



# Departamento Nacional de Planeación - **DNP**

## ANEXO 1

### DOCUMENTO GUÍA PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS INNOVADORES EN EL MARCO DE LA GERENCIA PÚBLICA 4.0

Departamento Nacional de Planeación

Bogotá, 2024



## TABLA DE CONTENIDO

1.	OBJETIVO .....	3
2.	ALCANCE .....	3
3.	TÉRMINOS Y DEFINICIONES .....	4
4.	GESTIÓN DE UN PROYECTO INNOVADOR.....	6
	PASO 1: Identificación del proyecto innovador: .....	6
	PASO 2: Evaluación actual del proyecto: .....	6
	PASO 3: Convertir el proyecto en innovador: .....	8
	PASO 4: Formular en el acuerdo de gestión el proyecto innovador: .....	10
	PASO 5: Registro de avances y evidencias: .....	11
5.	BIBLIOGRAFÍA .....	12



## 1. OBJETIVO

Establecer las directrices generales para la puesta en marcha de proyectos innovadores en el DNP, como parte del Acuerdo de Gestión: Hacia la Gerencia Pública 4.0. Se construye esta Guía para orientar el desarrollo de proyectos con componentes de innovación que contribuyan a la eficiencia y el trabajo colaborativo entre las dependencias de la entidad.

## 2. ALCANCE

En el marco del **Nuevo Modelo de Gerencia Pública y de Acuerdos de Gestión: Hacia la Gerencia Pública 4.0** (DAFP, 2024), se incluye el **Pilar 1. Productividad social**, donde se hace necesario articular la política de Gestión del conocimiento y la innovación (GCI) como el enfoque transversal que permite identificar, definir, diseñar, implementar y evaluar una solución innovadora y ágil ante un reto público, de manera que se impulsen en los equipos de trabajo de las entidades públicas mentalidades creativas y experimentales.

Se ha incluido entonces en la evaluación de la gestión pública dos criterios que deben ser tenidos en cuenta por parte de los gestores públicos para el **Pilar 1 Productividad social**:

1. Cumplimiento de la planeación estratégica de la entidad, con un peso de 60%.
2. Proyecto de innovación pública, con un peso del 10%.

El Pilar completo tendrá un peso del 70 % sobre el 100 % de la evaluación de compromisos gerenciales.

**Tabla 1.** Desagregación pilar de productividad social

CRITERIO DE VALORACIÓN		PESO PONDERADO
Cumplimiento planeación estratégica de la entidad	Obligatorio	60%
Proyecto de innovación pública	Obligatorio	10%
<b>Total Pilar 1. Productividad Social</b>		<b>70%</b>

Fuente: DAFP (2024).

Ahora bien, para evaluar el **Proyecto de innovación pública (10% de la calificación total del Pilar 1)** definido en este pilar, se ha construido la siguiente **Guía de Proyectos Innovadores en DNP**. En esta se incluye tanto la información relevante que debe tenerse en cuenta para identificar o desarrollar un proyecto de innovación, así como los criterios que se han definido para evaluar los productos de innovación desarrollados en las entidades.

Es importante señalar que este insumo permite que los equipos de trabajo promuevan prácticas ligadas a la experimentación y la iteración, al igual que motiva el pensamiento creativo y ágil, como parte de las nuevas



formas de entender y abordar tanto retos públicos como institucionales. Esperamos que este sea un documento de consulta y utilidad para la promoción de la innovación.

### 3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Los términos y definiciones utilizados en la presente Guía se presentan a continuación:

<b>EXPERIMENTACIÓN</b>	Es un proceso que valida las ideas mediante la captura de datos, que posteriormente se usarán para tomar una decisión basada en la evidencia. Así, se puede probar en un escenario controlado una herramienta o metodología que, asociada a un proceso, termine en una solución. Para experimentar y generar valor público, se deben promover acciones: 1. Adaptativas, es decir, en ciclos de iteración; 2. Basada en evidencia, es decir, con datos para tomar decisiones de forma informada; y 3. Abierta, es decir, aprovechando la inteligencia colectiva y fomentando el trabajo colaborativo (DNP, 2024b).
<b>GESTIÓN DEL CAMBIO</b>	Hace referencia al conjunto de actividades necesarias para asegurar que un cambio se identifica, planifica, implementa y evalúa, para generar los resultados esperados, al interior de una entidad o un equipo de trabajo. Así mismo, se relaciona con la capacidad institucional de identificar oportunidades de mejora para promover procesos más eficientes y ágiles.
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	Permite manejar de manera más eficiente y adecuada el know-how de un equipo, procurando por un mejor uso del conocimiento tácito (intangibles) y explícito (tangibles) disponible; con el fin de mejorar los productos y servicios ofertados, el desempeño en los procesos adelantados y los resultados de la gestión realizada (Nagles, 2007). La puesta en marcha del ciclo de gestión del conocimiento (creación, documentación, recolección, divulgación, uso y transferencia) permite a su vez identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas que contribuyen a mejorar los procesos de las entidades y responder a las necesidades de los usuarios (internos y externos) de las entidades públicas.
<b>INNOVACIÓN PÚBLICA</b>	<p>Se entiende como la creación e inclusión de cambios significativos en los servicios del Estado, para lograr una mayor eficiencia de las instituciones e incrementar el aporte de estas a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía. Para ello, se recurren a las capacidades de las entidades y sus equipos de trabajo para generar valor público (DNP, 2024).</p> <p>Con la innovación pública se busca promover la generación de ideas e iniciativas para brindar soluciones más ágiles, abiertas, experimentales, transparentes y cercanas a la ciudadanía, recurriendo tanto al uso de las nuevas tecnologías como a la adaptación de recursos tradicionales.</p>
<b>LENGUAJE CLARO Y COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>	Se busca mejorar la interlocución entre el Estado y la ciudadanía, al simplificar la información y enviar mensajes claros y ordenados. El Lenguaje Claro busca facilitar el acceso efectivo de la población tanto a la información pública como a los trámites y servicios prestados por las entidades públicas, promoviendo los principios de racionalidad, eficiencia, eficacia, oportunidad y transparencia. Su objetivo es que la ciudadanía (y cualquier tipo de usuario) pueda encontrar lo que necesita, entienda lo que encuentra y use esta información, en cualquier escenario en el que se encuentre (DNP, 2024).



<p><b>PRINCIPIOS DE INNOVACIÓN</b></p>	<p>Definidos como aquellos que orientan las maneras de abordar las fases de desarrollo de un proyecto de innovación pública (DNP, 2024a).</p> <ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Adaptabilidad:</b> es la capacidad de respuesta en el corto tiempo a los cambios internos o externos de la entidad. Otros conceptos: mejora, mejora continua, compatibilidad y flexibilidad.</li><li><b>2. Capital humano:</b> se entiende como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes tanto presentes como potenciales de los colaboradores de una organización que aportan a la generación de valor de la misma. Otros conceptos: capital intelectual, mano de obra, recursos humanos y liderazgo.</li><li><b>3. Creatividad:</b> se define como un proceso de pensar – haciendo. En otras palabras, la generación de nuevas ideas que resultan de la combinación de conocimientos y saberes de múltiples actores. Otros conceptos: nuevas ideas, innovación recombinada, innovación disruptiva y destrucción creativa.</li><li><b>4. Experimental:</b> se define como poner a prueba hipótesis por medio de las cuales se busca realizar cambios sistemáticos o controlados al entorno de la organización. Otros conceptos: complejidad, experimentación y prototipado y exploración.</li><li><b>5. Prospectiva:</b> se define como la habilidad de identificar acciones para anticiparse a las necesidades y requerimientos futuros de las entidades. Otros conceptos son: anticipación y futuros.</li><li><b>6. Tecnológica:</b> se convierte en una habilitante para pensar en nuevas formas de hacer las cosas y de ofrecer nuevas funcionalidades. También, funciona como un “desintermediador” de las acciones públicas. Otros conceptos: tecnologías de la información y telecomunicaciones y transferencia tecnológica.</li><li><b>7. Colaborativa:</b> se define como un proceso social de interacción que permite, a través del uso de estrategias, generar nuevas ideas y conocimiento. Desde un enfoque público, este puede entenderse como un mecanismo integrado con los ciudadanos que busca el mejor uso de los recursos, beneficios y contribuciones. Otros conceptos: co-producción, participación, cooperación, co-creación, trabajo en equipo, coordinación, co-construcción, comunidades de aprendizaje y apertura.</li></ol>
<p><b>PROCESO DE INNOVACIÓN O PROCESO INNOVADOR</b></p>	<p>Ruta paso a paso que orienta la consecución de productos e impactos transformadores que generan valor público.</p>
<p><b>PRODUCTO DE INNOVACIÓN O PRODUCTO INNOVADOR</b></p>	<p>Bien o servicio que se genera a través de metodologías de co-creación y produce un impacto transformador frente al problema público.</p>

**PROYECTO DE  
INNOVACIÓN**

Resultado tangible del proceso de innovación que permite unir conocimientos y experiencias para generar valor público a partir del pensamiento transformador y disruptivo.

#### 4. GESTIÓN DE UN PROYECTO INNOVADOR

A continuación, se detallan los 5 pasos principales para gestionar un proyecto innovador en el marco del Nuevo Modelo de Gerencia Pública 4.0:

##### PASO 1: Identificación del proyecto innovador:

Complete la información más relevante del proyecto que va a evaluar.

Nombre del proyecto	Objetivo	Gerente Público Responsable
Nombre del proyecto	Objetivo general del proyecto	Nombre - Cargo
Tiempo de ejecución	Fases del proyecto	Producto del PA (si aplica) o Soportes
Tiempo de ejecución (meses)	A. Nombre Fase B. Nombre Fase	Producto PA o Soportes

##### PASO 2: Evaluación actual del proyecto:

Evalúe el proyecto de innovación a partir de cada uno de los siguientes criterios. Cada criterio reúne las características deseadas o esperadas en un proyecto de innovación.

- 1. Prospectiva y planeación estratégica:** enmarcado en el proceso de planeación del proyecto, hace referencia a la capacidad de identificar las acciones requeridas para anticiparse a las necesidades y contextos futuros de las entidades y sus equipos de trabajo. De esta manera, se impulsa la planeación estratégica y sostenible en el tiempo (corto, mediano y largo plazo), así como la capacidad de respuesta ante escenarios cambiantes o complejos.
- 2. Adaptabilidad y cambio:** capacidad de responder de forma ágil y con un nivel de flexibilidad considerable a los desafíos y cambios que se presenten. Así mismo, tiene en cuenta las habilidades para identificar y adelantar acciones que permitan gestionar, mitigar y controlar los efectos generados por los cambios identificados en la entidad (organizacionales o de proceso).
- 3. Trabajo colaborativo y creativo:** proceso que se desarrolla en la lógica de *pensar – hacer*. De esta manera, se fomenta el trabajo entre diversos actores para la articulación de saberes y conocimientos, a la vez que se impulsa la creatividad y el pensamiento “fuera de la caja”. Para ello, se recurre a la



co-creación, la ideación y la participación tanto de los equipos de trabajo como de posibles usuarios de los productos de innovación.

4. **Experimentación e iteración:** impulso y fomento de escenarios de trabajo que buscan generar valor público a partir de la exploración de nuevas formas de abordar desafíos. Para ello, se ponen a prueba dichas acciones en escenarios controlados (como pilotos) y se llevan a cabo procesos e iteración o ajuste a partir de las oportunidades de mejora identificadas durante la implementación del proyecto.
5. **Gestión del conocimiento y comunicación asertiva:** capacidad de sistematizar los conocimientos tácitos y explícitos obtenidos, con el fin de identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas que puedan ser replicables en otros contextos. Para ello, se adopta la comunicación con Lenguaje Claro como una herramienta que fomenta la asertividad y la claridad en la información compartida, partiendo del diseño centrado en el usuario.

Califique **SI** o **NO** para cada uno de los siguientes cinco criterios y, en caso de ser SI, escriba la acción ya planeada:

	Criterio	Pregunta	SI	NO	Acción planeada - Fase
1	<b>Prospectiva y planeación estratégica</b>	¿Durante la planeación del proyecto se pueden identificar ejercicios de planeación centrados en la sostenibilidad del proyecto a corto, mediano y largo plazo?			
2	<b>Adaptabilidad y cambio</b>	¿El proyecto incluye mecanismos para identificar desafíos que motiven la flexibilidad institucional y mejorar la capacidad de respuesta ante escenarios complejos o inciertos?			
3	<b>Trabajo colaborativo y creativo</b>	¿Durante el desarrollo del proyecto se han identificado momentos que impulsen el trabajo colaborativo, co-creación o trabajo en equipo, así como la aplicación de metodologías ágiles y/o herramientas de ideación?			
4	<b>Experimentación e iteración</b>	¿Durante el desarrollo del proyecto se contemplan fases de prueba y experimentación controlada, prototipos o evaluaciones preliminares para iterar los resultados del proceso?			



<b>5</b>	<b>Gestión del conocimiento y comunicación asertiva</b>	¿Durante el desarrollo del proyecto se contempla sistematizar buenas prácticas o lecciones aprendidas para replicarlas en otros contextos, teniendo en cuenta la comunicación asertiva y el diseño centrado en el usuario?			
----------	---	--	--	--	--

### PASO 3: Convertir el proyecto en innovador:

En caso de haber marcado alguno de los criterios anteriores con la opción **NO**, formule acciones que permitan que su proyecto cumpla con ese criterio de innovación que hizo falta. Revise la columna de acciones sugeridas para incorporar en su plan de trabajo:

	Criterio	Acciones sugeridas	Acción planeada – Fase (diligenciar los criterios que apliquen)
<b>1</b>	Prospectiva y planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar sesiones de análisis de escenarios futuros entre todos los integrantes del equipo.</li> <li>• Desarrollar un plan de trabajo que contemple diferentes horizontes temporales a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Realizar sesiones de seguimiento para actualizar el proyecto y promover decisiones innovadoras con base en los avances de su implementación.</li> </ul>	•
<b>2</b>	Adaptabilidad y cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los riesgos o desafíos que se podrían presentar durante el desarrollo del proyecto.</li> <li>• Con base en la temporalidad del proyecto, crear planes de contingencia para situaciones específicas.</li> <li>• Capacitar al equipo en gestión del cambio y protocolos de comunicación y toma de decisiones ante cambios imprevistos.</li> </ul>	•



3	Trabajo colaborativo y creativo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar sesiones de trabajo con el equipo del proyecto y grupos de valor para promover la interdisciplinariedad y la incorporación de diferentes saberes y conocimientos.</li><li>• Adelantar ejercicios que motiven la creatividad y el pensamiento disruptivo a través de la aplicación de herramientas de ideación, co-creación y pensamiento de diseño centrado en el usuario.</li></ul>	•
4	Experimentación e iteración	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar pilotos para implementar y probar de forma controlada la pertinencia, efectividad y viabilidad del proyecto, al igual que sus componentes o insumos.</li><li>• Programar espacios de iteración o sesiones de retroalimentación o evaluaciones que permitan identificar ajustes o mejoras para el proyecto y sus componentes.</li></ul>	•
5	Gestión del conocimiento y comunicación asertiva	<ul style="list-style-type: none"><li>• Documentar y/o sistematizar el proyecto como una buena práctica o lección aprendida susceptible de adaptación en otros contextos.</li><li>• Desarrollar regularmente sesiones de transferencia e intercambio de conocimientos que mitiguen el riesgo de fuga de capital intelectual del proyecto.</li><li>• Incorporar las pautas de la comunicación asertiva y en Lenguaje Claro para la divulgación y documentación del proyecto.</li><li>• Evaluar la claridad de la información del proyecto para garantizar su comprensión y uso por parte de usuarios presentes y futuros.</li></ul>	•



### PASO 4: Formular en el acuerdo de gestión el proyecto innovador:

Ahora que el proyecto ya cuenta con acciones para los cinco criterios de innovación, es momento de incluirlas tanto en su plan de trabajo interno como en los Acuerdos de Gestión.

En la siguiente imagen está el formato que brinda la Subdirección de Gestión del Talento Humano para la concertación de compromisos gerenciales. El proyecto innovador se deberá incluir en la fila correspondiente al **Pilar 1. Productividad Social**.

COLOMBIA POTENCIA DE LA VIDA		Formato 1. Concertación de Compromisos Gerenciales				Función Pública		
No.	Objetivos institucionales	Compromisos gerenciales	Indicador	Fecha inicio- fin dd/mm/aa	Actividades	Peso ponderado	Avance	
							% cumplimiento programado a 1er semestre	% cumplimiento programado a 2º semestre
<b>Pilar 1. Productividad Social</b>								
1		Cumplimiento 100% del Plan de Acción (Del Área que Lídera)				60%		
2		Proyecto de Innovación Pública				10%		
<b>Pilar 2. Construcción de integridad</b>								
3						10%		
<b>Pilar 3. Gestión Cultural</b>								
4						10%		
<b>Pilar 4. Desarrollo de personas y equipos</b>								
5						10%		
<b>Total</b>						<b>100%</b>		
						Firma del Superior Jerárquico		

Para completar esta información, tenga en cuenta las siguientes indicaciones:

- En la columna **Objetivos Institucionales** deberá incluir el Objetivo Institucional en el que se enmarque el proyecto innovador.
- En la columna **Compromisos Gerenciales** deberá incluir el nombre del proyecto o producto del plan de acción que definió en el paso 1, así: "Proyecto de Innovación pública: (nombre del proyecto)."



- En la columna **Indicador** deberá incluir el tipo de indicador que se utilizará. Se sugiere un indicador de resultado o un indicador asociado al cumplimiento del Plan de Acción.
- En la columna **Actividades** deberá incluir las acciones planeadas en los pasos 2 y 3, una por cada celda. Tenga presente que como mínimo deberá tener 5 acciones formuladas, una por cada criterio de innovación. Las mismas deberán ser incluidas en el plan de trabajo del producto del plan de acción que corresponda.

### **PASO 5: Registro de avances y evidencias:**

En las columnas que corresponden al **Avance** deberá, conforme vaya cumpliendo con las acciones formuladas en los pasos 2 y 3, calcular el porcentaje de avance del proyecto innovador.

Para este cálculo, se sugiere la siguiente fórmula:

$$x = \frac{\text{Número de acciones finalizadas}}{\text{Número de acciones formuladas}} * 100$$

Recuerde que **TODAS** las acciones que adelante en el marco del proyecto innovador, deben tener un soporte o evidencia (desde el listado de asistencia, el registro fotográfico, los documentos, entre otros).

Si el proyecto está asociado con un producto del Plan de Acción Institucional, los soportes deben estar disponibles para su consulta en la carpeta del Disco O del producto y mes correspondiente de cumplimiento. De lo contrario, deberán ser remitidos a la Oficina Asesora de Planeación, a través del correo [conocimiento@dn.gov.co](mailto:conocimiento@dn.gov.co), para ser soportar el cumplimiento del proyecto innovador y, por ende, de los Acuerdos de Gestión 4.0.

### **¡Ahora que finalizó el proyecto!**

Sea un resultado exitoso o con aprendizajes, el proyecto es una experiencia que vale la pena contarla a más equipos de trabajo.

Proponemos este último paso voluntario que se podrá desarrollar con el Equipo de Gestión del Conocimiento y la Innovación de la OAP del DNP.

Para más información o aclaración de inquietudes escribir al correo: [conocimiento@dn.gov.co](mailto:conocimiento@dn.gov.co)

*Guía elaborada por:  
Lorena Rodríguez Giraldo  
Laura Esther Nieto Romero*

*Oficina Asesora de Planeación-OAP*



## 5. BIBLIOGRAFÍA

Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) (2024). Circular Externa No. 100-004-2024. Adopción del Nuevo Modelo de Gerencia Pública y de Acuerdos de Gestión: Hacia la Gerencia Pública 4.0. La importancia de su concertación, seguimiento y evaluación. Disponible en: [https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/616038/CIRCULAR\\_EXTERNA\\_100-004-2024.pdf/28922e7b-3414-7678-097c-ebca545ae7a6?t=1707931604206](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/616038/CIRCULAR_EXTERNA_100-004-2024.pdf/28922e7b-3414-7678-097c-ebca545ae7a6?t=1707931604206)

Departamento Nacional de Planeación (2024a). Innovación Pública. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/LaEntidad/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-gobierno-ddhh-paz/Paginas/sobre-innovacion-publica.aspx>

Departamento Nacional de Planeación (2024b). Estrategia de Lenguaje Claro. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/LaEntidad/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-gobierno-ddhh-paz/Paginas/curso-lenguaje-claro.aspx>

Departamento Nacional de Planeación -DNP (2015). 10 pasos para comunicarse en lenguaje claro. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/10%20PASOS.pdf>

Departamento Nacional de Planeación -DNP (2015). Guía de Lenguaje Claro para servidores públicos en Colombia. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/GUIA%20DEL%20LENGUAJE%20CLARO.pdf>

Nagles, N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 61, septiembre-diciembre, 77-87.