
	Gobernación De Casanare	40%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Arauca	30%
	Gobernación De Guajira	20%
	Gobernación De Cesar	20%
	Gobernación De Guainía	20%
	Gobernación De Caquetá	20%
	Gobernación De Amazonas	20%
	Gobernación De Putumayo	20%
	Gobernación De Choco	10%
	Gobernación De Vichada	10%
	Gobernación De Guaviare	0%

Fuente: Elaboración propia

FORMAS DE  
LIDERAZGO  
Y TOMA DE  
DECISIONES



← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Quindío	100%
	Gobernación De Caldas	100%
	Gobernación De Cundinamarca	100%
	Gobernación De Tolima	100%
	Gobernación De Boyacá	90%
	Gobernación De Meta	90%
	Gobernación De Antioquia	90%
	Gobernación De San Andres	90%
	Gobernación De Sucre	90%
	Gobernación De Vaupés	90%
	Gobernación De Choco	90%
	Gobernación De Nariño	80%
	Gobernación De Atlántico	80%
	Gobernación De Huila	70%
	Gobernación De Risaralda	70%
	Gobernación De Santander	70%
	Gobernación De Cesar	70%
	Gobernación De Norte De Santander	60%
	Gobernación De Córdoba	60%
	Gobernación De Valle Del Cauca	60%
	Gobernación De Casanare	60%
	Gobernación De Guajira	60%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Cauca	50%
	Gobernación De Magdalena	50%
	Gobernación De Guainía	50%
	Gobernación De Caquetá	50%
	Gobernación De Vichada	50%
	Gobernación De Amazonas	40%
	Gobernación De Guaviare	40%
	Gobernación De Bolívar	30%
	Gobernación De Arauca	30%
	Gobernación De Putumayo	30%



Fuente: Elaboración propia

ENTORNO TALENTO INNOVADOR

CULTURA ORGANIZACIONAL PARA LA INNOVACIÓN

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Quindío	100%
	Gobernación De Caldas	100%
	Gobernación De Cundinamarca	100%
	Gobernación De Meta	100%
	Gobernación De Cauca	100%
	Gobernación De Boyacá	90%
	Gobernación De Huila	90%
	Gobernación De Antioquia	80%
	Gobernación De Choco	80%
	Gobernación De Nariño	80%
	Gobernación De Bolívar	80%
	Gobernación De San Andres	70%
	Gobernación De Tolima	60%
	Gobernación De Vaupés	60%
	Gobernación De Atlántico	60%
	Gobernación De Cesar	60%
	Gobernación De Sucre	50%
	Gobernación De Risaralda	50%
	Gobernación De Santander	50%
	Gobernación De Norte De Santander	50%
	Gobernación De Guainía	50%
	Gobernación De Córdoba	40%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Casanare	40%
	Gobernación De Valle Del Cauca	30%
	Gobernación De Guajira	30%
	Gobernación De Amazonas	30%
	Gobernación De Caquetá	20%
	Gobernación De Vichada	20%
	Gobernación De Guaviare	20%
	Gobernación De Arauca	20%
	Gobernación De Putumayo	20%
	Gobernación De Magdalena	10%

Fuente: Elaboración propia

GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

GESTIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Quindío	100%
	Gobernación De Caldas	100%
	Gobernación De Cundinamarca	100%
	Gobernación De Meta	100%
	Gobernación De Boyacá	100%
	Gobernación De Antioquia	100%
	Gobernación De San Andres	100%
	Gobernación De Tolima	100%
	Gobernación De Sucre	90%
	Gobernación De Cauca	80%
	Gobernación De Atlántico	80%
	Gobernación De Huila	70%
	Gobernación De Nariño	70%
	Gobernación De Vaupés	70%
	Gobernación De Norte De Santander	70%
	Gobernación De Magdalena	70%
	Gobernación De Cesar	60%
	Gobernación De Risaralda	60%
	Gobernación De Córdoba	60%
	Gobernación De Casanare	60%
	Gobernación De Valle Del Cauca	60%
	Gobernación De Choco	40%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Santander	40%
	Gobernación De Guainía	40%
	Gobernación De Bolívar	30%
	Gobernación De Arauca	30%
	Gobernación De Vichada	10%
	Gobernación De Guaviare	10%
	Gobernación De Putumayo	10%
	Gobernación De Guajira	0%
	Gobernación De Amazonas	0%
	Gobernación De Caquetá	0%

Fuente: Elaboración propia



GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

GENERACIÓN, USO  
Y APERTURA DE  
LA INFORMACIÓN

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Quindío	100%
	Gobernación De Caldas	100%
	Gobernación De Cundinamarca	100%
	Gobernación De Boyacá	100%
	Gobernación De Antioquia	100%
	Gobernación De Meta	90%
	Gobernación De San Andres	90%
	Gobernación De Cauca	90%
	Gobernación De Huila	90%
	Gobernación De Tolima	80%
	Gobernación De Atlántico	80%
	Gobernación De Vaupés	80%
	Gobernación De Risaralda	80%
	Gobernación De Nariño	70%
	Gobernación De Sucre	60%
	Gobernación De Magdalena	60%
	Gobernación De Casanare	60%
	Gobernación De Valle Del Cauca	60%
	Gobernación De Santander	60%
	Gobernación De Norte De Santander	50%
	Gobernación De Cesar	50%
	Gobernación De Choco	40%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Bolívar	30%
	Gobernación De Córdoba	20%
	Gobernación De Guainía	20%
	Gobernación De Vichada	20%
	Gobernación De Guajira	20%
	Gobernación De Amazonas	20%
	Gobernación De Caquetá	20%
	Gobernación De Arauca	10%
	Gobernación De Putumayo	10%
	Gobernación De Guaviare	0%

Fuente: Elaboración propia

GESTIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO

ADAPTACIÓN AL CAMBIO

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Quindío	89%
	Gobernación De Antioquia	89%
	Gobernación De Meta	89%
	Gobernación De Caldas	78%
	Gobernación De Cundinamarca	78%
	Gobernación De Boyacá	78%
	Gobernación De Huila	78%
	Gobernación De Risaralda	78%
	Gobernación De Nariño	78%
	Gobernación De Vaupés	67%
	Gobernación De Valle Del Cauca	67%
	Gobernación De San Andres	56%
	Gobernación De Tolima	56%
	Gobernación De Sucre	56%
	Gobernación De Cesar	56%
	Gobernación De Bolívar	56%
	Gobernación De Guajira	56%
	Gobernación De Amazonas	56%
	Gobernación De Atlántico	44%
	Gobernación De Magdalena	44%
	Gobernación De Guainía	44%
	Gobernación De Caquetá	44%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Arauca	44%
	Gobernación De Santander	33%
	Gobernación De Norte De Santander	33%
	Gobernación De Choco	33%
	Gobernación De Córdoba	33%
	Gobernación De Vichada	33%
	Gobernación De Putumayo	33%
	Gobernación De Guaviare	33%
	Gobernación De Cauca	22%
	Gobernación De Casanare	22%

Fuente: Elaboración propia





ENTORNO COLABORATIVO

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INTERNA PARA COOPERAR

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Meta	100%
	Gobernación De Quindío	93%
	Gobernación De Antioquia	93%
	Gobernación De Caldas	93%
	Gobernación De Boyacá	93%
	Gobernación De Risaralda	93%
	Gobernación De Tolima	93%
	Gobernación De Atlántico	93%
	Gobernación De Cundinamarca	87%
	Gobernación De Huila	87%
	Gobernación De Vaupés	87%
	Gobernación De Nariño	80%
	Gobernación De Bolívar	73%
	Gobernación De Cesar	71%
	Gobernación De San Andres	67%
	Gobernación De Sucre	67%
	Gobernación De Cauca	64%
	Gobernación De Valle Del Cauca	60%
	Gobernación De Casanare	60%
	Gobernación De Amazonas	53%
	Gobernación De Choco	53%
	Gobernación De Caquetá	47%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Córdoba	47%
	Gobernación De Magdalena	40%
	Gobernación De Guainía	40%
	Gobernación De Norte De Santander	40%
	Gobernación De Santander	33%
	Gobernación De Arauca	21%
	Gobernación De Guajira	20%
	Gobernación De Guaviare	20%
	Gobernación De Putumayo	14%
	Gobernación De Vichada	13%

Fuente: Elaboración propia

ENTORNO COLABORATIVO

COLABORACIÓN  
CON EL  
ECOSISTEMA  
PARA INNOVAR

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Meta	100%
	Gobernación De Boyacá	100%
	Gobernación De Caldas	93%
	Gobernación De Vaupés	93%
	Gobernación De Quindío	87%
	Gobernación De Tolima	87%
	Gobernación De Nariño	87%
	Gobernación De Antioquia	80%
	Gobernación De Cundinamarca	80%
	Gobernación De Sucre	80%
	Gobernación De San Andres	79%
	Gobernación De Atlántico	73%
	Gobernación De Bolívar	73%
	Gobernación De Huila	67%
	Gobernación De Risaralda	60%
	Gobernación De Casanare	60%
	Gobernación De Santander	53%
	Gobernación De Cauca	47%
	Gobernación De Valle Del Cauca	47%
	Gobernación De Norte De Santander	47%
	Gobernación De Amazonas	43%
	Gobernación De Cesar	40%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Córdoba	33%
	Gobernación De Guainía	29%
	Gobernación De Magdalena	27%
	Gobernación De Arauca	21%
	Gobernación De Putumayo	21%
	Gobernación De Choco	20%
	Gobernación De Guajira	20%
	Gobernación De Guaviare	7%
	Gobernación De Vichada	7%
	Gobernación De Caquetá	7%

Fuente: Elaboración propia

ENTORNO NORMATIVO Y DE PROCESOS

EQUILIBRIO DE REGLAS Y PROCESOS

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Quindío	100%
	Gobernación De Boyacá	93%
	Gobernación De Meta	87%
	Gobernación De Caldas	87%
	Gobernación De Tolima	87%
	Gobernación De Antioquia	87%
	Gobernación De Cundinamarca	87%
	Gobernación De Sucre	87%
	Gobernación De Huila	87%
	Gobernación De Vaupés	80%
	Gobernación De Atlántico	80%
	Gobernación De Risaralda	73%
	Gobernación De Bolívar	67%
	Gobernación De Santander	67%
	Gobernación De Valle Del Cauca	67%
	Gobernación De Guajira	67%
	Gobernación De Cauca	62%
	Gobernación De Cesar	62%
	Gobernación De Córdoba	62%
	Gobernación De Arauca	62%
	Gobernación De San Andres	60%
	Gobernación De Casanare	60%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Magdalena	60%
	Gobernación De Choco	54%
	Gobernación De Norte De Santander	53%
	Gobernación De Guainía	47%
	Gobernación De Caquetá	47%
	Gobernación De Nariño	46%
	Gobernación De Guaviare	46%
	Gobernación De Amazonas	40%
	Gobernación De Vichada	38%
	Gobernación De Putumayo	31%

Fuente: Elaboración propia



ENTORNO NORMATIVO Y DE PROCESOS

GESTIÓN DE LA ENTIDAD Y USO DE LOS RECURSOS

- ALTO
- MEDIO ALTO
- MEDIO
- MEDIO BAJO
- BAJO

← REGRESAR

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Quindío	87%
	Gobernación De Meta	87%
	Gobernación De Boyacá	80%
	Gobernación De Caldas	80%
	Gobernación De Antioquia	80%
	Gobernación De Cundinamarca	80%
	Gobernación De Atlántico	80%
	Gobernación De Huila	73%
	Gobernación De Bolívar	73%
	Gobernación De Santander	73%
	Gobernación De Arauca	71%
	Gobernación De Risaralda	67%
	Gobernación De Norte De Santander	67%
	Gobernación De Cesar	64%
	Gobernación De Córdoba	64%
	Gobernación De San Andres	64%
	Gobernación De Guainía	64%
	Gobernación De Nariño	64%
	Gobernación De Vichada	62%
	Gobernación De Tolima	60%
	Gobernación De Sucre	60%
	Gobernación De Guajira	60%

Clúster	Entidad	Puntaje
	Gobernación De Valle Del Cauca	53%
	Gobernación De Casanare	53%
	Gobernación De Magdalena	53%
	Gobernación De Choco	50%
	Gobernación De Amazonas	50%
	Gobernación De Caquetá	47%
	Gobernación De Vaupés	43%
	Gobernación De Cauca	43%
	Gobernación De Guaviare	38%
	Gobernación De Putumayo	36%

Fuente: Elaboración propia

10.

ANEXOS

ANEXO 1

Anexo metodológico - Índice de Capacidades para la Innovación Pública (ICIP)

ANEXO 2

Glosario

ANEXO 3

Entidades medidas

ANEXO 4

Cuestionario

ANEXO 5

Manual uso PowerBI



**El futuro  
es de todos**

**DNP**  
Departamento  
Nacional de Planeación

**Calle 26 No. 13-19  
Edificio ENTerritorio  
Bogotá D.C., Colombia  
Teléfono: (057+1) 381-5000**

**[www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)**



DNP Colombia



/departamentonacionaldeplaneacion



@DNP\_Colombia