



MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

INVITACIÓN A PRESENTAR PROPUESTA PARA GENERAR CONOCIMIENTO, EN TÉRMINOS DE ACCIONES, METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS, CON EL FIN DE PROMOVER UNA CULTURA ORGANIZACIONAL ORIENTADA A LA INNOVACIÓN EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS DE LA RAMA EJECUTIVA EN COLOMBIA.

ANEXO 1 - CRITERIOS DE ANÁLISIS

De acuerdo con el resultado del diagnóstico y del análisis comparado de los países de la OCDE señalados y demás literatura sobre la materia tanto a nivel nacional como internacional, formular recomendaciones, en términos de acciones y metodologías que contribuyan a promover una cultura organizacional que impulse la innovación en la práctica, en las entidades públicas, teniendo en cuenta los siguientes criterios, entre otros:



Fuente: Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública (2020) adaptado de Morgan 1997 (como se citó en Rivera, 2016).

- a. **Líderes que promueven la innovación:** Según el CLAD (2019) la innovación debe ser una responsabilidad de todos los actores del empleo público; no obstante, es el papel de los líderes y directivos de las entidades públicas crear un clima organizacional y una reglamentación afín a la innovación. Por lo tanto, en primer lugar, es necesario identificar qué competencias y herramientas deben tener los gerentes públicos para promover de manera efectiva y sostenible iniciativas innovadoras. En este componente esperamos responder: ¿Cómo promover líderes comprometidos con la gestión del cambio y la innovación?
- b. **Talento humano capaz de innovar:** Tal y como señala la OCDE (2019), la innovación requiere e involucra una serie diversa de capacidades, habilidades y motivación. Por lo anterior, la dimensión de Gestión del Talento Humano del MIPG resalta la importancia no solo del fortalecimiento de las capacidades de los servidores para





btener mejores resultados en la gestión; sino también contempla la selección del talento humano, como una pieza clave para crear una estrategia innovadora en cualquier entidad.

Al incluir nuevas habilidades y capacidades que desde el talento humano consoliden los procesos de innovación y cocreación en las entidades, y que a su vez respondan a las necesidades de la gestión pública del futuro con diferentes expectativas y percepciones de cómo mejorar el servicio público, la búsqueda de soluciones innovadoras desde el ámbito interno se convertirá en una dinámica más consistente (CLAD, 2019)

Además, el PND 2018-2022, señala que se deben implementar y escalar programas de fortalecimiento de capacidades en innovación pública para servidores públicos que faciliten la comunicación y apropiación de la cultura de la innovación (DNP, 2019). De otra parte, el PND 2018-2022 identifica que, de acuerdo con los resultados de la aplicación del test de Basadur, se hace necesario seleccionar, formar y capacitar talento humano calificado para proponer alternativas en los problemas de la gestión (generadores) y hacer que estas pasen a la realidad concreta -implementadores- (DNP, 2019).

- c. **Condiciones institucionales que facilitan la innovación:** dentro de las condiciones institucionales para facilitar iniciativas innovadoras se han identificado factores clave que promueven una cultura organizacional que impulse la innovación en la práctica. Dentro de estos factores están:
- Procesos: de acuerdo con la OCDE (2019), es de gran importancia que las entidades puedan asegurar estructuras de apoyo, procesos y condiciones de trabajo que permitan a los servidores públicos innovar más fácilmente, y reevaluar continuamente las rutinas establecidas que pueden estar obstaculizando innecesariamente la innovación. Un proceso brinda un espacio de acción que permite a la ser institucional, transversal y sistemática.
 - Experimentación y gestión del riesgo: la OCDE recomienda a los Estados adoptar un enfoque deliberado para la gestión de la innovación, uno que se base en esfuerzos anteriores, es decir en los aprendizajes. Esto implica invertir, fomentar y aprovechar una gama diversa de actividades innovadoras para compensar los riesgos que algunas respuestas innovadoras no funcionen o sean inadecuadas (OCDE, 2019). Tal y como expresa el PND 2018-2022, el Gobierno nacional liderará una política de innovación pública basada en la experimentación adaptativa, abierta y basada en evidencias.
 - Recursos: la asignación de recursos para la innovación permite generar una institucionalidad en torno a la innovación para que se pueda gestionar en el interior de la organización ya sea mediante la asignación de personas y espacios que se dediquen total o parcialmente a impulsar y gestionar la innovación; y, por otro, en la decisión de qué proyectos de innovación se les asignan recursos monetarios y humanos (líderes de proyecto y equipos de trabajo).
 - Métodos: apreciar la naturaleza multifacética de la innovación requiere de adoptar un enfoque de portafolio sistémico para que la innovación se adapte a las necesidades, objetivos y prioridades relevantes de la entidad (OCDE, 2019). Por esto, es necesario implementar métodos que hagan los procesos de innovación consistentes y confiables, de modo que se pueda implementar una respuesta innovadora a cualquier desafío (OCDE, 2019).





- Incentivos: Para sistematizar la innovación y mantener el talento humano motivado es imprescindible desarrollar un sistema de incentivos que estimule la participación a través del reconocimiento (Sánchez, 2014).
 - Gestión del conocimiento para la innovación: El conocimiento es la base de la innovación y la innovación resulta en la generación de nuevo conocimiento en la forma de aprendizajes que deben ser gestionados. Reconocer y capturar el aprendizaje que proviene de la exploración y apreciar que a menudo experimentar e innovar no solo se trata de reparar, sino también de aprender (OCDE, 2019).
- d. **Relación Estado-ciudadano:** Es importante reconocer como los mecanismos de interacción con los grupos de valor inciden en la cultura organizacional de una entidad haciéndola afín a la innovación. La política de participación ciudadana en la gestión pública plantea los lineamientos que se deben tener en cuenta para una efectiva relación Estado – ciudadano, en la que la inclusión del ciudadano en el diseño de las políticas, productos y servicios del estado sean una estrategia de adaptación de las entidades según las necesidades de sus grupos de valor. Así mismo el CLAD (2019) en la declaración de Lima, menciona la importancia de establecer mecanismos que potencialicen la participación y permitan procesos de codiseño con los grupos de valor, puesto que, la innovación “no puede ser vista como un fin, sino como una oportunidad para hacer las cosas de forma distinta o hacer cosas diferentes para alcanzar de manera más eficiente y efectiva los objetivos en una organización” (BID, 2016, p.2).

