

**Análisis de la incidencia de la gestión pública innovadora para la implementación de MIPG  
en el ente territorial de San Gil Santander**

Juan Sebastián Sánchez Bohórquez

Trabajo de grado para obtener el título de:  
Administrador Público

Asesora Académica  
María Lucia Sierra Sierra

Escuela Superior de Administración Pública  
Facultad de pregrado  
Administración Pública Territorial  
Territorial Santander  
Bucaramanga  
2023

## **Dedicatoria**

*A mi madre Esperanza que con su esfuerzo y sacrificio nunca ha dejado de creer en su hijo  
Por sus valores inculcados de honestidad y verdad, pilar que ha significado ser de mi un hombre  
Transparente en su actuar y luchador en sus metas y sueños por cumplir.*

*“Si quieres triunfar en la vida  
haz de la perseverancia tu amigo del alma  
de la experiencia tu sabio consejero  
de la advertencia tu hermano mayor  
y de la esperanza tu genio guardián “Joseph Addison.*

### **Agradecimientos**

*A la profesora María Lucía, gracias por su labor de enseñar y construir por este país.  
Desde el inicio de la carrera nunca dejo de creer en la capacidad y el talento para investigar  
e inculcar la inquietud del saber de la administración pública. Gracias por el conocimiento que  
con tanta dedicación y paciencia deposito en mí.*

 <small>Escuela Superior de Administración Pública</small>	FORMATO VALORACIÓN FINAL MONOGRAFÍA																																																						
DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-M-DC-47																																																							
<p>Culminado el periodo para el desarrollo de la opción de grado, de acuerdo con el cronograma de actividades concertado y aprobado en el Proyecto, se consolida su evaluación con base en los siguientes aspectos:</p> <p>Nombre del estudiante: <u>JUAN SEBASTIAN SANCHEZ BOHORQUEZ</u></p> <p>Nombre del asesor académico: <u>MARIA LUCIA SIERRA SIERRA</u></p> <p>Nombre del trabajo de grado: <u>Análisis de la incidencia de la gestión pública innovadora para la implementación de MIPG en el ente territorial de San Gil Santander</u></p>																																																							
ASPECTOS PARA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN POR RANGOS*																																																						
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;"></th> <th style="width: 10%;">1</th> <th style="width: 10%;">2</th> <th style="width: 10%;">3</th> <th style="width: 10%;">4</th> <th style="width: 10%;">5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Oportunidad del estudiante para presentar Proyecto, informes de avance e informe final</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Logro de objetivos específicos concertados en el Proyecto</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Uso adecuado y pertinente de fuentes bibliograficas</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td>Aporte de conocimientos, competencias y habilidades del estudiante para el desarrollo del trabajo</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Actividad investigativa del estudiante para desarrollar el tema del trabajo de grado</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td>Receptividad del estudiante a las observaciones y aportes del asesor académico</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nivel de compromiso y responsabilidad del estudiante con el trabajo de grado</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Buen uso de normas APA y verificación de normas de prevención de plagio</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3	4	5	Oportunidad del estudiante para presentar Proyecto, informes de avance e informe final				x		Logro de objetivos específicos concertados en el Proyecto				x		Uso adecuado y pertinente de fuentes bibliograficas					x	Aporte de conocimientos, competencias y habilidades del estudiante para el desarrollo del trabajo				x		Actividad investigativa del estudiante para desarrollar el tema del trabajo de grado					x	Receptividad del estudiante a las observaciones y aportes del asesor académico				x		Nivel de compromiso y responsabilidad del estudiante con el trabajo de grado				x		Buen uso de normas APA y verificación de normas de prevención de plagio				x	
	1	2	3	4	5																																																		
Oportunidad del estudiante para presentar Proyecto, informes de avance e informe final				x																																																			
Logro de objetivos específicos concertados en el Proyecto				x																																																			
Uso adecuado y pertinente de fuentes bibliograficas					x																																																		
Aporte de conocimientos, competencias y habilidades del estudiante para el desarrollo del trabajo				x																																																			
Actividad investigativa del estudiante para desarrollar el tema del trabajo de grado					x																																																		
Receptividad del estudiante a las observaciones y aportes del asesor académico				x																																																			
Nivel de compromiso y responsabilidad del estudiante con el trabajo de grado				x																																																			
Buen uso de normas APA y verificación de normas de prevención de plagio				x																																																			
*Equivalencia:	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 10%;"></td> <td style="width: 10%; text-align: center;">1.</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">2.</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">3.</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">4.</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">5.</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Muy Mal</td> <td style="text-align: center;">Mal</td> <td style="text-align: center;">Regular</td> <td style="text-align: center;">Bien</td> <td style="text-align: center;">Muy Bien</td> </tr> </table>		1.	2.	3.	4.	5.		Muy Mal	Mal	Regular	Bien	Muy Bien																																										
	1.	2.	3.	4.	5.																																																		
	Muy Mal	Mal	Regular	Bien	Muy Bien																																																		
<p>CONCEPTO FINAL TRABAJO DE GRADO: <span style="float: right;">x</span></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">APROBATORIO</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">NO APROBATORIO</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4.2</td> <td></td> </tr> </table>		APROBATORIO	NO APROBATORIO	4.2																																																			
APROBATORIO	NO APROBATORIO																																																						
4.2																																																							
<p>*El resultado de la evaluación por rangos se hará equivalente a una evaluación numérica en la cual la nota de 3.0 en adelante, dará al trabajo de grado el concepto APROBATORIO.</p>																																																							

Contenido	
Dedicatoria.....	2
Introducción .....	7
Objetivo general.....	9
Objetivos específicos.....	9
1. Capítulo I: Estado del arte.....	9
1.1. Antecedentes internacionales .....	9
1.2. Antecedentes nacionales.....	11
2. Capítulo II: Enfoques y teorías de la innovación publica .....	13
2.1. Enfoque de las capacidades institucionales .....	13
2.2. Principios de la innovación publica.....	14
2.3. La innovación en la gestión pública .....	17
2.4. Experiencias exitosas de innovación pública .....	18
2.5. Índices de capacidades para la innovación publica .....	19
2.6. Gestión del conocimiento y la innovación publica .....	21
2.7. Gobierno digital .....	22
3. CAPITULO III: Normatividad y contexto administrativo del ente territorial.....	25
3.1. Normatividad de la innovación y gestión publica.....	25
3.2. Contexto administrativo del municipio de San Gil Santander .....	27
3.2.1. Organigrama administración municipal de San Gil.....	27
Planta de personal .....	28
Este cuadro relaciona la naturaleza del empleo en la administración municipal con su respectivo código y cargos en su versión completa con un total de 80.....	28
4. Capítulo IV: Metodología.....	29
4.1. Tipo de estudio .....	29
4.2. Resultados.....	29

4.2.1. Planes de acción municipio de San Gil.....	29
4.2.2. Metas plan de desarrollo respecto a innovación en el Municipio de San Gil. ....	35
4.3. Encuesta aplicada a líderes de proceso .....	39
4.3.1. Resultados de la encuesta aplicada .....	40
4.3.1.1. Tabulación y cálculo de datos.....	40
4.3.1.2. Gráficas y resultados .....	42
5. Conclusiones y recomendaciones.....	46
Bibliografía .....	47

## LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1 Planta de personal Alcaldía Municipal de San Gil.....</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 2 Plan de acción Secretaria de Planeación Municipio de San Gil 2020 .....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 3 Plan de acción Secretaria de planeación Municipio de San Gil 2021 .....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 4 Plan de acción Secretaria de planeación Municipio de San Gil 2022 .....</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 5 Plan de acción Secretaria de planeación Municipio de San Gil 2023 .....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 6 Resultados Índice de Desempeño Institucional según la Función Pública .....</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 7: San Gil con visión ciudadana fortalece su institucionalidad para el desarrollo municipal .....</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 8: encuesta aplicada .....</i>	<i>39</i>

## Listado de Ilustraciones

<i>4.2.2.1 ubicación de la TIC en el Organigrama de la administración _____</i>	<i>35</i>
<i>4.2.2.2 Modelo de operación por procesos alcaldía municipal de San Gil _____</i>	<i>36</i>
<i>4.2.2.3 5 Relación entre estructura administrativa y procesos TIC _____</i>	<i>37</i>

## Introducción

En el contexto de un mundo globalizado y la ampliación de las demandas de los ciudadanos representadas en mejoramiento de la prestación de los bienes y servicios. Se constituye en el reto de los gobiernos y sus administraciones en diseñar e implementar políticas públicas que respondan de manera eficaz a la expectativa de los ciudadanos. Y, de hecho, frente a tan diversas realidades del territorio, son las administraciones las que deben adaptar sus organismos en condiciones capacidad institucional. Por consiguiente, la capacidad de innovar permite idear procesos, servicios en condiciones adecuadas con forma de valor público (CLAD, 2020).

Lo anterior, requiere cambios en la manera de ver lo público en especial en aspectos como la participación, los acuerdos para la toma de decisiones, la co-creación de políticas públicas y la inversión de los recursos. Por tal razón, estos cambios se asocian con la modernización de la administración pública, que mediante buenas prácticas administrativas conllevan al desarrollo de sistemas innovadores que repercutan en satisfacer las demandas sociales de los territorios. En consecuencia, estas nuevas tendencias poseen retos en relación con la revolución 4.0 y transformación digital asociadas a la gestión y análisis de datos (Ramio, 2020).

Del mismo modo, la aplicación de nuevos procesos permite son conducentes a obtener mejores resultado de forma eficaz en especial a los grupos de valor (Funcion publica, 2023). Por tanto, desde el enfoque multidimensional para satisfacer las necesidades, es a través de la innovación de procesos se aportan insumos importantes para la prestación de servicios; dejando en claro que la creatividad genera nuevas formas para realizar valor publico dejando un puente de enlace entre la ciudadanía y las instituciones públicas a modo de aportar a la sociedad niveles de confiabilidad (Sierra, 2023).

Situaciones muy particulares en países de Latinoamérica como Chile evidencian que temas como la Gobernanza -innovación, equipos y redes dedicadas a la organización

de la innovación facilitan la implementación de estrategias de innovación municipal a partir del estudio en tres municipios (Henriquez & Ramirez Alujas, 2022). Así mismo la máxima autoridad internacional para la cooperación del desarrollo, evidencia la importancia de la innovación tomando como ejemplo la coyuntura global del COVID-19 desde la observación en la forma y tiempos de recuperación de la crisis, ya que generó nuevas tendencias de innovación gubernamental en la búsqueda de nuevos métodos para preservar las identidades y fortalecer la equidad, vista desde la brecha de la presión de la globalización. De allí, se recibió apoyo de los gobiernos y la gestión de los mismos permite realizar mejores contribuciones a la sociedad desde la innovación (OCDE, 2023).

En efecto, la innovación pública toma fuerza con el establecimiento de mayores espacios de legitimidad y transformaciones de la gestión pública, pero especialmente en el valor agregado en la prestación de servicios. Ante todo, la dinámica nacional y local debe incorporar la innovación pública, con el propósito de dar respuestas a las demandas de los ciudadanos conforme a los desafíos de cada territorio (DNP, 2019).

Por consiguiente, esta monografía tiene como objetivo principal analizar la incidencia de la gestión pública innovadora en la administración municipal de San Gil Santander, en relación con los resultados de medición Gestión MIPG. Para el análisis se aplica la metodología mixta cualitativa y cuantitativa. De ahí, por tanto, se acude a la encuesta y análisis documental. En consecuencia, el estudio reconoce las diferencias existentes dentro de las prácticas de innovación en la gestión, contrastadas con los requerimientos y hojas de ruta sugeridas por el DNP y por el Departamento de la Función Pública para temas de innovación de acuerdo con el contexto en donde se realiza la gestión.

La monografía se desarrolla en 4 capítulos: En el primero se relacionan los antecedentes internacionales y nacionales. El segundo, los enfoques y teorías de la innovación pública. El tercero evidencia la normatividad suscrita a la monografía y contexto administrativo del ente territorial objeto de estudio. Y el cuarto estructura la metodología utilizada en relación con resultados de las encuestas, conclusiones y bibliografías.

De acuerdo con lo anterior, la siguiente monografía responde a la pregunta ¿Cómo incide la gestión pública innovadora para la implementación de MIPG en el ente territorial de San Gil Santander?

### **Objetivo general.**

- Analizar la incidencia de la gestión pública innovadora para la implementación de MIPG en el ente territorial de San Gil Santander.

### **Objetivos específicos.**

- Caracterizar los criterios diferenciadores de MIPG para el municipio.
- Determinar el índice de capacidades para la innovación pública de San Gil
- Conocer experiencias exitosas de innovación pública local (internacionales y nacionales).

## **1. Capítulo I: Estado del arte**

### **1.1. Antecedentes internacionales**

La presente investigación se llevó a cabo bajo el propósito de resaltar lo importante que es el gobierno electrónico y su relación con la gestión pública, a través de la instauración de herramientas que logren satisfacer las necesidades de los ciudadanos basadas en la transparencia y la eficiencia, Su metodología es de tipo cuantitativo , con revisiones bibliográficas , el resultado de la investigación declara que la eficiencia en la gestión pública permite construir y generar estrategias más pertinente para la ciudadanía ,a través de la implementación de herramientas como lo es gobierno digital en la

administración pública para un país mucho más desarrollado y productivo (Flores , 2021). La investigación a través de su esquema prisma permite evidenciar resultados que le aportan a la investigación, desde la revisión bibliográficos en más de 25 artículos científicos, logra comprender la incidencia de la innovación publica en los territorios desde la gestión de la administración pública hasta la implementación de herramientas y estrategias innovadoras.

La investigación “ *La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía*”, enfocada en la planificación estratégica de la gestión pública la cual se usa como herramienta para dimensionar los escenarios futuros en donde la administración pública pueda desarrollarse, tomando como metodología la revisión documental teórica de tipo cualitativo, en donde se analiza los modelos y mecanismos de articulación existentes que permiten el desarrollo y la planeación estratégica en la gestión pública, los resultados son basados en la revisión teórica contrastada con el contexto y la praxis de las entidades públicas estudiadas ,en relación con los requisitos del SENDAPLES para la planificación estratégica de los municipios de Ecuador (Calle , Zea, Soledispa, & Letty , 2018). Por tanto, aporta a la investigación entendiendo que las acciones en prospectiva de las entidades públicas en la gestión pueden ser utilizada como una herramienta innovadora para la planificación estratégica y toma de decisiones mucho más asertivas, que signifiquen valor público.

La investigación denominada “*Modelo de gestión del conocimiento en el área de atención al administrado de la Sub Gerencia de Transporte y Seguridad Vial de la Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo*” de tipo cualitativo, utilizando un estudio descriptivo y explicativo , dirigido a comprender de forma detalla los procedimiento de información en la Sub gerencia de Transporte y Seguridad Vial de la Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo Valencia España , permite realizar un análisis respecto a la gestión del conocimiento , dando como resultado un modelo conceptual para la aplicación en otras entidades estatales, en él se propone un modelo de gestión del conocimiento sistematizado en un programa informático , con el ánimo de poder ser replicado y aplicado en otras entidades públicas. (Mori del Pino, 2021). Dadas las condiciones de gobierno digital, es una investigación que permite entender los nuevos modelos

informáticos en la era de la tecnología, aplicados a la gestión y a los procesos internos de las entidades públicas desde la gestión.

## **1.2. Antecedentes nacionales.**

El desarrollo de la presente investigación se realizó con la participación de jefes de planeación y control interno de 143 entidades a nivel nacional, las cuales han sido objeto de aplicación del FURAG en una periodicidad de 3 años, como resultado se evidencian avances favorables en la utilización de herramientas de desempeño institucional y gestión de resultado, sin embargo es pertinente la aplicación de este instrumento de medición en la gran mayoría de entidades públicas, y mejorar la utilidad de la información recolectada en el FURAG (Granados, 2021). La aplicación y medición de MIPG incide en la gestión, resultados y metas alcanzar de las entidades públicas, un aporte para la metodología de MIPG vista desde la aplicación innovadora, en todas sus 7 dimensiones.

A partir de la aplicación del MIPG, como mecanismo efectivo para dar cuenta del progreso de gestión, evidenciando la asertividad y eficiencia de sus procesos internos, tomando como objeto de estudio y marco de referencia al Departamento de Risaralda la presente investigación arroja resultados respecto a la evidencia en la implementación de MIPG en la entidad su seguimiento y evaluación tomando parámetros normativos recomendado por el Departamento Nacional de Planeación y el Departamento Administrativo de la Función Pública; evidencia que el Departamento de Risaralda se ha beneficiado de la estructuración y elaboración de 3 dimensiones del MIPG por tanto ha generado transformaciones considerables en la cultura del servidor público, ya que es entendido dentro de la Gobernación de Risaralda como una herramienta que permite optimizar y simplificar procesos en las entidades públicas (Franco Gonzales, 2021). Aportando al entendimiento en la incidencia de la aplicación de MIPG en la gestión pública.

A partir de una minuciosa revisión teórica y conceptual, vista desde la aplicación de la *“dimensión de direccionamiento estratégico y planeación del MIPG”* la investigación establecer criterios para el mejoramiento continuo de las entidades públicas de orden nacional y territorial. A través de un estudio de investigación de tipo exploratorio y descriptivo, se lograron identificar los retos y problemas y buenas prácticas de las entidades, de cara a establecer acciones en todo el direccionamiento y planeación de MIPG, por tanto y a través del estudio del EDI de cada entidad se contrastaron diversos resultado que reflejan fortalezas y debilidades en áreas como, buenas prácticas en relación a la articulación de los planes de desarrollo para la evaluación de metas de cada entidad y en especial todo lo concerniente a los procesos de planeación estratégica y planeación de MIPG los cuales deben ser claros y direccionados en su relación con el entorno la eficiencia del gasto y entre otros (Molina Moreno, 2018). No solo la aplicación del MIPG traza resultados en la gestión, sino que también como herramienta innovadora permite identificar fortalezas y debilidades en la gestión.

Tomando como punto base, los resultados reflejados en los sistemas de información y reportes del FURAG, se realizó un proyecto de investigación aplicado en el Municipio de Santa Bárbara de Iscuande en el Departamento de Nariño, debido a una calificación baja, derivada de los reportes del FURAG para este municipio, con la finalidad de realizar la correcta implementación y puesta en marcha del MIPG. Por tanto se identificó como primera medida la línea base el cual sería el resultado del FURAG evaluando las siete dimensiones del MIPG, de esta forma se aplica la herramienta de autodiagnóstico del MIPG, con el propósito de tener una visión mucho más clara del estado real de la implementación del modelo en la administración municipal; como resultado se proyecta a manera de prospectiva estimando líneas temporales a mediano y largo plazo con el objetivo de mejorar el cumplimiento y la operatividad de la gestión en concordancia con la normatividad y las pautas sugeridas por el DAFP a través de informaciones emitidas por las correspondientes herramientas y mecanismos facilitados (Burbano Eraso & Oliveros Angulo, 2019). Sirve entonces el MIPG como guía y ruta de contingencia cuando se tiene una calificación baja, en donde se toman medidas de

mejoramiento, ello permite observar la incidencia y también su importancia dentro de la gestión pública.

## **2. Capítulo II: Enfoques y teorías de la innovación pública**

### **2.1. Enfoque de las capacidades institucionales**

La capacidad institucional no está formada de manera homogénea como fórmula unísona a los problemas públicos, es decir si existe capacidad institucional debe estar definida para cada asunto público (Angelica, 2019). La incidencia de instrumentos o herramientas innovadoras deben obedecer a los cambios institucionales, se refiere más a comportamientos heterogéneos de sus realidades sociales y administrativas que dinámicas estáticas y paralelas. Como punto de referencia es coherente y necesario nombrar las cinco dimensiones que se relacionan con los niveles de comprensión de la capacidad institucional, por tanto en ella se incluyen aspectos ambientales institucionales de redes de la organización y del personal, relacionadas todas y cada una con la innovación y las tecnologías, ya que están definidas como la capacidad de gestionar y articular la información, la decisión y la acción para saber el cómo de la construcción de las capacidades institucionales (Díaz & Rita, 2002). De acuerdo con lo anterior toda organización de capacidades institucionales están sugeridas a la construcción de herramientas e instrumentos que sirvan de guías para la realización de hojas de ruta, y de mejoramiento dentro del marco innovador para las instituciones y organizaciones de toda índole.

De otro modo la distinción entre la idea de capacidad vista como un proceso de mejoramiento continuo y capacidad de resultados de un producto y la capacidad interna para realizar y cumplir tareas versus la capacidad indicada es decir las actuaciones de los gobierno o su desempeño refleja los cambios perceptibles y la preocupación de que el sector público pueda aumentar esa capacidad de acuerdo a lo anterior dentro del sector público se mide en capacidad indicada y capacidad efectiva, para hacerse a una idea de dos vertientes que se relacionan al hablar de capacidad institucional (Ospina, 2002). Por tanto, la capacidad institucional es se

relaciona con la aspiración de ese algo que se busca mejorar constantemente, de allí la idea de que a mayor capacidad mayores oportunidades para realizar procesos internos mucho más innovadores.

## **2.2. Principios de la innovación pública**

La innovación pública tiene como punta de partida incentivar la colaboración institucional, de tal forma que promueva diversas aperturas al cambio, desde la motivación a servidores públicos hasta la experimentación y agilización de los procesos burocráticos, estas prioridades están definidas como los pilares fundamentales para la innovación pública en ellas se habla de incentivar la colaboración institucional, promover aperturas al cambio motivar a servidores públicos, impulsar la experimentación y agilizar todo los procedimientos burocráticos (Secretaría General Iberoamericana, 2023). Desde un plano conceptual es posible realizar una diferenciación sucinta de lo que se conoce como innovación incremental e innovación transformacional, la primera supone “mejoras en el rendimiento operativo” y la segunda implica “transformaciones en las estructuras” que afectan las responsabilidades internas y externas de la administración (Pont Vidal, 2016).

Por otro lado, Han sido innumerables los teóricos y pensadores que han dedicado gran parte de su vida a estudiar e investigar sobre la innovación organizacional en la administración desde Frederick Winslow Taylor, Henry Fayol, Maximiliano Karl Emil Weber hasta posmodernismo de Janet Folk, cada uno dejando aportes importantísimos para el desarrollo organizacional y administrativo, Para Frederick Taylor la administración es basada desde la sistematización de cara al mejoramiento de la eficacia de los procesos, prescribiendo los procesos que han dejado un resultado máximo; por otro lado, desde Henri Fayol aporta al sistema organizativo desde la coordinación desde una estructura piramidal, relacionando los miembros de la organización entre sí, vinculando las prácticas técnicas, de comercio, seguridad, contabilidad y administración para su final que es la gestión. (Trejo, 219).

En efecto, la innovación debe contar con el apoyo y fortalecimiento de todos los mecanismos de participación. En la práctica, el propósito es el de generar propuestas de desarrollo encaminadas al mejoramiento de los servicios públicos. De ahí, que se cumpla su papel fundamental, que es crear valor público. En retrospectiva, la innovación en la gestión pública cobra fuerza cuando sus principios estructurales se fundamentan en la inclusión social. Lo anterior, contrario a la rigidez de los escenarios técnicos racionales de las administraciones tradicionales (Grandinetti, 2018).

En consecuencia, los principios de la innovación en la gestión pública en su proceso de transformación y modernización transversalizan toda la estructura organizativa. Así mismo, todos los procesos vinculados a la cadena de valor. En tal sentido, la administración pública puede ser igual o tan competitiva y productiva como la organización privada (Rivera & Vegas, 2023).

Los principios que esencialmente fundamentan a la innovación pública están congregados en varios pilares. Todos ellos de suma importancia en la gestión de entidades modernas. Es el caso de la innovación empática, experimental, ágil constructiva, tecnológica, colectiva, integral.

**El principio de la empatía**, su objetivo es obtener mejores resultados en relación con las soluciones planteadas, todo ello, a partir de potenciar las oportunidades de como entender mejor a los usuarios conforme a su realidad. Por esta razón es preciso conocer las personas y su contexto.

**El principio experimental**, centra su interés en el desarrollo de ideas, nuevas metodologías, procesos de evaluación de resultados. Así pues, que, para lograr resultados con valor público, este proceso debe cumplir con tres características: que los procesos sean adaptativos, que estén basados en evidencia y que sean abiertos.

**El principio ágil**, significa tener capacidad de adaptación a los continuos cambios del entorno. Así mismo, implica que, al momento del surgimiento de obstáculos en los entornos organizativos, de la misma forma buscar soluciones. Igualmente, este principio se asocia con resultados en términos de eficiencia y eficacia.

**El principio constructivo**, incorpora conocimiento como forma de transferir aprendizajes de buenas prácticas aprendidas. Es decir, este tipo de innovación conlleva a identificar, corregir,

aprender, reconstruir y lograr mejores resultados en lo concerniente especialmente en políticas públicas.

**El principio tecnológico**, las tecnologías de información y comunicaciones TIC, no solo hacen parte de la vida de las personas, sino también de las organizaciones y en particular de las entidades públicas para la toma de decisiones. Además, las TIC han automatizado tareas rutinarias frente al quehacer de la administración pública. Así mismo, a través de la naturaleza de los datos disponibles abiertos en la administración pública, garantiza la información no solo a las demás entidades sino también a la ciudadanía en general. Simultáneamente, fomenta la innovación e incrementa la transparencia y activa la participación de los ciudadanos.

**El principio colectivo**, propicia la participación mediante el relacionamiento de varios actores para solución compartida de problemas complejos, mediante procesos de articulación colectiva de diálogos e intercambio de saberes que potencien la creatividad y el desarrollo de estrategias en el sector público se generan oportunidades. Lo anterior implica involucrar diversos actores.

**El principio integral**, la interdisciplinariedad es un factor intrínseco de la innovación en la administración pública. Por tanto, para dar solución a los problema complejos es imprescindible las ideas, el análisis desde diferentes perspectivas de personas de diferentes disciplinas. Este proceso conduce romper las barreras entre las disciplinas. Estas nuevas estructuras organizativas crean ideas contradictoras o conflictos que obligan a pensar en redes para conciliar la disputa y así dar solución a problemas complejos de manera integral.

**El principio de innovación orientada al futuro** o en prospectiva, esencial para la comprensión y entendimiento de la innovación en la administración pública (DNP, 2021). Cada principio aporta fundamentos a la innovación. En la realidad, se consideran distintos escenarios y actores. Este último, representado por las personas, los ciudadanos, los servidores públicos, el sector productivo, de cara a construir soluciones basados en las diferentes perspectivas, preferencias y oportunidades.

### **2.3. La innovación en la gestión pública**

De conformidad con los lineamientos de la declaración sobre innovación Instrumentos Jurídicos de la OCDE en el sector público, se debe adoptar un enfoque basado en iniciativas anteriores de manera confiable y consistente para la gestión de la innovación. “Un ejemplo de este enfoque es la gestión multifacética de un portafolio de innovación que implica invertir, fomentar y aprovechar una gama diversa de actividades innovadoras para compensar los riesgos que algunas respuestas innovadoras no funcionen o sean inadecuadas y que fortalezca el nivel de prácticas actuales” (OCDE, 2019, pág. 5).

Para el caso de Colombia y frente a la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la innovación pública no solo compromete tecnología si no también nuevas formas de adaptar y relacionar las prácticas administrativas a los entornos cambiantes. Para ello, la Función Pública elaboró una guía para la implementación del conocimiento y un manual para la transferencia del conocimiento con 4 pilares esenciales: Generación y producción del conocimiento: idear, investigar, experimentar, innovar. Las herramientas para el uso y la apropiación: Identifica procesos para organizar, sistematizar, guardar y compartir información de la entidad. La analítica Institucional: Seguimiento y evaluación. La cultura de compartir y difundir: Fortalecer la socialización de las experiencias compartidas (Función Pública, 2017)

Por lo anterior expuesto, la innovación puede llegar a incidir tanto en los asuntos internos de toda una organización como en su contexto externo.

La innovación o la forma de innovar en el sector público dista en varios aspectos los que comprende los aspectos estratégicos de la gestión de personal, de la gestión financiera y de control. Es por ello por lo que la función del talento humano y la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos (Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017). En relación con los constantes cambios de la sociedad que implican nuevos modos de

vida y nuevas formas de actuar desde los gobiernos, nace la Nueva Gestión Pública. Con el surgimiento de la NGP se asume que las organizaciones del sector público y privado “deben ser similares y que los gerentes del sector público deben tener suficiente discreción y libertad de acción en su trabajo para ser capaces de hacer un uso eficiente de los recursos” la cual es producto de la repercusión de una sociedad cada vez más demandante la cuales han generado nuevas relaciones entre el sector público y privado y ellos supone nuevas posturas y actitudes en la prestación de servicios (Morales M. , 2014). En relación con lo anterior es claro que para que la gestión pública desde la administración pública sea innovadora, requiere de la búsqueda genuina que permita descubrir metodologías y prácticas distintas para atender los problemas que se presenten en el entorno público desde las administraciones.

#### 2.4. Experiencias exitosas de innovación pública

País	Prácticas de Innovación Pública
<b>Chile</b>	<b>Laboratorios de Gobierno:</b> A través de Indicadores de desempeño crea capacidades y para medir y monitorear el desempeño de la economía regional. Utiliza prácticas comparables para contratar servidores públicos con valorización de la innovación pública. Su propósito consistió en realizar el proceso de cambio institucional a través de la introducción de innovaciones públicas, conduciendo a estrategias regionales de innovación.
<b>Canadá</b>	<b>Plataforma de innovación:</b> Es una plataforma federal que examina prioridades comunes y comparte experiencias de aprendizaje en conjunto. De esta manera, realiza intercambios de funcionarios entre el servicio público federal y las organizaciones de los demás sectores dentro del país e internacionalmente con el propósito de compartir experiencias de innovación de liderazgo en su perfil de Competencia.
<b>Países Bajos</b>	<b>Red de asesores innovadores:</b> Compuesta alrededor por 4.000 funcionarios y asesores innovadores, gestionada por el Ministerio del Interior. La red se denomina Slimmer Network. El Organismo Neerlandés de Innovación, SenterNovem, promueve la innovación a través de la licitación. Su propósito consistió en mejorar la coordinación, cohesión y continuidad en el diseño de la política y su puesta en funcionamiento con coherencia, investigación largo plazo con prioridades bien definidas.

<b>Portugal</b>	<b>La CRESAP:</b> es un modelo de reclutamiento y selección profesional y meritocrática de directivos y gestores públicos, en el marco de innovación tecnológica organizacional territorial como mejora a la base de conocimientos.
<b>Bélgica</b>	<b>La innovation de Healthy Work for the Future:</b> Se crea una cultura organizacional cuyo propósito era valorar y priorizar el aprendizaje de los equipos de prestadores de servicios médicos con excelente habilidad en gestión y liderazgo que trabajan en sociedad con las comunidades y una gama de profesionales de la salud. Por tanto, la gestión y el liderazgo son los factores más mencionados para el éxito en todas las iniciativas
<b>Islandia</b>	<b>Policía y Redes Sociales:</b> la innovación es factor prioritario de la organización, por ende, la gestión del recurso humano utiliza herramientas de innovación a través de incentivos (premios) como forma de celebrar el éxito en la innovación y su efecto mediante la divulgación para posibilitar aprendizajes a partir de las experiencias de otros. Lo anterior, conlleva a identificar y vencer barreras específicas en la organización.
<b>Estados Unidos</b>	<b>Challenge.gov:</b> Consiste en una plataforma en línea del Servicio General de Administración al servicio del público en general que proporciona consultoría estratégica de consultoría estratégica, capacitación y mejores prácticas. Todos las compañías y ciudadanos del mundo pueden contribuir con su experiencias e impulsar la innovación al proponer y proporcionar soluciones para los problemas relacionados con la misión central del gobierno federal. En este orden, el gobierno y el publico en general realizan procesos de co-creación como forma de gestionar conocimiento y recursos colectivos para encontrar mejores soluciones en términos de eficiencia y eficacia.

Autoría propia con información tomada de (Mariñez , 2017)

## 2.5. Índices de capacidades para la innovación publica

La innovación pública contribuye a la creación de valor público. Por tanto, es menester que las entidades públicas incrementen la eficacia de sus procesos a través de buenas prácticas administrativas denominadas también de capacidades deseables. Lo anterior, implica habilitar la innovación en una entidad con el objetivo de mejorar el funcionamiento interno de sus organizaciones. Por consiguiente, el Índice de Capacidades para la Innovación Pública (ICIP) permite medir las capacidades para innovar. En este orden, la medición de las capacidades

posibilita la instalación de prácticas permanentes y sostenibles. De igual forma, materializan las iniciativas innovadoras

A este respecto, el índice de Capacidades para la innovación Pública (ICIP) está compuesto por cuatro dimensiones. Los cuales se plantean como entornos cruciales en apoyo de generar capacidades para innovar en el sector público. Por consiguiente, se describen los siguientes entornos: 1) Talento innovador, 2) Gestión y uso del Conocimiento, 3) Colaborativo y 4) Normativo y de procesos (DNP, 2021)

Además, la administración pública innovadora, requiere de compromisos vistos en términos de evaluación de la eficiencia y eficacia, con la aplicación de diversas metodologías, entendiéndose evaluación como aquel procedimiento de carácter analítico de todos los procesos tanto teóricos como de carácter práctico. Por tanto, se requiere la elaboración de sistemas de indicadores que permiten medir las inconsistencia y dificultades con el ánimo de vislumbrar y tomar medidas de riesgo y potencializar cualquier acción de beneficio para la administración (Alfaro & Gomez, 2016).

Por tanto y teniendo en cuenta que un indicador de desempeño entrega información cuantitativa en relación con el logro para la provisión de productos y servicio, se puede decir que este permite establecer variables para comparar periodos anteriores respecto a logros y metas. Pero entonces qué es un indicador de desempeño, un indicador de desempeño esencialmente representa una unidad de medida de carácter gerencial, el cual evalúa el desempeño de una organización respecto a sus metas, objetivos y responsabilidades (2003). Ya que los indicadores permiten medir y evaluar, en términos de indicadores de innovación, estos permiten generar mediciones y cálculos de las situaciones y aspectos reales de las administraciones en materia de innovación.

En consecuencia, los procesos de evaluación a través de indicadores hacen frente al contexto de incertidumbre y complejidad crecientes. De ahí el interés y de la importancia de los datos y las evidencia con información cuantificable y comparable de conformidad con el conocimiento y la comprensión de la evolución de la innovación pública.

En efecto, el propósito esencial de un indicador es medir aspectos claves y factores críticos que son relevantes en el monitoreo, para ello se establecen los objetivos estratégicos de la institución de vital importancia, de tal forma que se puedan identificar variables de la prestación del servicio (Armijo, 2011). La necesidad de medir aspectos fundamentales y motivos de riesgo es necesario saber enfocar y caracterizar los indicadores. Por tanto, los indicadores para la innovación se encuentran agrupados en áreas y entornos como, 1. Talentos innovadora, 2. Gestión de uso del conocimiento, 3. Colaboración y 4. Normativo y de procesos, todos ellos corresponden al entorno que rodea a un servidor público (DNP, 2021).

A modo general, la medición a través de indicadores de desempeño afianza la comunicación del valor de la innovación, tanto a tomadores de decisiones como a otros actores incluyendo los ciudadanos. Dado lo anterior, se pueden obtener conocimientos sobre qué valor ha creado la innovación y cómo se ha hecho.

## **2.6. Gestión del conocimiento y la innovación pública**

El objetivo principal de la gestión del conocimiento es aumentar la comunicación, incrementar la competitividad y elevar tanto el rendimiento y liderazgo de las organizaciones. A este respecto, implica contar con la ayuda de instrumentos como bibliotecas virtuales, bases de datos, software e intranets (Nieves & Leon, 2001). Pero la clasificación conceptual de gestión del conocimiento permite entender sus dos vertientes, ya que en ella existe el conocimiento tácito y el conocimiento explícito. El primero se diferencia porque se desarrolla desde experiencia directa y la acción. Y el segundo, se fundamenta desde el lenguaje y su forma sistémico (Funcion Pública, 2020).

Todo la gestión del conocimiento se en ruta de manera transversal y en conjunto con la innovación es compatible con muchas áreas del conocimiento, en especial se conecta con área del direccionamiento estratégico, ya que se busca la identificación de necesidades y expectativas de los grupos de valor, por tanto, tiene como propósito encontrar condiciones favorables para

satisfacer necesidades incluso situaciones y condiciones adversas (Funcion Publica, 2020). Lo anterior la gestión del conocimiento está presente en todas las áreas, compatible y necesaria es, ya que desde los recursos humanos hasta, gestión por valores, que es la encargada de agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de todas las entidades hasta la evaluación por resultados

## 2.7. Gobierno digital

Indudablemente en la actualidad han sido varios los diversos avances tecnológicos que han transformado a las sociedades, debido a esto se ha optado por trasladar el desarrollo administrativo a la esfera tecnológica, lo que ha significado la implementación de diversas herramientas que son indispensables para la administración pública. Lo que ha significado la aplicación del gobierno electrónico, esto conlleva al uso de herramientas digitales para el libre acceso e igualdad de los ciudadanos, tanto para la prestación de servicios públicos como en las actuaciones administrativas (Escobar, 2022).

La transformación digital de la administración pública debe poner en marcha con estrategias para su implementación; cambios disruptivos, culturas, de infraestructura, de tecnología, de conocimiento en procesos y gestión del conocimiento institucional. Un requisito esencial para lograr la transformación digital es una sociedad digitalmente capacitada (Huamán & Medina, 2022)

En relación con lo anterior, es de relevancia anotar que la transparencia y la accesibilidad como elemento determinante en la gestión y en el cumplimiento de los fines del Estado, el gobierno electrónico permite a las administraciones públicas y a la ciudadanía acceder a la información y a la documentación pública. Es decir, se logra garantizar la participación y el acceso a los ciudadanos para la participación de las actividades de esta manera, la transformación digital de la administración pública se debe dar con enfoque multidimensional de forma ágil, con procesos de formación con garantías para todos los actores y con estrategias para su implementación. De allí, emerge el modelo holístico con procesos sostenibles que faculten la continuidad y evolución de políticas encaminadas a

solucionar las necesidades de los ciudadanos. Todo lo anterior, anteponiendo la creación de valor público en el núcleo de las estrategias del gobierno digital (Laurente, 2021).

## 2.8. El gobierno abierto

Las dimensiones del Gobierno abierto están enmarcadas en la transparencia, la rendición de cuentas a la ciudadanía, la participación y la colaboración. Lo anterior, con el propósito de vincular a todos los actores representativos del territorio en el quehacer de lo público. De ahí, surgen los procesos de toma de decisiones en pro de dar soluciones a las necesidades de los ciudadanos. De hecho, de allí emerge una nueva ciudadanía y una cultura participativa, empoderada e idónea y competente para enfrentar las responsabilidades que trae consigo la descentralización municipal (Sierra M. L., 2017)

Además, la cultura participativa debe “impulsar formas de progreso socioeconómico y de mejora de la calidad de vida, contando para ello con las capacidades y recursos locales (y apoyos externos), en sintonía con un plan de acción consensuado” (Calvo , Rodríguez, Portet, Bou, & Romera, 2013, pág. 17).

Por otro lado, la Agenda 2030 con sus 17 ODS, 169 metas y 232 indicadores y entre sus temas transversales para su abordaje y presente en varias de sus metas propone el del gobierno abierto como instrumento multilateral sobre el acceso a la información, la participación pública y el acceso a la justicia en asuntos Ambientales.

Ahora bien, instrumento de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), es concebida a partir de una iniciativa y esfuerzo global con el propósito de “ampliar la frontera en la mejora del desempeño y de la calidad de los gobiernos de los países parte.” Naser, Williner, & Saldoval, (2020, pág. 19) Lo anterior a partir del cumplimiento de 4 expectativas comunes:

“Suscribir la Declaración de Principios sobre Gobierno Abierto y aprobarla al más alto nivel. b) Asumir compromisos concretos, mediante la elaboración e implementación de un plan de acción nacional que se extienda más allá de las prácticas actuales en desarrollo y que debe ser llevado a cabo a través de un proceso de consulta con las

múltiples partes interesadas y con la participación de los ciudadanos y de la sociedad civil. c) Comprometerse a un informe de evaluación a cargo de un panel de expertos independientes sobre el progreso del país en el cumplimiento de los compromisos incluidos en el plan de acción, y d) Contribuir a la promoción del gobierno abierto en otros países mediante el intercambio de mejores prácticas, conocimientos y asistencia técnica, tecnologías y recursos, entre otros” (pág. 20)

Así mismo, para que un país pueda cumplir con los principios de elegibilidad y así mismo, pueda participar en la Alianza de Gobierno Abierto (AGA) debe calificar con al menos un 75% del total de puntos disponibles. Después de ser aceptado como miembro, debe crear un Plan de Acción. También, contar con un proceso de co-creación y participación entre la sociedad y el gobierno y a su vez, disponer de mecanismos de rendición de cuentas. Los gobiernos deben asumir dentro de sus compromisos 5 grandes ejes estratégicos representados en: el Mejoramiento de los servicios públicos; potenciar la integridad pública; gestionar de manera eficiente y eficaz los servicios públicos; construir seguridad humana y la promover la responsabilidad social empresarial, en temas relacionados con el ambiente, protección del consumidor, participación comunitaria y lucha contra la corrupción. Adicionalmente, la AGA, debe avanzar y priorizar a escala local. Teniendo en cuenta que, en esta escala de gobierno, es donde se da lugar el contacto más cercano con los ciudadanos como forma de implementar sus iniciativas y en especial aquellas relacionadas con la participación y la colaboración (CLAD, 2020)

### 3. CAPITULO III: Normatividad y contexto administrativo del ente territorial

#### 3.1. Normatividad de la innovación y gestión pública

N°	NORMA	DESCRIPCION
1	Norma ISO 56000, Gestión de la Innovación	Define fundamentos y vocabulario, con el ánimo de orientar a las organizaciones en la terminología correcta para la gestión de la innovación.
2	Norma ISO 30401:2018 Sistemas de gestión del conocimiento	Sirve de guía a las organizaciones para desarrollar sistemas de gestión efectiva en la creación de valor a través del conocimiento
3	Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión	Establece un enfoque común respecto a la calidad, en él se adoptan un conjunto de principios y orientaciones las cuales sirven de referente para las administraciones públicas en temas de gestión de calidad.
4	Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública	En él se propone un portafolio para la gestión de la innovación, por lo cual existen diferentes facetas en donde satisface los diversos medios y fines.
5	Guía Técnica del BID sobre Conocimiento para Resultados	Ayuda a las instituciones estatales en la obtención de mejores resultados, a través de la racionalización de procesos y tramites, con el acompañamiento del conocimiento de funcionarios y empresas del tercer sector.
6	Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación	Se generan herramientas especiales para el uso y la apropiación de la información que posean las entidades, con la finalidad de organizar, sistematizar, guardar y compartir de forma ágil los datos existentes. Por tanto, aporta lineamientos, proyectos, estrategias, análisis de datos, publicación de investigaciones y descubrimientos de proyectos en innovación.
7	MIPG	Es un marco de referencia normativo y técnico, dirigido especialmente para la gestión del desempeño de las entidades públicas, de tal forma que las entidades logren generar valor público, a través de la

		resolución de las necesidades de los ciudadanos que habitan en sus territorios.
8	FURAG	Sirve como herramienta, en el cual se recolecta y se captura la información, para el monitoreo y avance en políticas de desarrollo administrativo de todas las entidades del territorio nacional.
9	Ley anti tramites.	En ella se busca simplificar y suprimir todos aquellos procedimientos que no son necesarios, y que por motivo de la racionalización y proporción de sus objetivos se requieran para el alcance de los objetivos de la administración.
10	Ley 1286 de 2009	En ella se pide desarrollar y promocionar la innovación, la gestión del conocimiento científico y tecnológico, alrededor de los derechos de los ciudadanos y deber del estado en materia de innovación.
11	CONPES 3072 del 2000	Es la agenda de conectividad para la masificación del uso de las TIC enfocada al aumento de la competitividad de la entidades públicas y del gobierno.
12	CONPES 3439 de 2006	Institucionalidad y principios rectores de políticas para la competitividad y productividad
13	Decreto 1151 de 2008	En él se estableció la estrategia del gobierno en línea
14	Decreto 2693 de 2012	Actualiza los lineamientos para la Estrategia de gobierno en línea
15	Decreto 1200 de 2012	Medidas para la organización, articulación y funcionamiento del Sistema Administrativo Nacional de Competitividad e Innovación
16	Decreto 1078 de 2015	Decreto único reglamentario del sector TIC
17	CONPES 3975 de 2019	Política Nacional para la Transformación Digital e Inteligencia Artificial

### 3.2. Contexto administrativo del municipio de San Gil Santander

#### 3.2.1. Organigrama administración municipal de San Gil.



(Alcaldía Municipal de San Gil, 2023)

## Planta de personal

Este cuadro relaciona la naturaleza del empleo en la administración municipal con su respectivo código y cargos en su versión completa con un total de 80.

Tabla 1 Planta de personal Alcaldía Municipal de San Gil

# De empleos	dependencia y Empleo	Código	Grado	Naturaleza del empleo
<b>10</b>	<b>DESPACHO DEL ALCALDE</b>			
1		5	8	p
1		105	1	LNR
1		219	7	LNYR
5		219	3	LNYR
1		480	4	LNYR
1		470	1	LNY
<b>PLANTA GLOBAL</b>				
<b>4</b>	<b>OFICINA DE PLANEACION</b>			
1	Jefe de oficina	6	5	LNYR
1	Profesional Universitario	219	3	c
1	Profesional Universitario	219	5	c
1	Auxiliar Administrativo	207	4	c
<b>2</b>	<b>OFICINA DE CONTROL INTERNO INTEGRADO</b>			
1	Jefe de oficina	6	5	p
1	Profesional Universitario	219	2	c
<b>3</b>	<b>SECRETARIA DE GOBIERNO</b>			
1	Secretaria de despacho	20	5	LNYR
1	Auxiliar Administrativo	407		
<b>CENTRO DE JUVENTUD</b>				
1	Profesional Universitario	219	2	C
<b>8</b>	<b>CENTRO DE CONVIVENCIA</b>			
1	consejero de justicia	32	2	LNYR
1	comisario de familia	202	5	C
2	Profesional Universitario	219	2	C
1	inspector de policía	303	7	C
2	técnico administrativo	367	6	C

Tipo	Descripción	N°
P	Empleo de periodo fijo	13
C	Empleo de carrera administrativa	36
LNYR	Empleo de libre nombramiento y remoción	28

(Alcaldía Municipal de San Gil, 2018)

## **4. Capítulo IV: Metodología.**

### **4.1. Tipo de estudio**

La investigación será de tipo cualitativa ya que de acuerdo a datos existentes sobre innovación en el municipio de San Gil, se realiza la interpretación de información verificable, y es cuantitativa puesto que en relación con los datos existentes se desea corroborar si realmente son coherentes con la realidad que se presenta en el municipio respecto a la incidencia de la gestión pública en innovación para el municipio por medio de una encuesta tipo *Likert* aplicada a 6 líderes de proceso que aceptaron responder la encuesta de 12 líderes de la administración municipal; por tanto, es una investigación mixta.

### **4.2. Resultados**

#### **4.2.1. Planes de acción municipio de San Gil**

De acuerdo a los planes de acción de la secretaria de planeación del municipio de San Gil relacionados con el fortalecimiento institucional para los periodos del 2020-2023 en concordancia con sus actividades por metas e indicadores de actividad teniendo en cuenta el número de procesos trazados dentro del MIPG, se evidencia la siguiente información, relacionada con las metas definidas en el plan de desarrollo para la innovación y procesos administrativos internos, en donde se interpretan los siguientes datos, los cuales deberán guardar coherencia con las indicaciones del DNP de acuerdo a la colaboración de dicha entidad en su documento de ICIP.

Tabla 2 Plan de acción Secretaria de Planeación Municipio de San Gil 2020

Vigencia plan y responsables supervisión y seguimiento general				% Avance físico plan acción									
Plan desarrollo San Gil con Visión Ciudadana	2020-2023		Unidad administrativa responsable						Secretaria de Planeación				
			Proceso o subproceso										
Vigencia del plan	2020		Funcionario responsable						Arq. Andrés Fernando Cárdenas				
Fecha de evaluación	junio 30 -		Funcionario de apoyo	Nelfa Chaparro									
Programa PDM (proyecto)	% avance programa	Metaplan desarrollo año 2020	% de avance ponderado meta	No.	actividad por meta	indicador actividad	Responsable actividad	Requerimiento contratación					
San Gil con visión ciudadana fortalece su institucionalidad para el desarrollo municipal	55%												
		Revisar, actualizar e implementar el 20% de los procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	60%	1	Revisar y Actualizar 4 procesos MIPG	Procesos actualizados	Edgar Duban Carreño	SI					

(Alcaldía municipal de San Gil, 2020)

de acuerdo con la tabla de plan de acción para la vigencia 2020 se establecieron porcentajes de avances y metas de plan de desarrollo referente los procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión de acuerdo con las actividades referidas a la actualización de 4 procesos de MIPG e implementación de los procesos, según el plan de acción para esta vigencia los procesos fueron actualizados, pero no implementados indicando un avance del 60% ponderado de la meta para esta vigencia.

*Tabla 3 Plan de acción Secretaria de planeación Municipio de San Gil 2021*

<b>FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL</b>	100%	SAN GIL CON VISIÓN CIUDADANA FORTALECE SU INSTITUCIONALIDAD PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL	100%	Revisar, actualizar e implementar el 80% de los procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	100%
				Adelantar 4 programas de procesos integrales de evaluación institucional y reorganización administrativa	100%
				Fortalecer la gestión de TIC's en el 60% de los procesos de la Administración municipal	100%
				Realizar la modernización de la planta administrativa municipal	100%

(Alcaldía municipal de San Gil, 2021)

De acuerdo con las metas trazadas tanto en la implementación del MIPG como de la gestión de las TIC y en la aplicación de procesos integrales de evaluación y reorganización administrativa se tiene un avance de meta año equivalente al 100%.

Tabla 4 Plan de acción Secretaria de planeación Municipio de San Gil 2022

<b>FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (PESO PDM 1%)</b>	San Gil con visión ciudadana fortalece su institucionalidad para el desarrollo municipal	1	Revisar, actualizar e implementar el 80% de los procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	No. De procesos MIPG / No. De procesos MIPG implementados	20%	80%	20%
			Adelantar 4 programas de procesos integrales de evaluación institucional y reorganización administrativa	No. de programas adelantados	ND	4	1
			Fortalecer la gestión de TIC's en el 60% de los procesos de la Administración municipal	No. de procesos / No. De procesos fortalecidos en TIC	30% de procesos fortalecidos	60% de procesos fortalecidos con las TIC	15%

(Alcaldía municipal de San Gil, 2022)

Los avances para la vigencia 2022 en relaciona con MIPG y las TIC se observan realizados en un 80% y 60 % según el plan de acción dejando un 20% de implementación de MIPG y un 15% para culminar el fortalecimiento institucional en relación con las TIC.

Tabla 5 Plan de acción Secretaria de planeación Municipio de San Gil 2023

EJE ESTRUCTURANTE		San Gil Con visión ciudadana para la Equidad Social					
SECTOR PESO PDM	PROGRAMA	PESO % PROGRAMA	META RESULTADO				
				NOMBRE	LINEA BASE	META CUATRENIO	AÑO 4
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (PESO PDM 1%)	San Gil con visión ciudadana fortalece su institucionalidad para el desarrollo municipal	1	Revisar, actualizar e implementar el 80% de los procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	No. De procesos MIPG / No. De procesos MIPG implementados	20%	80%	20%
			Adelantar 4 programas de procesos integrales de evaluación institucional y reorganización administrativa	No de programas adelantados	ND	4	1
			Fortalecer la gestión de TIC's en el 60% de los procesos de la Administración municipal	No. de procesos / No. De procesos fortalecidos en TIC	30% de procesos fortalecidos	60% de procesos fortalecidos con las TIC	15%
			Realizar la modernización de la planta administrativa municipal	No. de plantas modernizadas	1	1 Planta modernizada	

(Alcaldía Municipal de San Gil, 2023)

Respecto al año 2023 se completó el 100% en lo referente a la actualización e implementación de MIPG, así mismo el porcentaje faltante metas del fortalecimiento institucional con la implementación de las TIC para la gestión de la administración municipal

De acuerdo con lo interior según el DNP el Municipio de San Gil para el periodo de 2021 obtuvo calificación satisfactoria en el Índice de Capacidades para la Innovación Pública, ya que fue reconocido tercer puesto a nivel departamental con un puntaje de 77 puntos (DNP, 2022). De acuerdo con lo anterior es importante tener en cuenta los parámetros definidos por el ICIP del DNP los cuales son necesarios para la evaluación y ponderación del puntaje en innovación, estos parámetros están caracterizados según su 1. Entorno del talento innovador, 2. Entorno de gestión y uso del conocimiento, 3. Entorno colaborativo, 4. Entorno normativo y procesos.

*Tabla 6 Resultados Índice de Desempeño Institucional según la Función Pública*

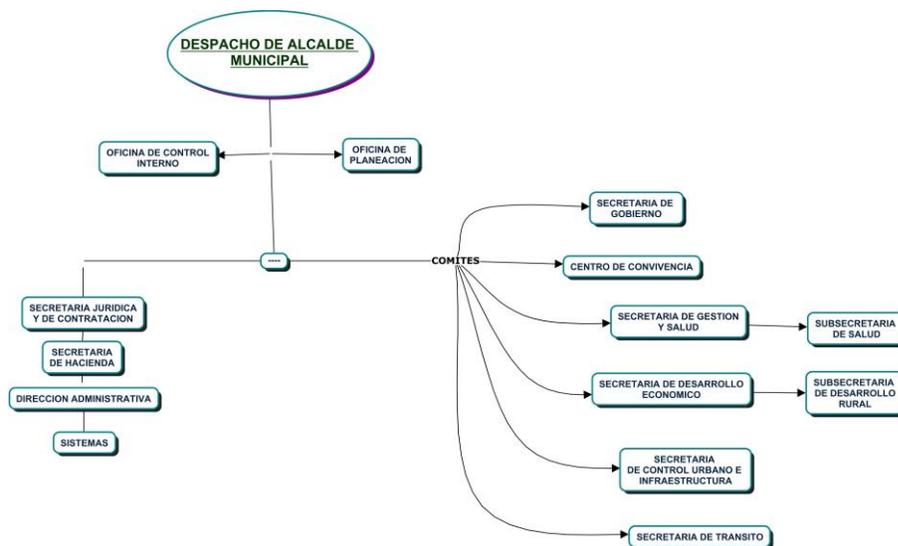
No. Índice	POLÍTICA 18 Gestión del Conocimiento	Puntaje
157	Planeación de la gestión del conocimiento y la innovación	72,5
158	Generación y producción del conocimiento	46,9
159	Generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento	75,6
160	Generación de una cultura de propicia para la gestión del conocimiento y la innovación	81,8

(Funcion Publica, 2022)

#### 4.2.2. Metas plan de desarrollo respecto a innovación en el Municipio de San Gil.

De acuerdo al plan de desarrollo en sus planes estratégicos la administración municipal traza varios aspectos importantes sobre innovación, desde ciudad inteligente, estrategias de Gobierno Digital, Gestión de la Información, IPV6, Plan de Contingencia, por tanto, la administración estructura la gestión de TIC de la siguientes forma

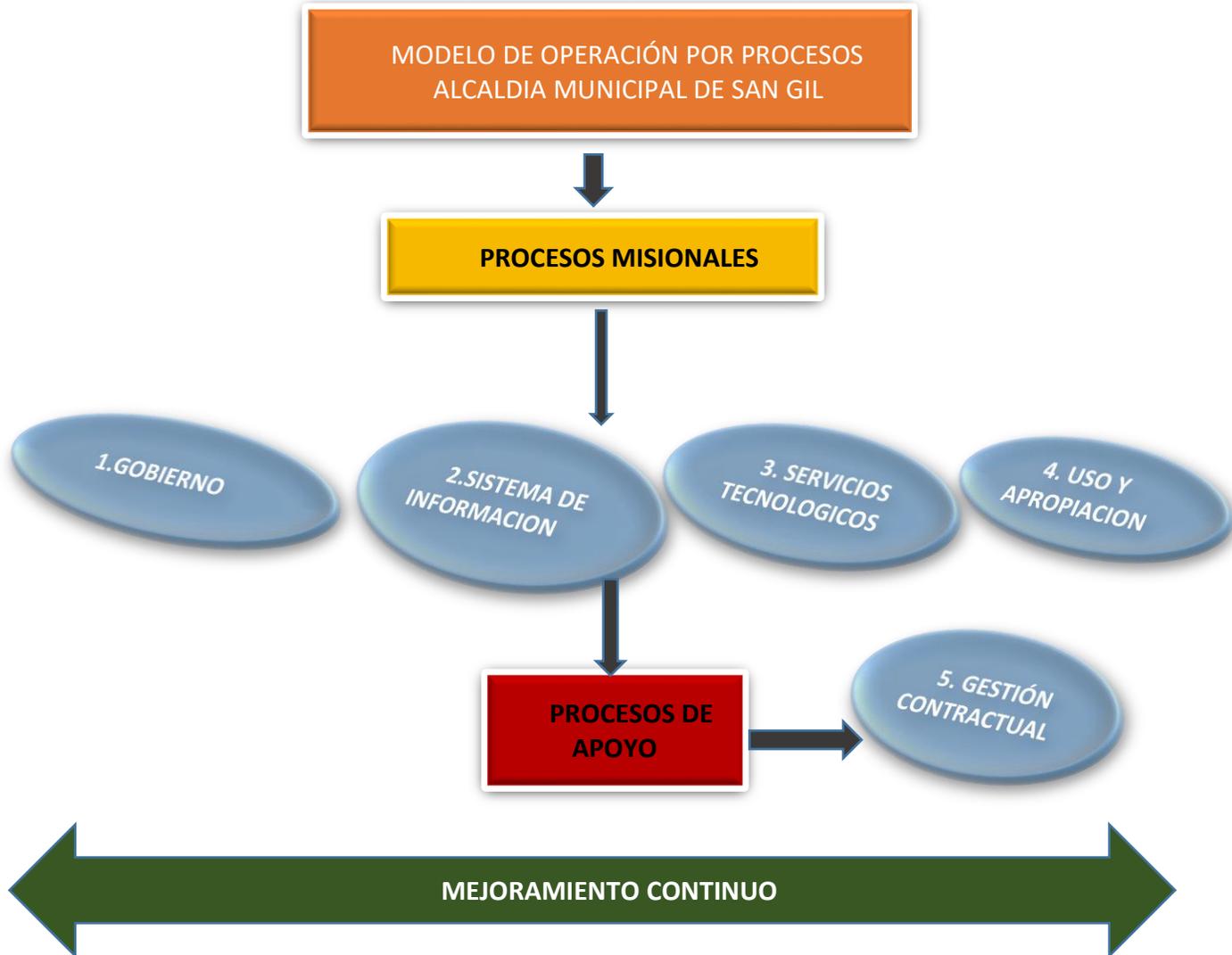
##### 4.2.2.1 ubicación de la TIC en el Organigrama de la administración



(Alcaldia municipal de San Gil, 2020)

Así mismo la gestión de TIC estructura sus procesos de acuerdo con la siguiente representación

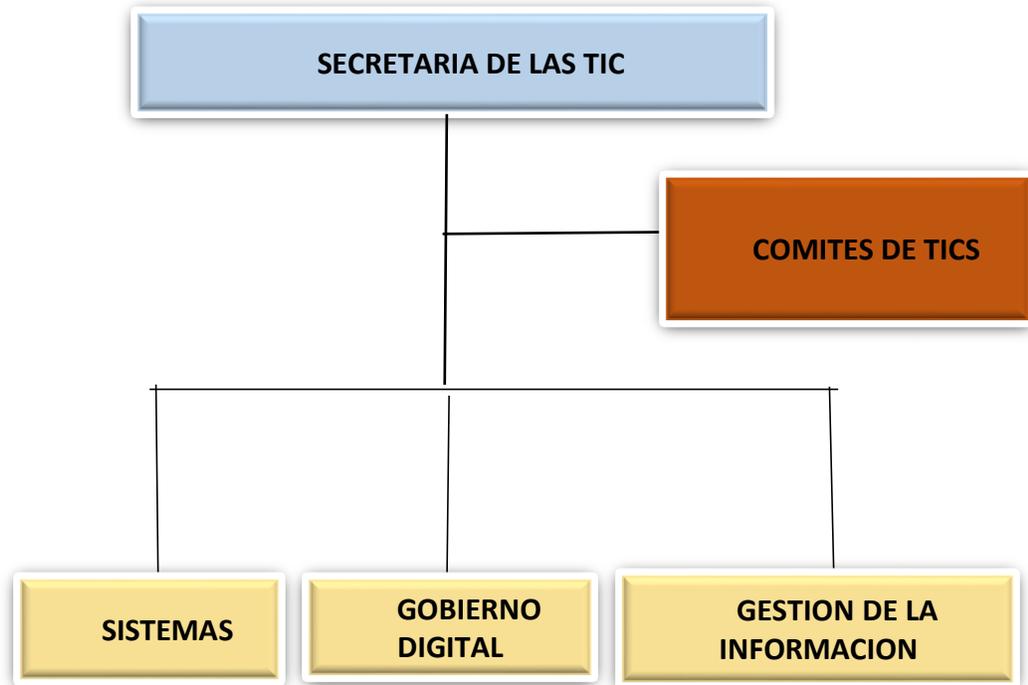
4.2.2.2 Modelo de operación por procesos alcaldía municipal de San Gil



(Alcaldía Municipal de San Gil, 2020)

Así mismo desde el interior de la administración como parte de la gestión de las TIC de la administración se encuentra estructurado el servicio de la siguiente forma

#### 4.2.2.3 5 Relación entre estructura administrativa y procesos TIC



(Alcaldia Municipal de San Gil, 2020)

De acuerdo con los mapas de procesos el Gobierno Digital de la alcaldía municipal se deriva de 4 etapas importantes 1. Conocer la política interna, 2. Planear la política, 3. Ejecutar la política 4. Medir la política.

La siguiente tabla establece el fortalecimiento institucional de acuerdo al propósito que se desea alcanzar

*Tabla 7: San Gil con visión ciudadana fortalece su institucionalidad para el desarrollo municipal*

<b>Metas de resultado</b>	<b>Indicador</b>	<b>Línea Base</b>	<b>Resultado del cuatrienio</b>
Revisar, actualizar e implementar el 80% de los procesos del Modelo Integrado de Planeación – MIPG	No. de procesos MIPG No. de procesos MIPG implementados	40% de Avance	80% de procesos implementados
Adelantar 4 programas de procesos integrales de evaluación institucional y reorganización administrativa.	No. de programas adelantados	ND	4 programas
Fortalecer la gestión de TIC en el 60% de los procesos de la administración municipal	No. de procesos/ No de procesos fortalecidos en TIC	30% de procesos fortalecidos	60% procesos fortalecidos en la TIC

(Alcaldía Municipal de San Gil, 2020)

De acuerdo a esto los procesos del MIPG se deben trazar por lo menos en un 80% tomando como indicador el número de procesos que se vayan a tomar , partiendo de una línea base del 40% , para obtener una finalidad del 80% de los procesos a implementar en esta área, en concordancia con las estrategias innovadoras se implementa también como meta los procesos integrales de la evaluación institucional y la reorganización de la administración que serán acompañados con el fortalecimiento de la TIC y todos sus proceso a un 60% .+

### 4.3. Encuesta aplicada a líderes de proceso

La siguiente encuesta fue aplicada a 6 líderes de proceso, los cuales hacen parte integral de las acciones estratégicas en planeación ya que son los encargados de formular y aplicar lo concerniente a la dimensión de innovación en la alcaldía Municipal de San Gil.

*Tabla 8: encuesta aplicada*

 <b>ESCUELA SUPERIOR DE ADMINSITRACION PUBLICA</b>		
fecha:	Nombre:	
<b>Gestión del conocimiento y la innovación</b>		
<b>Califique el valor que agrega cada una de las siguientes políticas a la gestión y el desempeño de la entidad, en términos de simplicidad y utilidad de sus requerimientos y del aporte a la eficiencia y eficacia en la innovación. Uno (1) representa el menor puntaje y cinco (5) el mayor</b>		<b>puntaje</b>
1	Gestión del conocimiento y la innovación	
2	Gobierno digital	
3	Trasparencia, lucha contra la corrupción y acceso a la información	
4	Canales digitales para la participación ciudadana	
5	La cultura organizacional apoya la innovación	
6	Gobierno abierto	

Elaboración propia

### 4.3.1. Resultados de la encuesta aplicada

#### 4.3.1.1. Tabulación y cálculo de datos

Encuestados	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	
1	2	3	4	5	2	3	
2	3	3	5	3	5	2	
3	5	4	3	2	5	3	
4	4	3	3	4	5	3	
5	5	2	4	3	2	1	
6	1	4	4	3	2	4	fi
muy alto nivel de innovación	2	0	1	1	3	0	7
alto nivel de innovación	1	2	3	1	0	1	8
nivel medio de innovación	1	3	2	3	0	3	12
bajo nivel de innovación	1	1	0	1	3	1	7
muy bajo nivel de innovación	1	0	0	0	0	1	2
<b>Total de encuestados</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>36</b>

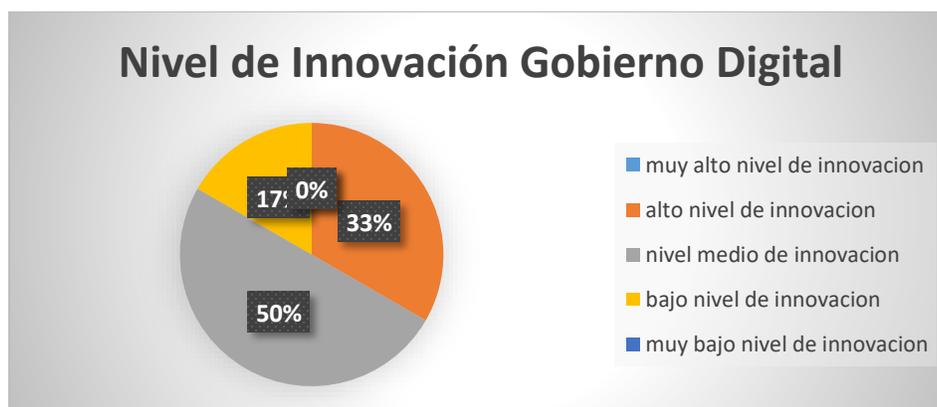
(Elaboracion Propia, 2023)

EVALUACION MIPG 2021	PUNTAJE	RESULTADO ENCUESTA	PUNTAJE
GESTION DEL CONOCIMIENTO E INNOVACION	54,8	GESTION DEL CONOCIMIENTO E INNOVACION	33
el nivel de innovación contrasta con la evaluación, teniendo en cuenta el concepto de los líderes de procesos no suma más del 33%.			
GOBIERNO DIGITAL	55,5	GOBIERNO DIGITAL	50
gobierno digital conserva los puntajes con una diferencia mínima			
Trasparencia, lucha contra la corrupción y acceso a la información	62,9	Trasparencia, lucha contra la corrupción y acceso a la información	50
con un puntaje un poco superior al promedio la evaluación MIPG difiere de la realidad de la administración para esta política			
Canales digitales para la participación ciudadana	74	Canales digitales para la participación ciudadana	50
si bien es cierto el puntaje dado por la evaluación aplicada de la función es superior, la encuesta contrasta, la realidad administrativa difiere, debido a debilidades administrativas en la aplicación de mejores instrumentos de consulta			
La cultura organizacional apoya la innovación	93	La cultura organizacional apoya la innovación	50
continúa siendo irrisoria la aplicación de mejores mecanismos para la apropiación y empoderamiento organizativo de las acciones que apunten al cumplimiento de metas propuestas por la administración			
Gobierno abierto	40	Gobierno abierto	50
un pequeño avance de acuerdo con los parámetros de cumplimiento de gobierno abierto, sin embargo, sigue siendo contraste de la realidad administrativa.			

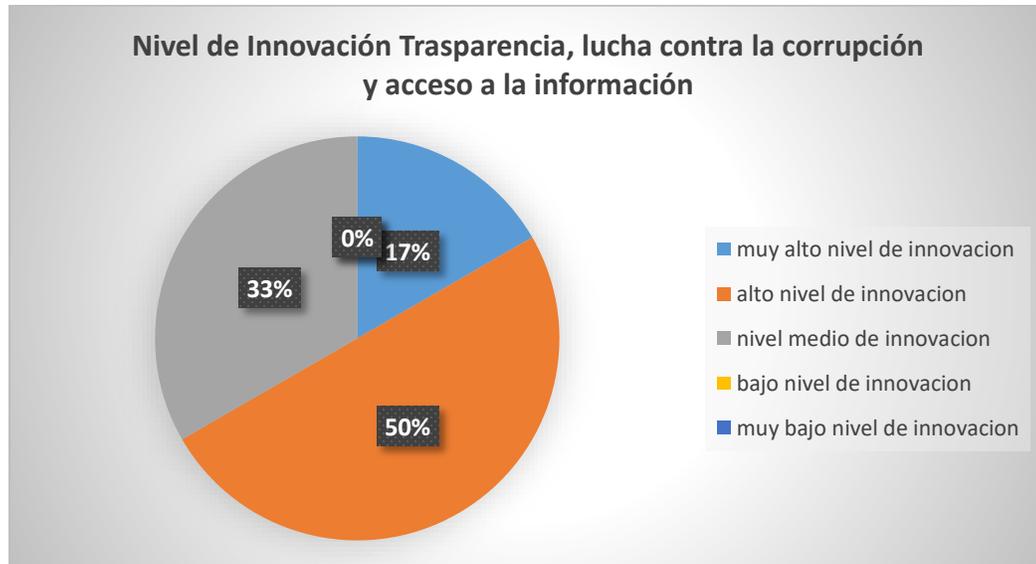
#### 4.3.1.2. Gráficas y resultados



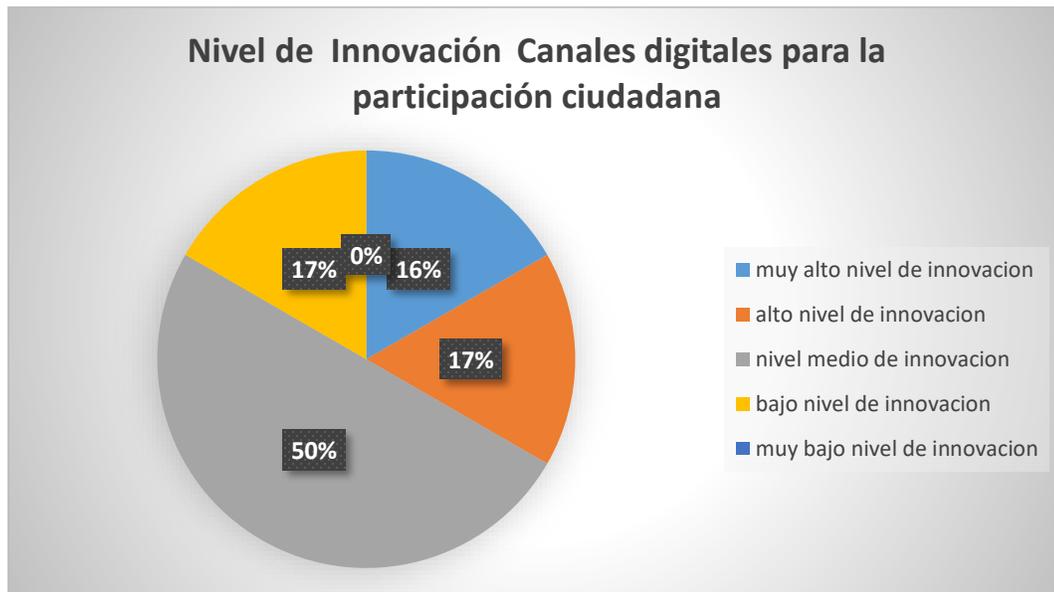
Con un total de 6 encuestados, el 33% de los encuestados equivalentes a 2 líderes de procesos respondieron con nivel muy alto de innovación en materia de gestión del conocimiento. Agregando a lo anterior 1 funcionario respondió como alto nivel de innovación lo cual corresponde al 16%; sin embargo 3 funcionarios dieron las calificaciones menos aceptables con un 17% para nivel medio, bajo y muy bajo de innovación.



Tres líderes de procesos respondieron nivel innovación medio siendo el 50% para la innovación de Gobierno Digital: sin embargo, un 33% de los encuestados dieron un puntaje de alto nivel de innovación, así pues, un 17% de los encuestados califico bajo nivel de innovación.



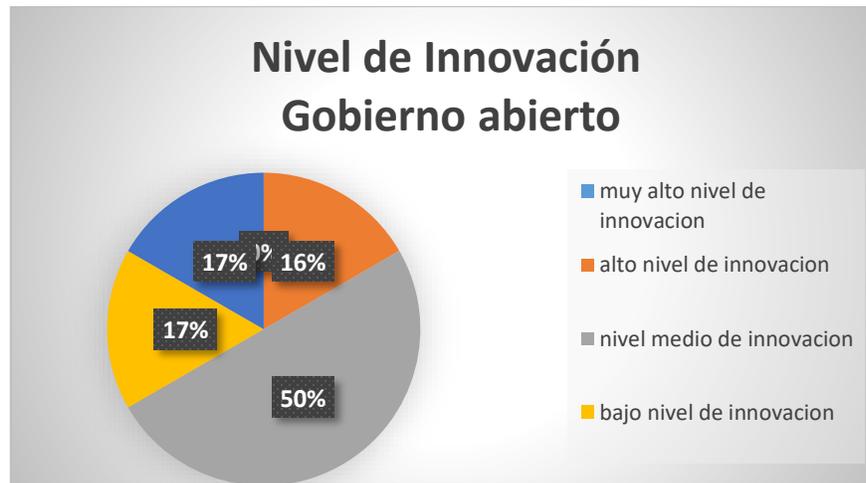
La mitad de los encuestados con un 50% represento la calificación de nivel medio de innovación en este ítems, seguido de un 33% para nivel medio de innovación y 17% en nivel alto de innovación



50% de los encuestados que equivalen a 3 encuestados dieron como nivel medio de innovación, solo 1 líder de procesos califica como nivel alto de innovación equivalente al 16% de los encuestados, vale decir que 2 de los encuestados califican nivel bajo de innovación respectivamente.



Una calificación del 50% de nivel muy alto y 50% nivel bajo de innovación sobre el apoyo de la cultura organizacional para generar innovación, la calificación se vio dividida entre los 6 líderes de procesos.



Niveles de innovación en Gobierno abierto obtuvo un 50% de calificación media como muestra de las respuestas de 3 funcionarios, en consecuencia, obtuvo calificación muy alta por parte de un líder encuestado equivalente al 17% para este ítem.

## 5. Conclusiones y recomendaciones

Toda administración que logre incorporar nuevos modelos de gestión en los procesos internos incide en generar transformaciones reflejadas en la efectividad y eficiencia de la prestación de sus servicios. Además, genera valor público, mediante resultados observables y medibles como meta de la gestión pública. Todo ello, debe enfocarse en satisfacer las necesidades y derechos de los ciudadanos. Es decir, en prestación de servicios en términos de bienestar.

Para que la implementación los criterios diferenciales de Mipg propicien resultados con valor público es pertinente articular los procesos con los 4 ejes funcionales y dinámicos de la innovación pública consistentes en: la generación y producción; herramientas para el uso y apropiación; analítica institucional y cultura de compartir y difundir. El índice de las capacidades para la innovación en las administración pública sirve para medir todas las capacidades de innovar en las entidades y su objetivo se centra en proveer información acerca del cumplimiento de los procesos. Así mismo, hay que destacar sus debilidades en un marco “capacidades deseables”. Lo anterior, conlleva a mejorar las prácticas con oportunidades de mejora.

En este aspecto, la administración municipal de San Gil presenta un nivel medio en lo que respecta a el apoyo organizacional con la innovación, distributivamente en un 50% y 50%, por tanto, permite evidenciar que tanto recurso de capital humano y físico se han direccionado hacia la creación de nuevos ecosistemas de innovación dentro de la administración municipal. Sin embargo, gobierno abierto dista de un verdadero fortalecimiento de canales y medios de participación ciudadana que confluyan en la inclusión y participación de la gran mayoría de actores del territorio.

Desde luego, la tendencia en las áreas de innovación evaluadas se mantuvo en nivel medio, contrastando con los resultados de la evaluación MIPG 2023 para el Municipio de San Gil. En tal sentido, es recomendable fortalecer áreas del que hacer de la administración de manera que sean articuladas en todas las disciplinas y dependencias. También es relevante considerar

estrategias de fortalecimiento, si bien es cierto en el área de gobierno digital los puntajes se mantuvieron en un 50% y 50%, es pertinente realizar apropiaciones de inversión y capacitación en el uso de las TIC aplicadas a la gestión.

Sumando a lo anterior, la gestión del conocimiento fue el resultado más bajo con tan solo un 33% a consideración de los líderes de proceso, lo que es más preocupante, ya que dejaría en duda los procesos internos y las acciones que acercan la integración del saber, sobre todo cuando se posee una planta de personal heterogénea a nivel profesional y técnica, entonces sería ideal el fortalecimiento de todos los espacios posibles para el intercambio del conocimiento, ello permitiría reforzar la gran mayoría de procesos internos de la administración municipal de San Gil.

### Bibliografía

Alcaldía Municipal de San Gil. (2020). *Alcaldía Municipal de San Gil*. Obtenido de Plan estratégico de fortalecimiento institucional : <https://sangil.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=visorpdf&file=https%3A%2F%2Fsangil.gov.co%2Floader.php%3FIServicio%3DTools2%26ITipo%3Ddescargas%26IFuncion%3DexposeDocument%26idFile%3D295%26tmp%3D1333ef34fd3a68c76ec9e752e8eebdc5&>

Alcaldía municipal de San Gil. (2021). *Alcaldía Municipal de acción*. Obtenido de 2021: <https://sangil.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=visorpdf&file=https%3A%2F%2Fsangil.gov.co%2Floader.php%3FIServicio%3DTools2%26ITipo%3Ddescargas%26IFuncion%3DexposeDocument%26idFile%3D9977%26tmp%3D3baf13f477118f5bcbf7ee2a89ce1fca>

Alcaldía municipal de San Gil. (2022). *Alcaldía municipal de San Gil*. Obtenido de Plan de Acción: <https://sangil.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=visorpdf&file=https%3A%2F%2Fsangil.gov.co%2Floader.php%3FIServicio%3DTools2%26ITipo%3>

- Ddescargas%26IFuncion%3DexposeDocument%26idFile%3D9976%26tmp%3D3e25f468d6f1ee1168caed954d3463da
- Alcaldía Municipal de San Gil. (2023). *Alcaldía municipal de San Gil*. Obtenido de Plan de acción :
- <https://sangil.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=visorpdf&file=https%3A%2F%2Fsangil.gov.co%2Floader.php%3FIServicio%3DTools2%26ITipo%3Ddescargas%26IFuncion%3DexposeDocument%26idFile%3D18515%26tmp%3D9eb1d96a302e56542d92f5fc7707f58>
- Alcaldía Municipal de San Gil. (4 de 11 de 2023). *Alcaldía Municipal de San Gil*. Obtenido de Organigrama: <https://www.sangil.gov.co/publicaciones/15/organigrama-general-alcaldia-de-san-gil/>
- Alfaro, C., & Gomez, J. (24 de 09 de 2016). *Un sistema de indicadores para la medición, evaluación, innovación y participación orientado a la administración pública*. Recuperado el 22 de 11 de 2023, de Methadods. revista de ciencias sociales: <https://www.redalyc.org/pdf/4415/441548188006.pdf>
- Angelica, R. (30 de 06 de 2019). *Capacidad institucional: revisión del concepto y ejes de análisis*. Recuperado el 20 de 11 de 2023, de Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal: DAAPGE: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7618614>
- Armijo, M. (6 de 2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Recuperado el 21 de 11 de 2023, de CEPAL: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/dfa8d5f1-7315-4f10-9824-8fa5b005cc1b/content>
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas QAEC. (2003). *Investigación de vanguardia en gestión empresarial*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores#:~:text=Representan%20una%20unidad%20de%20medida,con%20los%20grupos%20de%20referencia.>
- Burbano Eraso, J. G., & Oliveros Angulo, D. O. (2019). *Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Mipg del Municipio de Santa Bárbara de Iscuandé en el Departamento de Nariño*. Recuperado el 3 de 6 de 2023, de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/7721/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabrera, C., Fuentes, M., & Cerezo, G. (2017). *La gestión financiera aplicada a las organizaciones*. Recuperado el 20 de 11 de 2023, de Dominio de las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 3, Nº. 4, 2: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>
- Calle, A., Zea, C., Soledispa, X., & Letty, Q. (2 de 2018). *La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía*. Recuperado el 11 de 11 de 2023, de Contribuciones a las Ciencias Sociales: <https://www.eumed.net/rev/cccs/2018/02/gestion-publica.html>
- Calvo, R., Rodríguez, J., Portet, J., Bou, M., & Romera, J. (2013). *Ciudadanía empoderada: cultura y participación para el desarrollo local*. Obtenido de IV Jornadas sobre Desarrollo Local de

- la Comunitat Valenciana. España:  
[https://www.uv.es/gridet/recursos\\_blog/Llibres%20jornades%20JDL/ciudadania\\_empoderada.pdf](https://www.uv.es/gridet/recursos_blog/Llibres%20jornades%20JDL/ciudadania_empoderada.pdf)
- Cejudo, G., Dussauge, M., & Cynthia, M. (2016). *La innovación en el sector público: Tendencias internacionales y experiencias mexicanas*. Recuperado el 21 de 11 de 2023, de Mexico: CIDE-INAP.:  
[https://www.researchgate.net/profile/Mauricio-Dussauge-2/publication/310426698\\_Agentes\\_de\\_Innovacion\\_Nacional\\_caracteristicas\\_experiencias\\_y\\_alcances\\_de\\_una\\_estrategia\\_federal\\_para\\_la\\_innovacion\\_publica/links/58a1faa8a6fdccf5e9710986/Agentes-de-Innovacion](https://www.researchgate.net/profile/Mauricio-Dussauge-2/publication/310426698_Agentes_de_Innovacion_Nacional_caracteristicas_experiencias_y_alcances_de_una_estrategia_federal_para_la_innovacion_publica/links/58a1faa8a6fdccf5e9710986/Agentes-de-Innovacion)
- CLAD.
- CLAD. (2020). *Carta Iberoamericana de innovación en la gestión pública*. . Obtenido de <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/10/Carta-Iberoamericana-de-Innovacion-10-2020.pdf>
- CLAD. (2020). *Gobierno abierto: estrategias e iniciativas en Iberoamérica*. Obtenido de Colección Experiencias Escuela CLAD: <https://clad.org/wp-content/uploads/2021/03/Libro-5-Gobierno-abierto-estrategias-e-iniciativas-en-Iberomerica.pdf>
- Cuesta, A. (2012). *Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación*. Recuperado el 2023, de Revista Venezolana de Gerencia, 17(57), 86-98.:  
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29021992005.pdf>
- Diaz, C., & Rita , G. (2002). *Dimensiones de capacidad institucional*. Recuperado el 20 de 11 de 2023, de Colección Cuadernos de Trabajo: [https://www.researchgate.net/profile/Rita-Grandinetti/publication/298353066\\_Dimensiones\\_de\\_Capacidad\\_Institucional/links/56e879ca08ae166360e520f9/Dimensiones-de-Capacidad-Institucional.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Rita-Grandinetti/publication/298353066_Dimensiones_de_Capacidad_Institucional/links/56e879ca08ae166360e520f9/Dimensiones-de-Capacidad-Institucional.pdf)
- DNP. (29 de Noviembre de 2019). *Diagnóstico del ecosistema de innovación pública colombiano y recomendaciones para potenciar la estrategia de innovación pública de Colombia*. Recuperado el 5 de septiembre de 2023, de DNP: [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Estudio\\_Ecosistema\\_Diagn%C3%B3stico\\_Recomendaciones.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Estudio_Ecosistema_Diagn%C3%B3stico_Recomendaciones.pdf)
- DNP. (7 de 2021). *Departamento Nacional de Planeación*. Recuperado el 21 de 11 de 2023, de Indices de Capacidades para la innovación pública: [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Indice\\_de\\_capacidades\\_para\\_la\\_innovacion\\_publica\\_ICIP\\_2021.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Indice_de_capacidades_para_la_innovacion_publica_ICIP_2021.pdf)
- DNP. (2021). *Indice de Capacidades para la Innovación Pública ICPI*. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación. Bogotá Colombia: [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Indice\\_de\\_capacidades\\_para\\_la\\_innovacion\\_publica\\_ICIP\\_2021.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Indice_de_capacidades_para_la_innovacion_publica_ICIP_2021.pdf)
- DNP. (Octubre de 2021). *Principios de la Innovación Pública en Colombia*. Recuperado el 22 de 11 de 2023, de Departamento Nacional de Planeación: [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)

- DNP. (07 de 2022). *Indice de Capacidades para la Innovacion Publica* . Obtenido de DNP : [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Indice\\_de\\_capacidades\\_para\\_la\\_innovacion\\_publica\\_ICIP\\_2021.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Indice_de_capacidades_para_la_innovacion_publica_ICIP_2021.pdf)
- Duque Cante , N. (2012). *Analisis de factores de capacidad institucional en municipio pequeños de los departamentos de Boyaca y Cundinamarca*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452012000100002&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452012000100002&lang=es)
- Escobar, J. (2022). *Características esenciales del Gobierno Digital en Colombia*. Recuperado el 23 de 11 de 2023, de <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/aca5edb0-b01f-4da4-ae2f-006abfea27db/content>
- Flores , Y. (28 de noviembre de 2021). *Gobierno Electronico y gestion publica*. Recuperado el 21 de 11 de 2023, de Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplina: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala>
- Franco Gonzales, J. (2021). *Beneficios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG en el Departamento de Risaralda: El camino hacia el mejoramiento continuo*. Recuperado el 6 de 3 de 2023, de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/23822/MD0378.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Función Pública. (2017). *Manual Operativo Sistema de Gestión MIPG*. Obtenido de Consejo para la función y desempeño institucional: <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Manual+Operativo+Sistema+de+Gestión++Modelo+Integrado+de+Planeación+y+Gestión+MIPG++Versión+2+-+Agosto+2018.pdf/b6f8b53c-91ef-e574-37f1-989fee9dce6b?version=1.1>
- Funcion Publica. (2020). *¿Qué es gestión del conocimiento y la innovación en el marco del MIPG?* Recuperado el 22 de 11 de 2023, de Funcion Publica: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/que-es-gestion-del-conocimiento>
- Función Pública. (Julio de 2020). *Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+l+a+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>
- Funcion publica. (27 de 10 de 2023). *La gestión del conocimiento la innovacion y la cuarta revolucion industrial en el sector publico*. Recuperado el 4 de septiembre de 2023, de Funcion Publica: <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/La+gesti%C3%B3n+del+conocimiento%2C+la+innovaci%C3%B3n+y+la+Cuarta++Revoluci%C3%B3n+Industrial+en+el+sector+p%C3%BAblico+-+Versi%C3%B3n+1+-+2023.pdf/243749a1-81da-b175-c041-9acbaa207e92?version=1>

- Gomez Chipana, E. (2020). *Análisis Correlacional de la formación académico-profesional y cultural tributaria de los estudiantes de marketing y dirección de empresas*. Recuperado el 3 de 13 de 2023, de Revista Universidad y Sociedad, 12(6), 478-483.: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-478.pdf>
- Granados, J. (2021). *Herramientas de medición de la gestión*. Recuperado el 3 de 6 de 2023, de CLAD Reforma y Democracia No 79 pp. 253-288, ISSN 1315-2378: <https://clad.org/wp-content/uploads/2022/03/079-08-G-1.pdf>
- Grandinetti, R. (2018). *Innovación en la gestión pública: más allá y más cerca del gobierno abierto*. Recuperado el 20 de 11 de 2023, de Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas: <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/EA/article/view/62>
- Gutierrez, J. D., & Muñoz Cadena, S. (2021). *Sistemas de decisión automatizada implementados por el Estado Colombiano (Automated Decision-Making Systems Implemented By The Colombian State)*. Recuperado el 6 de 3 de 2023, de Available at SSRN 4294032.: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4294032](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4294032)
- Henriquez, S., & Ramirez Alujas, A. (Enero de 2022). *Innovación Pública Municipal en Chile. Análisis comparado de las estrategias de Puente Alto, Peñalolén, y Renca*. doi:<https://dx.doi.org/10.32457/riem25.1733>
- Huamán, P., & Medina, C. (2022). *Transformación digital en la administración pública: desafíos para una gobernanza activa en el Perú*. Obtenido de Comunicación y Desarrollo. 13(2), 93-105: <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.594>
- Jimenez, W. (2015). *Internacionalización, desarrollo y gestión pública territorial. Experiencias en Colombia*. Obtenido de Innovar : [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512015000100003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512015000100003)
- Laurente, I. (2 de 8 de 2021). *Normativa, agenda digital y política de transformación digital: hacia un gobierno digital peruano*. Recuperado el 23 de 11 de 2023, de Revista Latinoamericana de Economía y Sociedad Digital: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/84032746/210230-libre.pdf?1649820076=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DNormativa\\_agenda\\_digital\\_y\\_politica\\_de\\_t.pdf&Expires=1701046047&Signature=aMHWfjet3u6XzNCbLpW5ln~kbtqwk04Ak17KeUFBAdfdxqEGz4Wk2l](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/84032746/210230-libre.pdf?1649820076=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DNormativa_agenda_digital_y_politica_de_t.pdf&Expires=1701046047&Signature=aMHWfjet3u6XzNCbLpW5ln~kbtqwk04Ak17KeUFBAdfdxqEGz4Wk2l)
- Mariñez, F. (2017). *Innovación Pública en América Latina: Conceptos, experiencias exitosas, desafíos y obstáculos*. doi:<https://doi.org/10.22370/rgp.2017.6.1.2212>
- Mectalfe, L. (1999). *La gestión pública: de la imitación a la innovación*. Recuperado el 20 de 11 de 2023, de De burócratas a gerentes: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60761602/LECTURAS-DE-GESTION-PUBLICA20191001-84234-122gb5v-libre.pdf?1569957244=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLECTURAS\\_DE\\_GESTION\\_PUBLICA.pdf&Expires=1700887693&Signature=N1MEMKMCgDR78qagXLWtxspLV](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60761602/LECTURAS-DE-GESTION-PUBLICA20191001-84234-122gb5v-libre.pdf?1569957244=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLECTURAS_DE_GESTION_PUBLICA.pdf&Expires=1700887693&Signature=N1MEMKMCgDR78qagXLWtxspLV)

- Molina Moreno, L. H. (2018). *Diagnóstico y propuesta de mejoramiento a la dimensión de direccionamiento estratégico y planeación del modelo integrado de planeación y gestión, adoptado por los organismos y entidades del orden nacional de la rama ejecutiva del poder público*. Recuperado el 18 de 11 de 2023, de Doctoral dissertation, Universidad Santo Tomás:  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/14587/2018luismolina.pdf?sequence=1>
- Morales, M. (2014). *Nueva Gestión pública en Chile: orígenes y efectos*. Recuperado el 20 de 11 de 2023, de Ciencia política Vol. 34. N°2:  
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/revcipol/v34n2/art04.pdf>
- Morales, O., Barrera, A., Milagros, R., Romero, C., & Távora, R. (s.f.). *Modelo de gestión de la innovación para los gobiernos locales del Perú*. Recuperado el 21 de 11 de 2023, de <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/125>
- Mori del Pino, C. (2021). *Modelo de gestión del conocimiento en el área de atención al administrado de la Sub Gerencia de Transporte y Seguridad Vial de la Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo*. Recuperado el 3 de 6 de 2023, de <https://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/3217547/1/MoriDelPinoCV.pdf>
- Naser, A., Williner, A., & Saldoval, C. (2020). *Participación ciudadana en los asuntos públicos: Un elemento estratégico para la Agenda 2030 y el gobierno abierto*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), División de Documentos y Publicaciones.: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/916b1b3f-32a5-4692-9ea2-f682084dbc74/content>
- Nieves, Y., & Leon, M. (2001). *La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones*. Recuperado el 21 de 11 de 2023, de ACIDEM:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s1024-94352001000200004&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s1024-94352001000200004&script=sci_arttext)
- OCDE. (2019). *Declaración sobre innovación Instrumentos Jurídicos de la OCDE en el sector público*. Obtenido de Instrumentos Jurídicos de la OCDE : <https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2018/11/Declaración-Espanol.pdf>
- OCDE. (2023). *Tendencias globales en innovación gubernamental*. doi:<https://doi.org/10.1787/0655b570-en>.
- OECD. (2017). *Innovar en el sector público*. doi: <https://doi.org/10.1787/9789264275089-es>.
- Olmos, J. A. (Mayo de 2021). *Como se cito en La innovación, un tema recorriendo los caminos de la teoría de la administración*. Obtenido de Revistas Perspectivas : [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332021000100006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332021000100006&script=sci_arttext)
- Ospina, S. (2002). *Construyendo capacidad institucional en América Latina: el papel de la evaluación como herramienta modernizadora*. Recuperado el 20 de 11 de 2023, de Presentado en VII Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública:  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49795919/Sonia\\_Ospina\\_-\\_Construyendo\\_capacidad\\_institucional-libre.pdf?1477181141=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49795919/Sonia_Ospina_-_Construyendo_capacidad_institucional-libre.pdf?1477181141=&response-content-)

- disposition=inline%3B+filename%3DConstruyendo\_capacidad\_institucional\_en.pdf&Expires=1700797349&Signature=aYtWVEM1Deo
- Peña Ramirez, L. (2022). *Laboratorios de Innovación Pública como Espacios Generadores de Valor Público en México*. Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/137179>
- Plan de desarrollo . (s.f.).
- Plan de desarrollo . (2020). *Alcaldía Municipal de San Gil*. Recuperado el 23 de 11 de 2023, de Plan de desarrollo: <https://sangil.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=visorpdf&file=https%3A%2F%2Fsangil.gov.co%2Floader.php%3FIServicio%3DTools2%26ITipo%3Ddescargas%26IFuncion%3DexposeDocument%26idFile%3D295%26tmp%3Da9f0a137af94bd6e6c2e3c3ada88d39f&>
- Pont Vidal, J. (16 de julio de 2016). *Modelos innovadores de administración y gestión pública: Hacia la emergencia de nuevos paradigmas*. Recuperado el 21 de 11 de 2023, de Gestión y Análisis de Políticas Públicas: <https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/10364>
- Ramio, S. (Julio de 2020). *Capacidades analíticas y gobernanza de datos en la Administración pública como paso previo a la introducción de la Inteligencia Artificial*. Recuperado el 22 de 11 de 2023, de Revista del CLAD Reforma y Democracia: <https://www.redalyc.org/journal/3575/357566674001/357566674001.pdf>
- Rivera, N., & Vegas, H. (2023). *Gerencia pública disruptiva desde la perspectiva de los principios de la gobernanza institucional*. Recuperado el 21 de 11 de 2023, de 593 Digital Publisher CEIT. 8(3-1), 117-132: [doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1838](https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1838)
- Rodriguez Ponce , E. R. (2007). *Gestión del conocimiento y eficacia de las organizaciones: un estudio empírico en instituciones públicas*. Recuperado el 6 de 3 de 2023, de INCI, Caracas , v. 32, n. 12, p. 820-826: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0378-18442007001200006](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442007001200006)
- Rodriguez, E. (2018). *"Laboratorios de innovación pública: apuntes para una hoja de ruta en materia de buenas prácticas"*. Obtenido de Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas: <http://181.209.22.113/index.php/EA/article/view/72>
- Secretaria General Iberoamericana. (22 de 5 de 2023). *Cinco Prioridades de la Innovación Pública*. Recuperado el 20 de 11 de 2023, de Secretaria General Iberoamericana: <https://www.segib.org/las-cinco-prioridades-de-la-innovacion-publica/>
- Sierra, M. L. (2017). *Análisis de la información de gestión administrativa reportada en el departamento de Santander (2012-2015)*. Obtenido de Administración & Desarrollo. Vol. 47 (1) 118-139. Escuela Superior de Administración Pública. Colombia: <https://doi.org/10.22431/25005227.294>
- Sierra, M. L. (2023). *Análisis de las dinámicas de la gestión administrativa en municipios de sexta categoría en el departamento de Santander*. doi:10.22431/25005227.vol53n2.5
- Suarez , D., Erbes , A., & Barletta, F. (2020). *Teoría de la innovación: evolución, tendencias y desafíos: herramientas conceptuales para la enseñanza y el aprendizaje*. Recuperado el 3

de 6 de 2023, de Teoría de la innovación, 27-640.:  
<https://www.torrossa.com/it/resources/an/4993193>

Torrez Paez, C. C. (12 de 9 de 2018). *Modelo para la gestión de políticas territoriales de desarrollo local a escala municipal en Cuba*. Recuperado el 11 de 11 de 2023, de Anales de la Academia de Ciencias de Cuba:  
<https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/405/399>

Trejo, J. (219). *Teoria de la Innovacion organizacional*. Recuperado el 20 de 11 de 2023

Veiga de Cabo, J., de la Fuentes Diez, E., & Zimmermann verdejo, M. (2008). *Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño*. Recuperado el 13 de 3 de 2023, de Medicina y seguridad del trabajo 54(210), 81-88:  
[https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2008000100011#:~:text=En%20los%20estudios%20descriptivos%2C%20el,en%20el%20tiempo%20se%20tratar%C3%A1](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2008000100011#:~:text=En%20los%20estudios%20descriptivos%2C%20el,en%20el%20tiempo%20se%20tratar%C3%A1).