



El futuro  
es de todos

DNP  
Departamento  
Nacional de Planeación

# Análisis de resultados mapeo de equipos e iniciativas de innovación pública 2021 ✨

EQUIPO DE  
INNOVACIÓN  
PÚBLICA



PN  
UD

Departamento Nacional de Planeación

Dirección General  
Alejandra Botero Barco

Grupo de Modernización del Estado  
Juan Pablo Vargas Serrano, Coordinador  
Natalia Rodríguez Triana, Líder equipo Innovación pública

Equipo de Innovación Pública Departamento Nacional de Planeación  
Maria Elisa Rugel Sancllemente  
Lorena Pérez Rincones

Apoyo editorial  
Grupo de comunicaciones y relaciones públicas  
Luis Segundo Gámez Daza, Coordinador  
Carmen Elisa Villamizar Camargo, Correctora de estilo

© Departamento Nacional de Planeación  
Calle 26 núm. 13-19 Bogotá. D.C.  
PBX:3815000

Noviembre de 2021

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD en Colombia

Sara Ferrer Olivella  
Representante Residente

Alejandro Pacheco  
Representante Residente Adjunto

Blanca Cardona  
Gerente Nacional de Gobernabilidad Democrática

Eliana Camargo  
Profesional en Innovación Pública y Social

David Baracaldo Orjuela  
Profesional Especializado en Comunicación Política

Erika Viviana Lombana Gonzalez  
Profesional Especializado en Estadística

Jorge Andrés Forero Fajardo  
Consultor en Estadística

Cristian Gil  
Head of Solutions Mapping | Accelerator Lab

Sofía Paredes  
Head of Exploration | Accelerator Lab

Juan David Martín  
Head of Experimentation | Accelerator Lab

Felipe Sánchez Laverde  
Diagramación y diseño

# Contenido

1. Marco conceptual
  - 1.1 Innovación pública
  - 1.2 Modelo experimental
  - 1.3 Unidades de innovación pública
  - 1.4 Iniciativa de innovación pública
2. Metodología
  - 2.1 Diseño de la herramienta de mapeo
  - 2.2 Categorías de análisis
    - 2.2.1 Caracterización de equipos
    - 2.2.2 Caracterización de iniciativas
3. Equipos de innovación pública
  - 3.1 Hallazgos
  - 3.2 Caracterización de equipos de innovación pública
4. Iniciativas de innovación pública
  - 4.1 Hallazgos
  - 4.2 Caracterización de las iniciativas
5. Criterios de Evaluación
  - 5.1 Criterios para la selección de equipos de innovación pública
  - 5.2 Criterios para la escogencia de iniciativas
6. Conclusiones
7. Recomendaciones a partir del Mapeo de Innovación Pública 2021

# Lista de tablas

- Tabla 11. Acciones desarrolladas por los equipos de innovación pública
- Tabla 12. Características de las iniciativas de innovación pública
- Tabla 21. Criterios de selección equipos e iniciativas
- Tabla 31. Número de equipos mapeados a nivel nacional desagregadas por entidad
- Tabla 32. Equipos de innovación pública por sectores administrativos
- Tabla 33. Número de equipos mapeados a nivel territorial desagregadas por entidad
- Tabla 34. Ubicación de los equipos de innovación pública
- Tabla 41. Número de iniciativas presentadas a nivel nacional desagregadas por entidad
- Tabla 5-1. Criterios de selección equipos de innovación pública

# Lista de figuras

- Figura 11. Modelo experimental
- Figura 31. Distribución de equipos a nivel nacional y territorial
- Figura 32. Distribución de equipos presentados a nivel territorial desagregadas por entidad
- Figura 33. Porcentaje de creación de equipos por año
- Figura 34. Porcentaje de creación de equipos por año y nivel territorial
- Figura 35. Personal por tipo de contrato
- Figura 36. Conformación de los equipos de innovación pública
- Figura 37. Equipos que realizan actividades de innovación pública
- Figura 38. Herramientas para la gestión de equipos
- Figura 39. Herramientas para la generación de capacidades
- Figura 310. Herramientas para generar resultados
- Figura 311. Alianzas con el sector público por nivel territorial
- Figura 312. Alianzas con el sector público por nivel territorial
- Figura 313. Alianzas con la academia por nivel territorial
- Figura 314. Alianzas con la academia por nivel territorial
- Figura 315. Alianzas con organismos internacionales
- Figura 316. No ha realizado ningún tipo de alianzas
- Figura 317. Equipos de innovación con oferta de formación
- Figura 318. Equipos de innovación pública con oferta de cursos virtuales
- Figura 319. Equipos de innovación pública con oferta de mentoría
- Figura 320. Equipos de innovación pública con oferta de cursos y talleres
- Figura 321. Equipos de innovación pública con oferta de intercambio de aprendizajes
- Figura 322. Equipos de innovación pública cuentan oferta de diseño de aprendizajes
- Figura 41. Iniciativas presentadas a nivel territorial desagregadas por entidad
- Figura 4.2 Porcentaje de iniciativas por año de formulación
- Figura 43. Número de iniciativas asociadas a los ODS
- Figura 44. Número de iniciativas presentadas en el Mapeo de Innovación Pública, por departamento
- Figura 45. Etapa actual de las iniciativas mapeadas
- Figura 46. Disponibilidad de recursos internos de las iniciativas
- Figura 47. Herramientas y metodologías utilizadas para el desarrollo de las iniciativas
- Figura 48. Barreras más relevantes que identificaron en el desarrollo de la iniciativa

# Introducción

El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, en su “Pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro”, plantea una serie de líneas estratégicas por ser desarrolladas durante los cuatro años de implementación. Una de esas líneas hace referencia a los mecanismos que permitan dentro del sector público generar acciones de innovación pública para lograr un país moderno. Para ello las entidades deben crear valor público a partir de ejercicios de experimentación que les permitan abordar los desafíos de alta complejidad e incertidumbre desde una perspectiva de exploración y prueba constante de alternativas de solución.

Para lograr dicha línea se contempla el fortalecimiento del ecosistema de innovación pública, para ello es indispensable reconocer e identificar los distintos actores públicos, privados, académicos, multilaterales y de la sociedad civil, que en el ejercicio de sus actuaciones desarrollan diversas actividades en lo público para resolver necesidades ciudadanas en contextos locales (Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, pág. 561). Debido a ello una de las estrategias definidas es el mapeo continuo de individuos, equipos e iniciativas que impulsan la experimentación en el sector público, acción que se viene realizando desde el año 2019.

Para el año 2021, este ejercicio contó con la participación del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), entidad que apoyó técnicamente en la validación y ajuste al instrumento de mapeo, además de llevar a cabo de forma conjunta la difusión, el análisis de los datos y su publicación en distintas plataformas virtuales y documentos escritos.

Así, tanto para DNP como para PNUD este ejercicio representa el primer paso para caracterizar el ecosistema de innovación pública, en dos líneas: (1) la relacionada con los equipos de trabajo, grupos, aceleradores, entidades, dependencias, direcciones técnicas que implementan un modelo experimental en sus acciones públicas para la mejora de procesos, servicios o productos, ajuste o transformación de estrategias y/o políticas, provisión y entrega de servicios, ejercicios de interacción entre actores; y (2) la concerniente a las iniciativas de innovación entendidas como proyectos y/o programas que aportan a la solución de problemas públicos al interior o exterior de sus organizaciones.

En virtud de lo señalado, el objetivo del mapeo es caracterizar los equipos e iniciativas de innovación pública en el sector público que desarrollen acciones para la mejora de procesos; servicios o productos; transformen de estrategias y/o políticas; entreguen servicios, que den respuestas a problemas públicos.



# 1. MARCO CONCEPTUAL

## 1.1 Innovación pública

La literatura revisada evidencia diferentes conceptos alrededor de lo que se entiende por innovación pública. Una primera aproximación se encuentra en los trabajos realizados por Zurbriggen & González (2014) y Montero (2017), donde se considera a la innovación pública como una nueva forma de entender lo público, a través de la cual se impulsan y desarrollan nuevas estructuras de relacionamiento entre el Estado y la sociedad, generando esquemas de colaboración en el ciclo de las políticas públicas. En tal sentido, se requiere adelantar ejercicios que adopten nuevas acciones para entender la realidad, en contextos complejos y cambiantes, mediante las cuales se proporcionen espacios de participación con múltiples actores y se genere una serie de interacciones que permitan replantear la naturaleza de los problemas públicos, para lograr mejores resultados.

Los actores que participan de los procesos mencionados adquieren una serie de incentivos para articularse de forma efectiva a través de coaliciones y redes de trabajo, aquí el Gobierno asume el papel de promotor por medio de una gestión estratégica

para la vinculación de individuos, organizaciones y el mercado (Montero J. C., 2017), de tal forma que la colaboración posibilite la entrega de recursos, la generación de conocimiento y la cooperación para sumar esfuerzos.

Así mismo, en el estudio realizado por Aguilar (2018), se evidencia la necesidad de focalizar el trabajo de la innovación en las Administraciones públicas, empezando por el uso de metodologías de diseño de políticas públicas y de su implementación, con el fin de garantizar tanto la legitimidad como el marco referencial de participación pública y de creación de valor público.

La *innovación pública* se entiende, entonces, como la capacidad institucional de abordar problemáticas complejas, la personalización de los servicios públicos, la consolidación de sectores públicos abiertos y participativos, y la implementación de enfoques, entre ellos la gobernanza colaborativa, en donde hay un fuerte énfasis en el reconocimiento de las personas y la generación de estrategias de apertura (Mello, 2016 citado en Aguilar C., 2018).

Ahora bien, siguiendo a autores como Aguilar (2018), Ramírez-Alujas (2011) y Windrum, (2008), se identifican una serie de acciones que desarrollan los equipos, unidades y/o laboratorios de innovación pública en el sector público. En la tabla 1-1 se relacionan dichas acciones, igualmente, en ella se propone una nueva categorización para el mapeo de innovación pública.

Tabla 1-1  
Acciones desarrolladas por los equipos de innovación pública

Aguilar (2018)	Ramírez- Alujas (2011)	Windrum (2008)	Consolidado mapeo de innovación pública
Reglas y procesos, innovación en regulaciones, gestión de proyectos y presupuesto.	<u>Innovación de procesos</u> , se refiere a las formas a través de las cuales se mejoran y/o se producen nuevos procedimientos internos, nuevas políticas de gestión y formas de organización, etc.	<u>Innovación administrativa y organizacional</u> , cambios en las estructuras y rutinas en las organizaciones.	Iniciativas que apuntan a mejorar procesos, reglas, procedimientos internos y rutinas en las organizaciones.
	<u>Innovación en servicios y/o productos</u> , cambios en las características y el diseño de servicios y/o productos.	<u>Innovación en el servicio</u> , introducción de un nuevo servicio o una mejora en la calidad de un servicio existente. Se desarrollan cambios en las características y diseños de productos y servicios.	Iniciativas que diseñan servicios y/o productos nuevos con mejores características y calidad.
	<u>Innovación en la provisión y entrega de servicios</u> , se refiere a formas nuevas o modificadas en la prestación de servicios u otras maneras interactuar con los usuarios.	<u>Innovación en la entrega de servicios</u> , implica formas nuevas o cambiadas en el suministro y prestación de servicios públicos.	Iniciativas que apuntan a la entrega e implementación de servicios nuevos o mejorados mediante la interacción con los usuarios; es decir, se apoya en el desarrollo y prototipado de soluciones.
Conocimiento, innovación en datos y aprendizaje.	<u>Innovación en el ámbito de la estrategia y/o políticas</u> , se refiere al cambio en las declaraciones de misión, objetivos, estrategias y fundamentos que justifican cambios sustantivos en las orientaciones de política y/o en la performance organizativa.	<u>Innovación conceptual</u> , apunta al desarrollo de nuevos puntos de vista, con el fin de dar sustento a los productos, los servicios, los procesos y las formas organizativas. Desarrolla cambios en la misión, la visión y los objetivos organizacionales.	Iniciativas que transforman los procesos estratégicos dentro de las entidades y organizaciones públicas; es decir, gestan cambios en las formas organizativas, la misión, la visión y los objetivos organizacionales.
<u>Innovación en habilidades</u> , liderazgo, participación de los equipos de trabajo.		<u>Innovación de políticas</u> , hace referencia a los cambios de pensamiento y/o comportamiento asociado a un sistema de creencias políticas. Cambios asociados al uso de instrumentos de políticas para alcanzar objetivos; aprendizajes para comprender los problemas públicos y alternativas de solución; y, por último, aprendizaje social basado en la interacción con actores para generar reglas de cambio y gobernanza.	Iniciativas que apunten tanto a la transformación cultural y de prácticas institucionales como a comportamientos en los equipos de trabajo de las entidades y organizaciones públicas.
Formas de trabajo, innovación en estructuras de trabajo y formas de colaboración	<u>Innovación en nuevas formas de interacción con el sistema</u> o la mejora de la interacción con otros actores y bases de conocimiento, en este ámbito quedarían los cambios en la gobernanza y formas de relacionamiento entre actores e instituciones, en lo concerniente a las relaciones intergubernamentales, la gestión de redes, la transversalidad y otros.	<u>Innovación sistémica</u> , nuevas o mejoradas formas de interactuar con otras organizaciones y conocimiento de base. Se fundamenta en el reconocimiento de las nuevas formas de relacionamiento del Estado y sus instituciones con el sector privado y organizaciones no gubernamentales en la prestación de servicios sociales.	Iniciativas que permiten generar nuevas formas de relacionamiento e interacción con otros actores, organizaciones y entidades públicas, privadas, de la academia, ciudadanía y organismos internacionales, para la prestación de servicios sociales y/o construcción de políticas públicas.

Fuente: construcción propia.



## 1.2 Modelo experimental

En términos generales, el modelo experimental en innovación pública hace referencia a ejercicios permanentes de generación de ideas, ensayo de procesos, metodologías, herramientas, entre otras; además incluye la evaluación de aprendizajes y de los resultados obtenidos. Según Sánchez, Lasagna, & Xavier, (2013), las ideas son una condición para la innovación, pero no son suficientes y se requiere asignarle valor a una idea para que se produzca la innovación.

Los procesos de experimentación en el sector público están relacionados directamente con la creación y puesta en marcha de las acciones de los laboratorios o unidades de innovación pública dentro de los gobiernos y las administraciones, con el fin de proponer y desarrollar iniciativas que den respuesta a problemas que afectan a la sociedad (Criado, Rojas-Martín, & Silván, 2017).

Para responder a los problemas públicos, los

laboratorios o unidades de innovación ligan su función a la generación de un conjunto de dinámicas, herramientas y metodologías. Dicho menú de métodos tiene como objetivo probar cosas o acciones propias de la gestión pública, lo que incluye planes, pilotos, guías, entre otros dispositivos, que permitan generar espacios de experimentación (Criado, Rojas-Martín, & Silván, 2017; Ramírez- Alujas, 2011).

En este punto cabe enfatizar que dichos espacios de experimentación deben tener como característica principal procesos metodológicos estructurados, solventes, sólidamente teorizados y bien diseñados, de tal forma que se permitan formular hipótesis, utilizar teorías sobre problemas públicos, diseñar prototipos y entornos de experimentación controlada, factores necesarios para la formulación de políticas y programas públicos (Criado, Rojas-Martín, & Silván, 2017; Diputació de Castelló, RED, Novagob.lab)

Al seguir con el desarrollo conceptual que viene adelantando el Departamento Nacional de Planeación para que la experimentación contribuya a la generación de valor público de forma efectiva, la forma de trabajo de su equipo debe caracterizarse por ser adaptativa, basada en evidencia y ser abierta. En la figura 1-1 se presenta el modelo de experimentación aplicado.

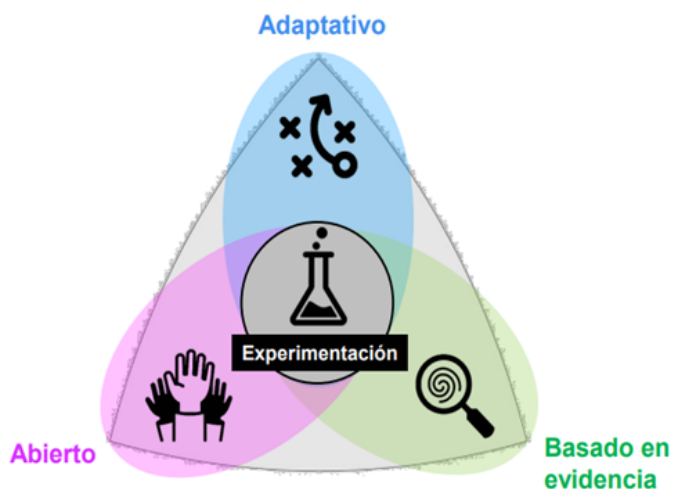
Figura 11  
Modelo experimental

### Características necesarias de la experimentación

**Para contribuir a la generación de valor público de forma máximamente efectiva, el proceso de experimentación debe cumplir con tres características.**

Debe ser un proceso:

- 1. Adaptativo:** se realiza en ciclos de iteración, en los que el aprendizaje obtenido en un ciclo se usa como insumo para realizar ajustes en el siguiente.
- 2. Basado en evidencia:** la evidencia debe sustentar la generación de opciones y apoyar la toma de decisiones dentro del proceso.
- 3. Abierto:** se pasa de crear valor para las personas a crear valor con ellas, aprovechando la inteligencia colectiva y fortaleciendo la legitimidad democrática.



En ese sentido, la experimentación convoca al concepto de participación que se convierte en el mecanismo para legitimar la función del Estado desde la aprobación de arreglos institucionales para llegar a acuerdos que generen valor público. Por ello se parte de la consolidación de espacios para co-crear (Zubriggen & González, 2014) tomando elementos sustanciales del enfoque de gobernanza, entendido como la interacción entre personas, instituciones públicas y privadas dentro de los procesos del Gobierno para generar políticas públicas exitosas del interés de los actores que permitan reducir las posibilidades de fracaso (Zubriggen & González, 2014).

la cultura de la innovación en la entidad por medio de planes de trabajo y la asignación de recursos necesarios. Los ejercicios indicados permiten la generación de capacidades, la investigación aplicada y el desarrollo de proyectos de ciencia, tecnología e innovación.

### 1.3 Unidades de innovación pública

Se entenderá por unidades de innovación pública los equipos de trabajo, grupos, aceleradores, entidades, dependencias, direcciones técnicas que implementan un modelo experimental en sus acciones públicas para promover la mejora de procesos, servicios o productos; ajustar o transformar estrategias y/o políticas; proveer y entregar servicios, y adelantar ejercicios de interacción entre actores.

Su función central consiste en la coordinación interna en las entidades públicas de los procesos relacionados con la ideación, la conceptualización, la aceleración de proyectos y el prototipado (Sánchez, Lasagna, & Xavier, 2013), de modo que se fomente

### 1.4 Iniciativa de innovación pública

Según la CAF (s.f.) se conocerá por iniciativa de innovación al ejercicio que permite identificar ideas, productos, servicios, procesos y modelos para el desarrollo de soluciones útiles y sostenibles a desafíos sociales. Para ello se desarrollan y construyen espacios, en los cuales se generan procesos de gestión de conocimiento, entre otros.

Por otro lado, para este ejercicio entenderá por iniciativa de innovación pública cualquier acción implementada por entidades y organizaciones del sector público que aporten a la solución de problemas públicos internos o externos de sus instituciones. Dichas acciones pueden entenderse como proyectos, programas, mejoras de procesos, diseño de productos y/o servicios, cambios estrategias, acciones de relacionamiento e interacción con otros actores.

En ese sentido, una iniciativa de innovación pública debe tener las características planteadas en la tabla 1-2.

Tabla 12  
Características de las iniciativas de innovación pública

Variable	Conceptualización
La iniciativa responde a un reto público	Los retos públicos responden a un conjunto de problemas y demandas de interés general que requieren ser debatidos por distintos actores que interactúan en distintos espacios, dado que los problemas públicos son la suma de relaciones cotidianas entre la sociedad y el Estado y, por lo tanto, las soluciones se construyen a partir de las demandas y ofertas, los conflictos y arbitrajes, las necesidades y los satisfactores en contextos sociales, económicos y políticos (Aguilar L., 1993).
La iniciativa responde a un modelo experimental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptativo</li> <li>- Abierto</li> <li>- Basado en evidencia</li> </ul>
Responde a procesos del sector público	Se entiende como sector público a las entidades y autoridades de orden nacional y territorial, que se encuentran ubicadas espacialmente en el centro del país, y que realizan funciones de vitales para la conducción política y administrativa.

Fuente: construcción propia.

# 2. Metodología



La herramienta de mapeo de equipos e iniciativas de innovación pública aplicará una metodología de tipo mixto, ya que además de permitir recolectar, analizar y vincular datos cuantitativos y cualitativos, facilita obtener información amplia y contrastada.

Al aplicar el método cuantitativo se consigue información de frecuencias, amplitud y magnitud, desarrollando generalizaciones sobre el fenómeno registrado, mientras que el uso de un método cualitativo garantiza profundidad, complejidad y comprensión del dato (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006), elementos que permiten el análisis de los datos.

Es por ello por lo que la herramienta se diseñará bajo una lógica inductiva de comprensión y razonamiento de casos particulares que, al ser analizados, posibilitan construir conocimiento general sobre un asunto en particular (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006).

## 2.1 Diseño de la herramienta de mapeo

El mapeo es la herramienta que tiene como unidad de análisis el sector público, en donde se desarrollan múltiples acciones en cuanto a procesos de innovación, pero estos son poco analizados y estudiados, de ahí que se encuentra poca evidencia de acciones de caracterización de equipos e iniciativas de innovación pública en este sector.

Por su parte el objeto de análisis será de dos clases; primera, las unidades de innovación pública — equipos de trabajo, grupos, aceleradores, entidades, dependencias, direcciones técnicas— en el sector público; segunda; las iniciativas de innovación desarrolladas en las entidades públicas.

En cuanto a la selección de la muestra y criterios de selección, esta es no probabilística, dado que no hay certeza del universo general de equipos, unidades y laboratorios de innovación pública que existen en el sector público. La población será escogida por medio de los criterios de selección propuestos en la herramienta y que se presentan en la tabla 2-1.

Tabla 2.1  
Criterios de selección de equipos e iniciativas

Objeto de análisis	Criterios de selección del objeto de análisis
Equipos, unidades y laboratorios de innovación pública	Constituidos y reconocidos por la entidad pública entre 2006 y 2021*.
	Prestación de servicios y desarrollo de productos, metodologías y procedimientos para la mejora de sus procesos.
	Vinculación de actores para el diseño e implementación de acciones internas y externas de la entidad pública.
	Desarrollo de gestión de conocimiento con el fin de construir evidencia.
Iniciativas de innovación pública	Proyecto, programa, acción, estrategia que mejore procesos o diseñe servicios.
	Que dé respuesta a problemas públicos.
	Aplicación del modelo experimental de la innovación.
	Se den dentro del sector público.

Fuente: Construcción propia

\* Se selecciona este rango de tiempo porque en el mapeo del 2019 la mayor cantidad de equipos e iniciativas registradas surgen a partir del 2006

## 2.2 Categorías de análisis

### 2.2.1 Caracterización de equipos

- Equipo identificado.** Hace referencia a las características propias de un equipo de innovación, de forma tal que se pueda identificar y tener información básica. Para determinar sus atributos peculiares se reconocen las siguientes subcategorías:
  - Nombre del equipo/unidad/laboratorio
  - Entidad pública a la que pertenece
  - Tipo de entidad: nacional/ territorial
  - Año de creación
- Función principal.** Los equipos desarrollan acciones basadas en el replanteamiento de la naturaleza de los problemas públicos con el objetivo de lograr mejores resultados. Se asume su papel de promotores de la gestión estratégica para el diseño e implementación de procesos dentro de las entidades o por fuera de ellas. Para esta clasificación e identificarán las siguientes subcategorías:
  - Propósito de equipo: hace referencia a la misión del equipo en su creación, o motivo por el cual existe; igualmente, indica la actividad que desarrolla y el valor público que genera.
  - Acciones que desarrolla: equipos que buscan mejorar reglas, procesos y promover la innovación en regulaciones, en gestión de proyectos y en manejo del presupuesto; equipos que desarrollan innovaciones en servicios y/o productos; equipos que generan conocimiento, innovación en datos y aprendizajes; equipos que implementan innovaciones en habilidades, liderazgo y participación de los grupos de trabajo; equipos que desarrollan formas de trabajo, innovación en estructuras de trabajo y formas de colaboración; equipos que llevan a cabo procesos, reglas, procedimientos internos y rutinas dentro de las organizaciones.
- Personal asignado a los equipos.** Esta categoría permite identificar la conformación del personal en los equipos de innovación pública. En este aspecto se analizará una subcategoría: número de personas, es decir, funcionarios, contratistas y practicantes que hacen parte de los equipos.
- Gestión estratégica.** Se refiere al diseño e implementación de instrumentos que apoyan la toma de decisiones de los equipos desde la planeación. Se analiza el presente y el futuro, para adecuarse a los contextos institucionales, de forma tal, que se alcance mayor eficacia, eficiencia y calidad tanto de los bienes como de los servicios que proveen y que, además, fomenten el aprendizaje estratégico (Poister, 2010). Las siguientes son las subcategorías de análisis que comprende esta clasificación:
  - Gestión de equipo: herramientas que permiten a las unidades medir y hacer seguimiento a las actividades y componentes coordinados para planificar, controlar, asegurar y mejorar del equipo de trabajo (Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, 2017).
  - Capacidades de sus integrantes: son los instrumentos que posibilitan a las unidades medir, categorizar y hacer seguimiento a las competencias, habilidades y capacidades con las que cuentan los integrantes del equipo de trabajo, las cuales permiten comportamientos que aumentan la probabilidad de éxito en la resolución experimental de problemas (NESTA, 2019).
  - Resultados: son las herramientas que les facilitan a las unidades medir, generar evidencia y hacer seguimiento a los resultados obtenidos durante el desarrollo de las actividades de innovación puestas en marcha.
- Articulación y coordinación.** Se entiende por articulación y coordinación la integración de distintos actores con miras en la solución de problemas públicos complejos. Para lograr ese objetivo los actores establecen negociaciones orientadas a potenciar la cooperación y la colaboración entre ellos para aunar recursos sociales, políticos, económicos y culturales propios. Los sectores entre cuales se dan acuerdos son los siguientes: el sector público, el sector privado, la academia, la sociedad civil y las organizaciones internacionales.
- Fortalecimiento de capacidades.** Es la obtención de resultados basados en la formación y

capacitación de los equipos de innovación, con el fin de lograr cambios sostenibles de los procesos existentes. En otras palabras, comprende estrategias tanto de comunicación, como pedagógicas de apropiación del nuevo conocimiento generado (Ballón, Rodríguez, & Zeballos, 2009); (FAO); (Función Pública); (Unesco). Se reconocen en esta categoría las siguientes subclases:

- Cursos presenciales y virtuales
- Asesorías
- Conferencias, talleres, encuentros.
- Intercambio de aprendizajes y buenas prácticas

### 2.2.2. Caracterización de iniciativas

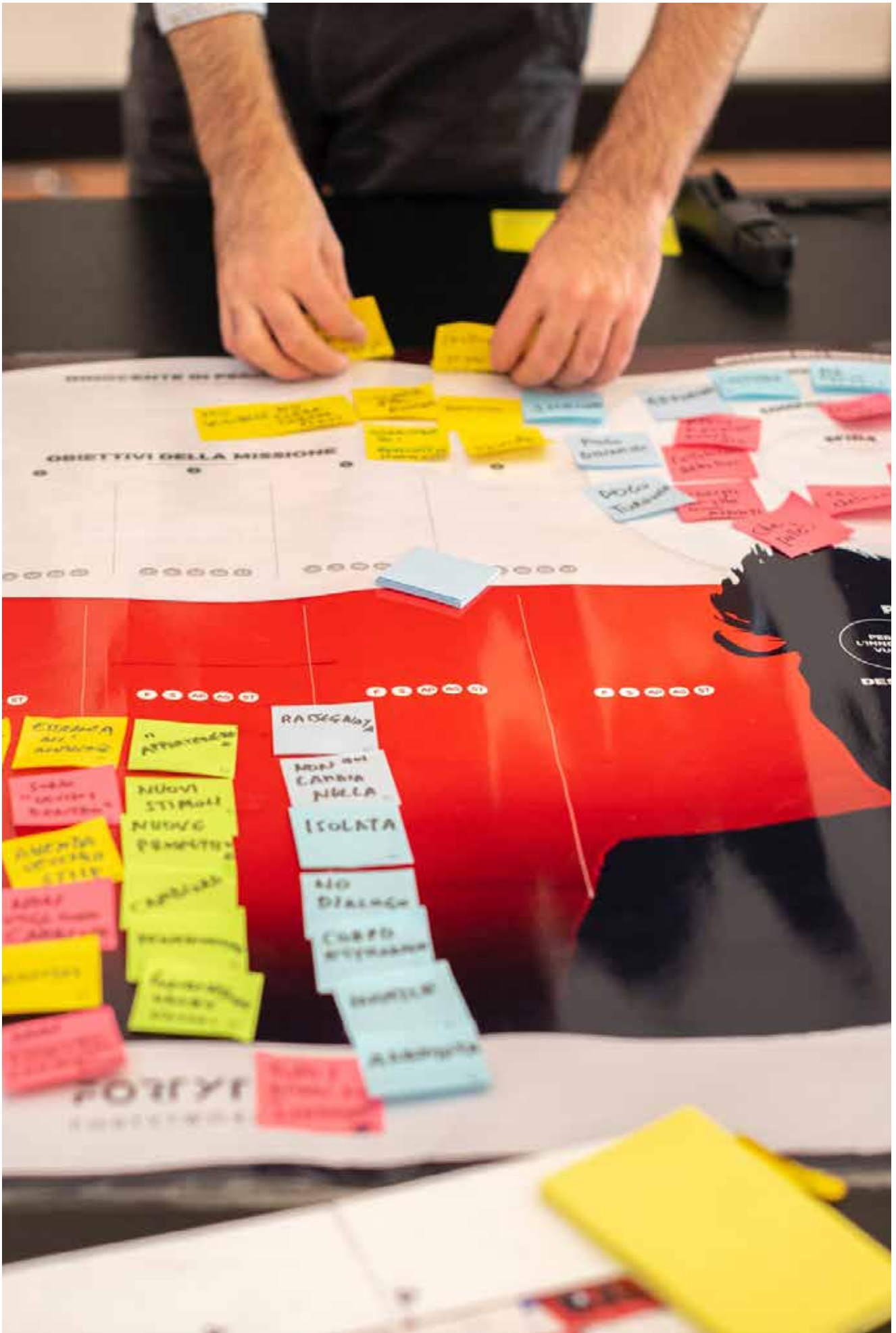
1. **Iniciativa identificada.** Se refiere a las características propias de una iniciativa de innovación, de forma tal que se pueda referenciar por completo y tener información básica. Las subcategorías de análisis que comprende son las siguientes:

- Descripción de la iniciativa
- Equipo o área que desarrolla la iniciativa
- Lugar donde se desarrolla la iniciativa.
- Estado de la iniciativa: de acuerdo con el ciclo de proyectos.
- Duración
- Beneficiarios de la iniciativa: personas, grupos, colectivos, entre otros, que reciben atención por parte del implementador de la iniciativa. Los beneficiarios pueden ser: el sector privado, el sector público, la ciudadanía, la academia y las organizaciones internacionales.

2. **Responde a un reto público.** Responde a un conjunto de problemas y demandas de interés general que requieren ser debatidos por distintos actores que interactúan en distintos espacios. Como los problemas públicos son la suma de relaciones cotidianas entre la sociedad y el Estado, su solución se construye con base en las demandas y ofertas, los conflictos y arbitrajes, las necesidades y los satisfactores en contextos sociales, económicos y políticos (Aguilar L., 1993). Entran en esta opción las siguientes

subcategorías de análisis:

- Problema público y alternativa de solución
  - Acción que contribuya al cumplimiento de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).
  - Relación con el COVID-19. La pandemia causada por el nuevo coronavirus ha generado una serie de retos relacionados con la transformación del sector público. Por ello resulta interesante identificar las iniciativas que surgieron para atender sus consecuencias y mediante las cuales se dio respuesta a problemas públicos complejos.
3. **Sostenibilidad.** Las iniciativas se consolidan con la continuidad de los procesos que se llevan a cabo. Las siguientes son las subcategorías de análisis:
- Gestión de recursos: recursos financieros, humanos, físicos, tecnológicos.
  - Alianzas: acuerdos formales que se dan para lograr propósitos como (a) compartir información, intercambio de información y mantenimiento de relaciones entre actores; (b) colaborar y abordar colaborativamente los problemas; y, (c) diseñar estrategias conjuntas, construir objetivos conjuntos para generar resultados integrales (Corbett & Noyes, 2008); (Fernández & Repetto, 2012).
4. **Metodologías y herramientas.** Usarlas permite diseñar y validar prototipos para someter a control o prueba las acciones desarrolladas por los equipos de innovación pública; se caracterizan por ajustarse a la realidad de los proyectos, el entorno y las entidades que las implementan (Sánchez, Lasagna, & Xavier, 2013).
- Se entenderá como metodologías las rutas, pautas o pasos que integran un conjunto de métodos, herramientas y/o técnicas que pueden ser aplicadas de forma sistemática en la realización de procesos de co-creación de acciones públicas. Por su parte, una herramienta es un conjunto de acciones que se ejecutan en el marco de una investigación para recolectar y sistematizar información. En esta categoría se identifican las siguientes subclases:
- Caracterizar y entender el problema por resolver: se identifican retos y oportunidades a los que se quiere dar respuesta. Se desarrolla un planteamiento analizando sus alternativas de solución de manera que invite a la acción.
  - Colaborar, participar e innovar con actores clave: crear espacios para concebir ideas, para crear



soluciones a problemas públicos. Un elemento clave es entender a las personas y la forma como conciben los problemas y las soluciones.

- Crear alternativas de solución y probarlas: demostrar que la idea funciona, o recabar evidencia que apoye una reformulación de la idea.
  - Medir resultados e impacto.
  - Gestionar los aprendizajes: documentar las experiencias.
5. **Evidencia.** Es el uso explícito e intencional de los resultados obtenidos en procesos de investigación. Esa información facilita la toma de decisiones y la elección de opciones o alternativas de solución a problemas complejos (Bracho, 2010). Se reconoce en esta caracterización la subcategoría transferencia de conocimiento, que hace referencia a la divulgación de los contenidos desarrollados en el ejercicio de un proceso de gestión de conocimiento, para ello se utilizan distintas herramientas y métodos de comunicación.
6. **Colaboración abierta.** Se entiende como la capacidad de crear valor público con las personas, aprovechando la inteligencia colectiva, fortaleciendo procesos democráticos desde la participación. La participación se convierte en el mecanismo para legitimar la función del estado desde la aprobación de arreglos institucionales para llegar a acuerdos que generen valor público, partiendo por la consolidación de espacios de encuentro para co-crear (Zubriggen & González, 2014). Subcategorías de análisis:
- Informar: la entidad pública divulga lo que se está haciendo.
  - Consultar: se crean canales de comunicación con el objetivo de tener una retroalimentación.
  - Asesoría: los beneficiarios de las iniciativas presentan sus consideraciones y propuestas.
  - Colaborar: beneficiarios y entidades trabajan juntos para encontrar y desarrollar soluciones.
  - Delegar acciones: organismos participativos desarrollan la implementación de acciones públicas.
  - Controlar y vigilar: organismos participativos ejercen el control y vigilancia sobre la Administración pública.
7. **Barreras a la innovación.** Las barreras a la innovación se definen como impedimentos que retrasan la adopción o la implementación de innovaciones con éxito (Demircioglu, 2017,

pág. 2). Se identifican en ellas las siguientes subcategorías:

- Falta de dependencias especializadas y herramientas de facilitación de procesos y soluciones innovadoras, debido al tamaño y complejidad del Estado, las cargas administrativas disímiles, la baja capacidad para los vínculos interadministrativos, falta de incentivos adecuados, la falta de capacidad de aprendizaje organizacional, la falta de competencias, los procedimientos internos que impiden la innovación.
- Falta de herramientas e incentivos para promover la participación, ella causada por dos factores principales: (a) la ausencia de herramientas de medición y evaluación, junto con la falta de metodologías y habilidades de innovación, a lo cual se suma la dificultad para percibir la demanda y el uso ineficaz de la evidencia; (b) la carencia o deficiencia de herramientas y recursos requeridos para la gestión de proyectos de innovación, como herramientas tecnológicas, financieras o humanas.
- Baja participación de actores, el desarrollo de iniciativas de innovación pública no cuenta con suficiente participación de actores.
- Falta de herramientas, conocimientos técnicos y capacidades tecnológicas adecuadas, que se pone de manifiesto en tres aspectos: (a) una situación que ya se mencionó la carencia o deficiencia de herramientas y recursos requeridos para la gestión de proyectos de innovación; (b) la insuficiencia de conocimiento e infraestructura en materia de apropiación y uso de tecnologías emergentes; y, (c) la falta de apropiación de las tecnologías de la información y las comunicaciones por parte de los servidores públicos.
- Dificultades para generar, sistematizar, transferir y usar la información, en dos circunstancias esenciales: (a) cuando se presentan obstáculos para gestionar información de forma fluida y transparente de la entidad pública hacia la ciudadanía; y, (b) la falta de desarrollo de procesos para documentar, sistematizar y hacer seguimiento de la información durante y después de la iniciativa y/o estrategias de innovación pública.
- Falta de recursos específicos y cualificados, ya sean humanos, físicos, financieros, tecnológicos, que se refleja en tres situaciones: (a) la carencia o deficiencia de herramientas

y recursos requeridos para la gestión de proyectos de innovación; (b) la carencia de capital humano idóneo para gestionar procesos de innovación pública; y, (c) las limitaciones en el campo tecnológico que dificultan la gestión de procesos de innovación pública.

- Normativa, interpretación legal y falta de flexibilidad, barrera que se manifiesta en tres factores: (a) la atomización y el desconocimiento de la normativa; b) la regulación existente o inexistente que limita la adopción de esquemas de trabajo innovadores, la adopción de tecnologías y el diseño de procesos flexibles y colaborativos; (c) tanto la normativa como la reglamentación restrictivas sobre el actuar del servidor público usualmente acaba con las ideas creativas que terminan desechadas o frustradas.
- Falta de instrumentos, indicadores y evidencia para medir beneficios de la iniciativa: que se revela en dos aspectos: (a) la ausencia de herramientas de medición y evaluación, la falta de metodologías y habilidades de innovación y la dificultad para percibir la demanda, a lo cual

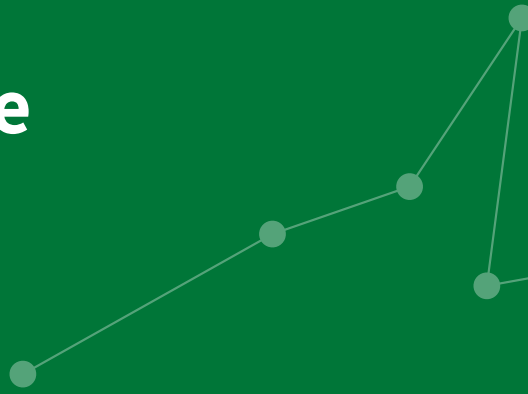
se suma el uso ineficaz de la evidencia; y, b) la falta de medición y evaluación.

- Aversión al riesgo, mentalidad tradicional y estructuras rígidas, sobre todo, debidas a tres circunstancias: a) el conjunto de prácticas o paradigmas, sean personales o colectivos, que repercuten en la toma de decisiones; b) las deficiencias en habilidades blandas como relaciones interpersonales, dificultad para generar soluciones alternativas por temores y mitos, resistencia al cambio, poca tolerancia al fracaso; y c) la poca predisposición para explorar nuevas ideas, lo cual se puede deber a la falta de experiencia y competencias para llevar a cabo un proceso de innovación, aunque también es un aspecto cultural de aversión al riesgo.



Foto: FORTYTWO - Unsplash

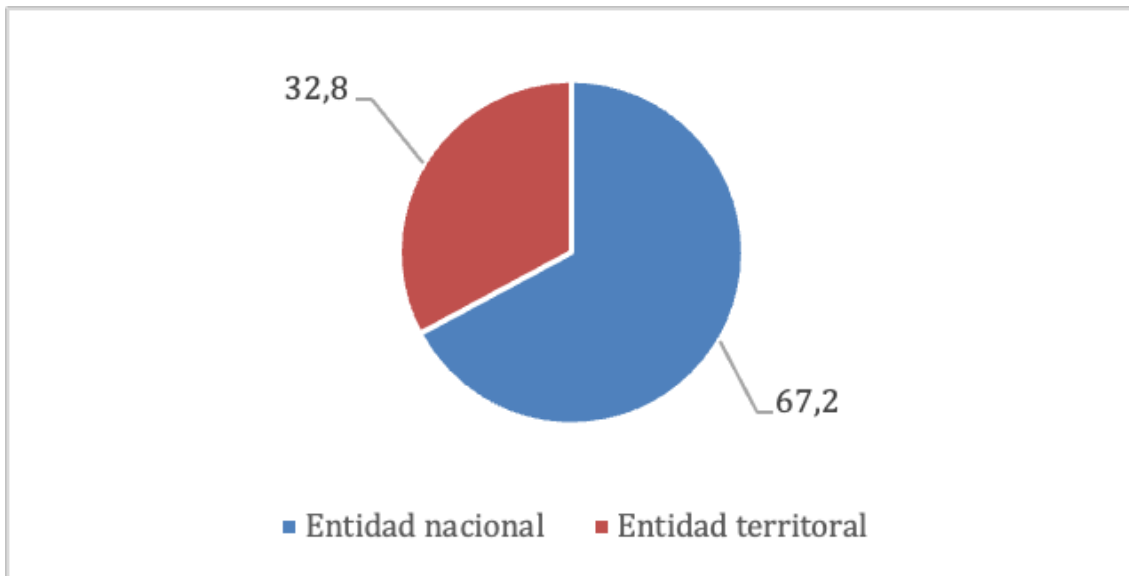
# 3. Equipos de innovación pública



## 3.1 Hallazgos

El instrumento de caracterización de los equipos de innovación pública recogió un total de **67 equipos** mapeados en el sector público en los niveles territorial y nacional. De ellos, el 67,2% representan equipos del nivel nacional, y el 32,8% son equipos del nivel territorial (figura 3-1).

Figura 3-1  
Distribución de equipos a nivel nacional y territorial



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021

En el nivel nacional, se observa que 7 entidades del sector público reportaron más de dos equipos de innovación pública, estas son: Departamento Nacional de Planeación (6%), Ministerio de Defensa Nacional (4,5%), Universidad Tecnológica de

Pereira (4,5%), Central de Inversiones S.A. (3%), Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (3%), Radio Televisión Nacional de Colombia —RTVC— (3%) y Superintendencia de Notariado y Registro (3%) (tabla 3-1).

Tabla 31  
Número de equipos mapeados pertenecientes al nivel nacional desagregados por entidad

Nombre de las entidades	Número de equipos	Porcentaje (%)
Total, entidades territoriales	22	32,8
Administradora Colombiana de Pensiones	1	1,5
Agencia de Renovación del Territorio	1	1,5
Agencia Logística de las Fuerzas Militares	1	1,5
Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado	1	1,5
Agencia Nacional de Infraestructura	1	1,5
Agencia Nacional de Seguridad Vial	1	1,5
Agencia para la Reincorporación y la Normalización	1	1,5
Central de Inversiones S. A.	2	3,0
Defensa Civil Colombiana	1	1,5
Departamento Administrativo de la Función Pública	1	1,5
Departamento Administrativo para la Prosperidad Social	1	1,5
Departamento Nacional de Planeación	4	6,0
Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial	1	1,5
Escuela de Cadetes de Policía General Francisco de Paula Santander - Policía Nacional de Colombia	1	1,5
Financiera de Desarrollo Territorial S. A.	1	1,5
Fondo de Garantías de Instituciones Financieras	1	1,5
Industria Militar	1	1,5
iNNpulsa Colombia	1	1,5
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	1	1,5
Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior Mariano Ospina Pérez	1	1,5
Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales	1	1,5
Instituto Nacional de Cancerología	1	1,5
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	1	1,5
Ministerio de Defensa Nacional	3	4,5
Ministerio de Educación Nacional	1	1,5
Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	2	3,0
Procuraduría General de la Nación	1	1,5
Radio Televisión Nacional de Colombia (RTVC) / Sistemas de Medios Públicos	2	3,0
Servicios Postales Nacionales 4-72	1	1,5
Superintendencia de Notariado y Registro	2	3,0
Unidad Administrativa Especial Junta Central de Contadores	1	1,5
Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las víctimas	1	1,5
Universidad Nacional de Colombia	1	1,5
Universidad Tecnológica de Pereira	3	4,5
Total	67	100

Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

Ahora bien, con base en el listado de 67 entidades mapeadas, estas se agruparon por sectores administrativos; así se evidenció que es el sector defensa cuenta con 7 equipos de innovación, el sector de educación tiene con 6 equipos, seguido por

los sectores de planeación y de las tecnologías de la información y telecomunicaciones con 5 equipos respectivamente (tabla 3-2).

Tabla 32  
Equipos de innovación pública por sectores administrativos

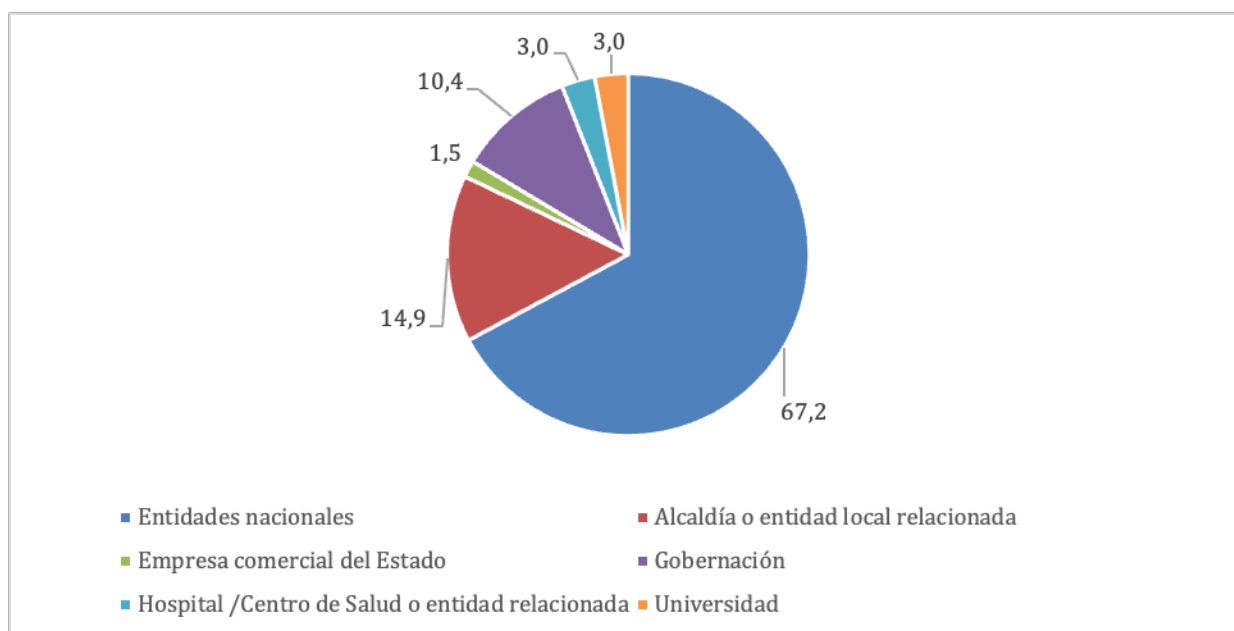
Nombre de las entidades	Número de equipos	Porcentaje (%)
Total, entidades territoriales	22	32,8
Ministerio Público	1	1,5
Sector ambiente y desarrollo sostenible	1	1,5
Sector ciencia y tecnología	1	1,5
Sector comercio, industria y turismo	2	3,0
Sector de las tecnologías de la información y telecomunicaciones	5	7,5
Sector de planeación	5	7,5
Sector defensa	7	10,5
Sector educación	6	9,0
Sector función pública	1	1,5
Sector hacienda y crédito público	4	6,0
Sector inclusión social y reconciliación	3	4,5
Sector justicia	3	4,5
Sector presidencia de la República	2	3,0
Sector salud y de la protección social	1	1,5
Sector trabajo	1	1,5
Sector transporte	2	3,0
Total	67	100,0

Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En cuanto a los equipos territoriales, se observa que el 14,9%, se concentra en las alcaldías municipales o entidades relacionadas, seguidas por las gobernaciones con un 10,4%, las universidades y los

hospitales registran un 3%, respectivamente; y, por último, un 1,5% formado por empresas sociales del Estado (figura 3-2).

Figura 32  
Distribución de equipos en el nivel territorial desagregados por entidad



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

Se destacan tres entidades públicas que reportaron más de dos equipos de innovación, estas son: Alcaldía Distrital de Bogotá (7,5%); Gobernación de Antioquia (3%) y Gobernación de Nariño (3%) (tabla 3-3).

Tabla 33  
Número de equipos mapeados a nivel territorial desagregadas por entidad

Entidades territoriales	Número de equipos	Porcentaje (%)
Total, entidades nacionales	45	67,2
Alcaldía de Santiago de Cali	1	1,5
Alcaldía de Saravena	1	1,5
Alcaldía Local de Teusaquillo	1	1,5
Distrito de Barranquilla	1	1,5
Empresas Públicas de Medellín ESP	1	1,5
Gobernación de Norte de Santander	1	1,5
Gobernación de Antioquia	2	3,0
Gobernación de Caquetá	1	1,5
Gobernación de Nariño	2	3,0
Gobernación del Valle del Cauca	1	1,5
Hospital Departamental Universitario Santa Sofía de Caldas	1	1,5
Hospital General de Medellín	1	1,5
Institución Universitaria Digital de Antioquia	1	1,5
Instituto para la Economía social (IPES) - Alcaldía Distrital de Bogotá	2	3,0
Secretaría Distrital de Movilidad - Alcaldía Distrital de Bogotá	1	1,5
Secretaría de Planeación de Manizales	1	1,5
Secretaria de Seguridad, Convivencia y Justicia - Alcaldía Distrital de Bogotá	1	1,5
Secretaria de Integración Social - Alcaldía Distrital de Bogotá	1	1,5
Universidad del Tolima	1	1,5
Total	67	100,0

Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En cuanto a la localización de los equipos, se encuentran principalmente en Bogotá (9%) y los departamentos de Antioquia (7,5%), Risaralda (4,5%), Caldas (2%), Nariño (3%) y Valle del Cauca (3%). Cabe aclarar que en el departamento de Risaralda se ubican los equipos de la Universidad Tecnológica de Pereira, que se forman parte del análisis de equipos en el nivel nacional, pero que

por su ubicación territorial se identifican en este diagnóstico departamental. Además, se presentaron equipos en los departamentos de Arauca, Atlántico, Caquetá, Norte de Santander y Tolima, todos con una participación del 1,5% (tabla 3-4).

Tabla 34  
Ubicación de los equipos de Innovación pública

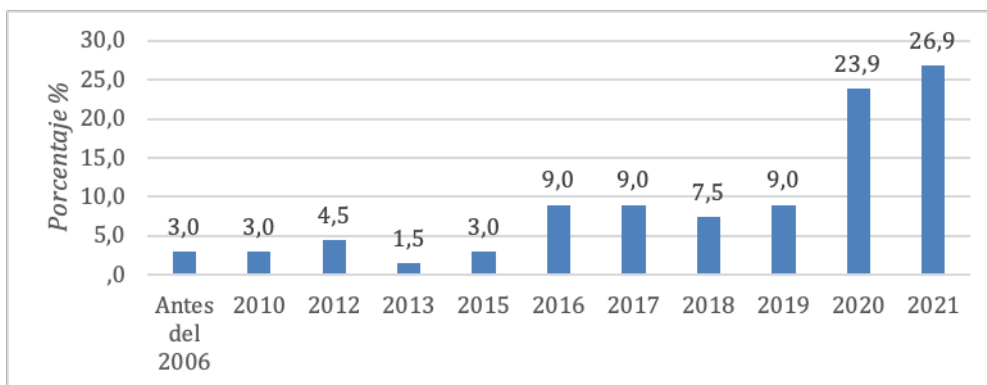
Ubicación entidades	Frecuencia	Porcentaje
Entidades del orden nacional	42	62,7
Antioquia	5	7,5
Arauca	1	1,5
Atlántico	1	1,5
Bogotá D. C.	6	9,0
Caldas	2	3,0
Caquetá	1	1,5
Nariño	2	3,0
Norte de Santander	1	1,5
Risaralda	3	4,5
Tolima	1	1,5
Valle del Cauca	2	3,0
Total	67	100,0

Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

### 3.2 Caracterización de equipos de innovación pública

Se observa que los equipos mapeados fueron en su gran mayoría creados entre los años 2016 y 2017 — el 9%, respectivamente—; su formación tuvo una leve caída durante el año 2018 (7%), y de nuevo un aumento significativo a partir del año 2019 (9%), 2020 (24%) y 2021 —con corte a junio— (27%) (figura 3-3).

Figura 3-3  
Porcentaje de creación de equipos por año

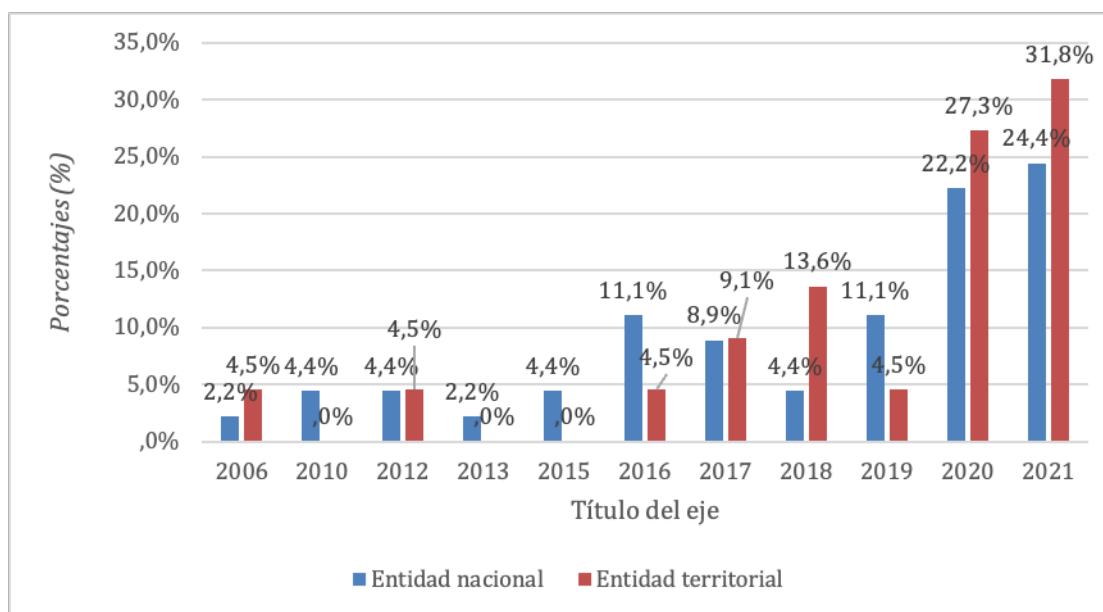


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

Se evidencia que tanto en el nivel nacional como en el territorial existe una tendencia en la creación de equipos de innovación pública a partir del año 2017 —el 8,9% en el nivel territorial, el 9,1% en el nivel nacional—, aspecto que se mantiene durante

los años 2018 —el 4,4% en los territorios, el 13,6% en el país—, 2019 —el 11,1% en territorio, el 4,5% en el país—, 2020 —el 22,2% los territoriales, el 27,3% los nacionales) y 2021 —el 24,4% en los territorios, el 31,8% en el país— (figura 3-4).

Figura 3-4  
Porcentaje de creación de equipos, por año y niveles

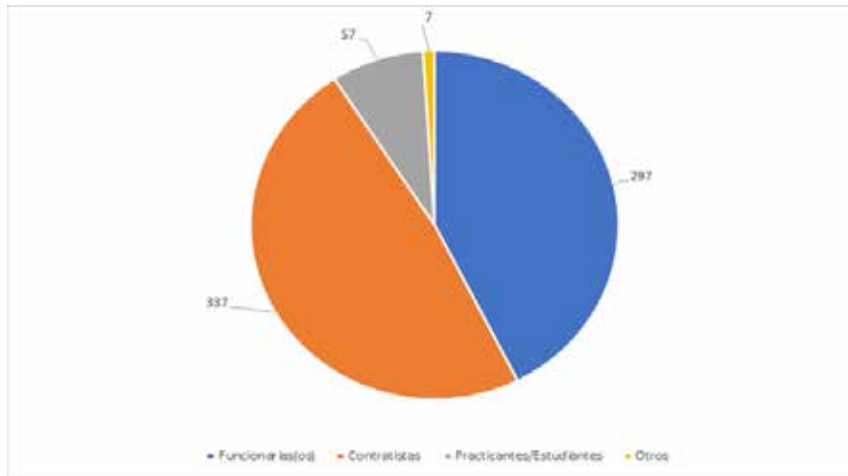


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En cuanto a la vinculación de personal, se encontró que, de los 67 equipos mapeados, el tipo de contratación de personal es, en su mayoría, por prestación de servicios profesionales (contratistas),

grupo que suma en total de 337 personas vinculadas, seguidas de funcionarios, 297 personas, 57 practicantes y, por último, 7 personas con otro tipo de vinculación (figura 3-5).

Figura 3-5  
Personal por tipo de contrato

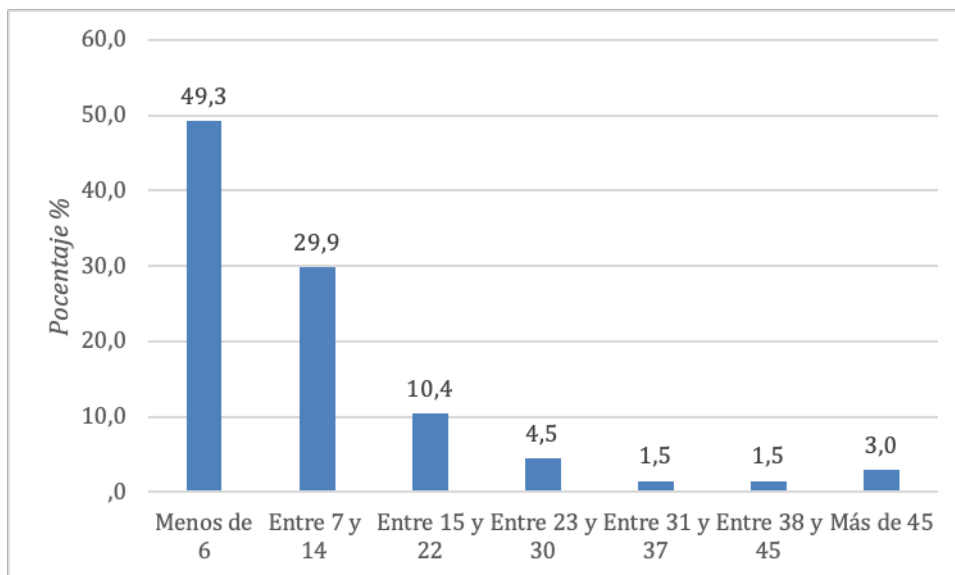


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

Otro aspecto encontrado es que los equipos de innovación pública se están conformados por poco personal. Del total de la muestra, la mayoría de los equipos los integran entre 1 y 6 personas, 33 equipos (49,3%); entre 7 y 14 personas, 20 equipos (29,9%); entre 15 y 22 personas, 7 equipos (10,4%); entre

23 y 30 personas, 3 equipos (4,5%); entre 31 y 37 personas y entre 38 y 45 personas, 1 equipo (1,5%) cada uno; y, por último, solo hay 2 equipos con más de 45 personas (3,0%) (figura 3-6).

Figura 3-6  
Conformación de los equipos de innovación pública



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En cuanto a las actividades que desarrollan los equipos de innovación pública, queda demostrada la existencia de una relación de complementariedad entre el propósito y las acciones que implementan. La información cualitativa recolectada informa que los equipos surgen con el fin de desarrollar acciones internasyexternas, como: (a) mejorar procedimientos y procesos estratégicos de la entidad; (b) diseñar y entregar de servicios y/o productos misionales; (c) desarrollar prototipos para dar solución a problemas complejos; (d) impulsar prácticas culturales e institucionales; (e) desarrollar capacidades y/o habilidades de los equipos de innovación; (f) establecer nuevas formas de relacionamiento, interacción con otros actores e involucramiento de ciudadano; y (g) gestionar conocimiento.

En cuanto al propósito de **mejorar procedimientos y procesos estratégicos de la entidad**, se identifica que los equipos desarrollan acciones concernientes a la mejora y/o generación de nuevas labores internas o externas, con el fin de cambiar estructuras rígidas dentro de las entidades. Se transforman procesos estratégicos para generar respuestas eficientes a las necesidades propias de las entidades para mejorar en lo organizacional o para la implementación de programas, políticas y procesos. Se presentan los siguientes testimonios en los cuales los equipos argumentan el diseño e implementación de procedimientos y procesos estratégicos.

*Innovar en los servicios de la Agencia a través de tecnología, mejorar los procesos internos para la eficiencia y solucionar retos de las oficinas jurídicas de las entidades del Estado (Laboratorio de innovación en LegalTech-Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado).*

*Laboratorio de Cocreación para la Innovación INC tiene como objetivo crear un sistema de gestión de la innovación que contribuya al desarrollo institucional y al mejoramiento de la competitividad del INC. Para lograr el cumplimiento de este objetivo se plantean 3 objetivos específicos: (1) medir y evaluar las capacidades de innovación del INC; (2) estructurar el Laboratorio de Cocreación como centro de I+D=>i (investigación y desarrollo experimental dirigidos hacia la innovación); (3) crear cultura organizacional alrededor de la Ciencia Tecnología e Innovación. (Laboratorio de Cocreación para la Innovación - Instituto Nacional de Cancerología ESE —INC—).*

En cuanto al propósito de **diseñar y entregare servicios y/o productos misionales**, los equipos de innovación pública llevan a cabo acciones relacionadas con la aplicación de herramientas y metodologías que les permitan comprender las características de los servicios que prestan y sus posibles mejoras en la calidad y en respuesta a la necesidad del usuario. La implementación de este tipo de herramientas puede ser mediante tecnología,

o el uso de otras metodologías que permitan generar procesos de colaboración abierta con terceros actores para el diseño de servicios y productos.

*Dentro de las principales funciones del grupo se encuentra la implementación de proyectos innovadores que apunten a la mejora de procesos, productos y servicios en la organización. Motivo por el cual el módulo del Banco de Ideas es la herramienta por medio de la cual se materializan en proyectos las ideas provenientes de todos los funcionarios de la Agencia Logística de las Fuerzas Militares a nivel central y nacional [sic] (Grupo de Innovación y Redes de Valor Agencia Logística Fuerzas Militares).*

*Desde el Grupo de Innovación Social, se busca que otros grupos de trabajo, direcciones, programas de la entidad y demás aliados cuenten con un punto de partida para formular y proponer proyectos centrados en las personas, de carácter colaborativo y teniendo como eje principal el diálogo y la participación de todas las partes (Grupo de Innovación Social - Departamento para la Prosperidad Social).*

*Impulsamos e inspiramos la evolución del Icetex, diseñando productos innovadores, facilitando la creación y materialización de proyectos, en sinergia con todas las áreas de la entidad (I3- Icetex).*

*Desarrollar e implementar nuevas soluciones que cambian vidas, entregan valor económico, social y ambiental, y que contribuyen al crecimiento y la sostenibilidad del Grupo EPM, articulando mecanismos y actores del ecosistema de innovación y emprendimiento (Gerencia Desarrollo e Innovación - Empresas Públicas de Medellín ESP —EPM—).*

En cuanto al propósito de **apoyar el desarrollo y prototipado de soluciones**, se observa que es una acción relacionada con la actividad anterior. Los equipos identifican a partir del análisis de las demandas de los usuarios posibles acciones de mejora o alternativas de solución; para ello implementan actividades que facilitan la entrega de servicios nuevos o mejorados mediante la interacción con sus usuarios. También se destaca que se innova en la provisión de servicios modificando o creando nuevas formas de prestar sus acciones.

Se evidencia en la información recolectada que, en los ejercicios de prototipado de soluciones, los equipos parten del análisis y la comprensión tanto de los contextos como de la población sujeto de la intervención para su diseño. Para ello utilizan metodologías cualitativas y cuantitativas que les facilitan comprender el problema y plantear las soluciones, siempre desde la perspectiva de que son las personas el centro del proceso. Como muestra de este aspecto se presenta a continuación los siguientes apartes:

*Los ejercicios de Innovación Social parten de procesos que contribuyen a comprender prácticas, situaciones, contextos, significados y valores en las que la población*

*convive, destacando su capacidad como sujetos activos de su propio desarrollo. Así, analizando variables tanto cuantitativas como cualitativas, se comprenden las problemáticas y potencialidades de los territorios, para definir —con base en ellos— los retos y oportunidades de innovación sobre las cuales se desarrollarán las diferentes intervenciones y procesos para la generación de alternativas de solución (Grupo de Innovación Social - Prosperidad Social).*

*Somos el equipo de prototipado de la Subdirección de Innovación Digital del Departamento Administrativo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, que a través de metodologías de diseño centrado en las personas, la experimentación e iteración de prototipos facilita la generación de soluciones con base tecnológica a necesidades y problemas de los ciudadanos; brindando un apoyo transversal a todos los organismos de la entidad y a las comunidades que lo solicitan, contribuyendo a la gestión de la innovación reduciendo los riesgos que conlleva innovar y aumentando la probabilidad de satisfacción de los interesados en cada iniciativa (Equipo de Prototipado - Alcaldía de Santiago de Cali).*

La acción de **transformar prácticas culturales e institucionales** hace referencia a equipos de innovación que generan acciones orientadas a la transformación cultural y de prácticas institucionales y comportamientos dentro de los grupos de trabajo de las entidades y organizaciones públicas. Se busca, por lo tanto, cambiar formas de pensar y/o comportamientos instalados en las entidades públicas, con el fin de alcanzar objetivos públicos. Los equipos de innovación pública mapeados argumentan en sus propósitos acciones como la promoción de una nueva cultura organizacional, o la gestión de cambio en las estructuras internas.

En cuanto a **la transformación de la cultura organizacional**, los propósitos de los equipos muestran que sus actividades se dirigen a la generación de estrategias que impulsen en los equipos elementos relacionados con la ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo proyectos internos. Referido al cambio de estructuras internas, los procesos innovadores se enfocan en la mejora institucional de manera tal que se alcancen niveles de eficiencia a partir del fortalecimiento de las capacidades internas de la entidad.

*A nivel de [sic] cultura, diseñar una estrategia que permita alinear la cultura organizacional al nuevo modelo de negocio de la compañía (Servicios Postales Nacionales 4-72 - Bienestar y Capacitación).*

*Crear una cultura de innovación y darle impulso a los proyectos que se relacionan con el ecosistema de RTVC (Laboratorio de Innovación de RTVC).*

En cuanto a la actividad de **promover el desarrollo de capacidades y/o habilidades afines a la innovación**, se encuentra que está relacionada con el punto

anterior en el cual los equipos de innovación pública, a través de impulsar las capacidades y/o habilidades de funcionarios públicos, buscan transformar la cultura organizacional y poner en marcha procesos de gestión de cambio. Los funcionarios y empleados públicos adquieren formación en habilidades para el liderazgo y trabajo en equipo.

*Incrementar niveles de apropiación de metodologías para generar soluciones eficientes de los problemas de la entidad, promoción de innovación, potenciar las capacidades internas de la entidad y la transferencia de conocimiento (Colpensiones - Dirección de Prospectiva y Estudios).*

*Integrar la estrategia institucional con la generación de capacidades y conocimiento (Tácito o know-how y explícito o formal), para incrementar la eficiencia y eficacia en las labores de la Subdirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación y contribuir a la toma de decisiones e implementación de mejores prácticas de los órganos y actores del Sistema General de Regalías (Departamento Nacional de Planeación - Grupo de Gestión del Conocimiento).*

*Somos un aliado estratégico que potencializa capacidades y servicios del conocimiento para incentivar el desarrollo tecnológico, el emprendimiento y la innovación, nuestra focalización es industrias 4.0 (Universidad Tecnológica de Pereira - Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico — CIDT—).*

En lo concerniente con la actividad de **implementar nuevas formas de relacionamiento, interacción con otros actores e involucramiento de ciudadano**, comprende acciones en las cuales los equipos de trabajo establecen nuevas formas de relacionamiento e intercambio con otros actores, organizaciones y entidades públicas, privadas, academia, ciudadanía, organismos internacionales para la prestación de servicios sociales y/o la construcción de servicios públicos. Las formas de colaboración efectuadas representan la base para el impulso del ecosistema de innovación pública, en la medida que fortalecen las relaciones intergubernamentales, la gestión de redes, la transversalidad de los procesos y la participación de distintos actores.

Esas nuevas formas de tratamiento han permitido la construcción de políticas públicas con múltiples actores, además del diseño de una oferta institucional focalizada acorde con las necesidades de los usuarios. Dichos procesos son posibles solo en la medida en que se vincule a la comunidad, la academia, el sector privado y el sector público bajo metodología de diálogo permanente y participación para la cocreación de soluciones a problemas públicos.

La Unidad también se direcciona [sic] a generar espacios de innovación abierta y cocreación para encontrar soluciones prácticas, económicas, escalables y efectivas a problemas técnicos, institucionales, normativos y sociales de ciudad por medio de un concurso (hackathon) abierto que convoque a solucionadores expertos en distintos campos y ciudades. Con ello se recurre a la inteligencia colectiva e innovación social para encontrar soluciones creativas e innovadoras a las problemáticas públicas prioritarias para la ciudad” (Alcaldía de Barranquilla - Unidad para la Gestión del Conocimiento y la Innovación).

El Laboratorio se fundamenta en el ser humano como dinamizador de buenas voluntades hacia la construcción colaborativa entre la comunidad, la academia, el sector privado y el sector público; siendo este último el mediador junto a un espacio propositivo de transiciones en la construcción de realidades, conocimientos teóricos y experiencias al servicio de la comunidad” (Alcaldía Local de Teusaquillo, Bogotá - Laboratorio de Innovación Pública de Teusaquillo).

“Desde el Grupo de Innovación Social, se busca que otros grupos de trabajo, direcciones, programas de la entidad y demás aliados cuenten con un punto de partida para formular y proponer proyectos centrados en las personas, de carácter colaborativo y teniendo como eje principal el diálogo y la participación de todas las partes (Prosperidad Social - Grupo de Innovación Social).

Para finalizar, la última acción identificada está relacionada con **implementar procesos y prácticas de gestión de conocimiento**. La gestión de conocimiento tiene por objetivo el diseño e puesta en funcionamiento de procesos que permitan generar información por medio de la investigación y la documentación, acciones de divulgación y transferencia de contenidos en públicos internos y externos, y su uso, con el fin de que los equipos apropien dicha evidencia en procesos públicos.

De los propósitos de los equipos mapeados se identifican acciones como:

1. **Ejercicios de apropiación social de conocimientos**, por parte de los públicos internos de la entidad mediante la generación de productos derivados de las investigaciones internas que aporten conocimiento y memoria institucional; y por parte de los externos a través del reconocimiento de los conocimientos territoriales, con el fin de generar mejores políticas públicas.

*Contribuir con la generación y apropiación social de conocimientos, y en la transformación socio-territorial mediante procesos de empoderamiento y resolución comunitaria de problemáticas a través de la innovación pública y social (Gobernación de Nariño -, Centro de Innovación Social de Nariño —CISNA—).*

*Generar documentos robustos, boletines, notas y otros productos a demanda que aporten al conocimiento, analítica y memoria institucional, asociada a los*

*diferentes procesos misionales de la Unidad para las Víctimas (Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas - Observatorio).*

*La Oficina de Innovación, Transferencia y Emprendimiento de la Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá, apoya y potencializa los procesos de transferencia del conocimiento resultado de las capacidades producto de las investigaciones realizadas en y con la Universidad, exaltando los valores de excelencia académica y responsabilidad social de la Universidad. Esto, actuando como una estructura de articulación de capacidades que busca favorecer e incrementar la apropiación social del conocimiento por los diferentes sectores de la sociedad, apostando de igual manera a crear nuevas capacidades en innovación, transferencia y emprendimiento que fortalezcan el desarrollo de la nación (Universidad Nacional de Colombia - Oficina de Innovación, Transferencia y Emprendimiento de la División de Extensión, sede Bogotá).*

2. **Diseño de instrumentos de medición**. Es una acción que está asociada a las fases de diseño, implementación y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos definidos por las entidades públicas. Dicha acción es una actividad permanente de los equipos.

*El Equipo para la superación de la Pobreza en la Niñez tiene como objetivo construir una medida de pobreza multidimensional en la niñez (MPM-N), que permita a la política pública, a la oferta social y las principales estrategias país se focalicen sobre esta población. Al tiempo, el Equipo desarrolla medidas, análisis, documentos, visualizadores y eventos de socialización para su uso en nación y territorio. (Departamento Nacional de Planeación - Equipo para la Superación de la Pobreza en la Niñez).*

*Integrar la estrategia institucional con la generación de capacidades y conocimiento (tácito o know-how y explícito o formal), para incrementar la eficiencia y eficacia en las labores de la Subdirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación y contribuir a la toma de decisiones e implementación de mejores prácticas de los órganos y actores del Sistema General de Regalías (Departamento Nacional de Planeación - Grupo de Gestión de Conocimiento).*

3. **Implementación de la política de gestión de conocimiento en los equipos**. Esta acción evidencia que gran parte de los propósitos mapeados se relacionan directamente con la implementación de una política de gestión de conocimiento, que permita documentar, analizar y transferir información hacia el interior de las entidades, como parte de la misionalidad.

*La DGC tiene como propósito el desarrollo y cumplimiento de la política de gestión del conocimiento y la innovación en el marco del Modelo Integral de Planeación y Gestión (MIPG) (Departamento Administrativo de la Función Pública - Dirección de Gestión de Conocimiento).*

*Liderar la implementación de la política de gestión del conocimiento y la innovación en la ARN (Agencia para la Reincorporación y la Normalización - Equipo de Gestión del Conocimiento y la Innovación, Oficina Asesora de Planeación).*

*Generar y organizar el conocimiento como insumo para potenciar a los colaboradores, optimizar los procesos y fortalecer el valor de la entidad a través de la investigación y la innovación (Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial - OceanENT).*

4. Investigación y generación de evidencia. Los equipos desarrollan acciones de recolección de información como parte esencial del acompañamiento que originan tanto en el interior de las entidades como por fuera de estas. Dichos diagnósticos previos permiten entender los contextos, las problemáticas y el rol de cada uno de los actores que influyen tanto en el diseño de procesos como de sus alternativas de solución.

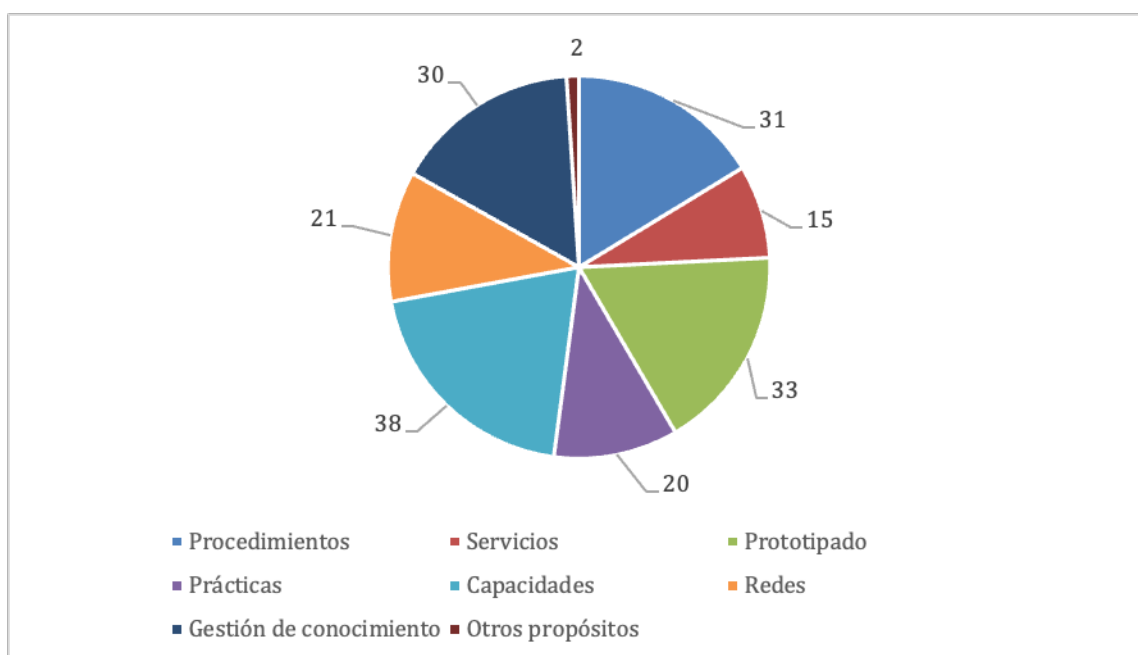
*Apoyar la inclusión económica y productiva de los emprendedores en alimentos a partir de la asistencia técnica, procesos de divulgación y realización de investigaciones que contribuyan a la circulación del conocimiento y aplicación en sus unidades productivas (Instituto para la Economía Social —IPES— - Centro de Innovación Gastronómica).*

*Potenciar los procesos de tecnología e innovación y apoyar la investigación básica y aplicada, con el objetivo de fortalecer las capacidades tecnológicas e incrementar la competitividad del Centro en el cumplimiento de su función. (Ministerio de Defensa Nacional - Área de Innovación y Desarrollo Tecnológico).*

*Dirigir, coordinar e implementar el Observatorio de Salud relacionado con los estudios y análisis de la situación de salud (epidemiología y demografía) en el departamento, para la planeación de la gestión y atención y el desarrollo del sector con infraestructura tecnológica adecuada, incluyendo el análisis de datos, la articulación de los sistemas de información y las plataformas digitales interoperables y mantener actualizada la información de la situación de calidad de vida y salud de la población, integrando los análisis epidemiológicos, de aseguramiento y el de las condiciones de vida de los habitantes, entre otros (Gobernación de Antioquia - Observatorio de Salud).*

Como parte final de este análisis se sintetizan elementos significativos derivados del diagnóstico efectuado: (a) 31 entidades afirmaron llevar a cabo acciones de mejora de procedimientos y procesos estratégicos de la entidad; (b) 15 entidades afirman que realizan actividades de diseño y entrega de servicios y/o productos misionales; (c) 33 entidades consideran que desarrollan prototipos para dar soluciones a problemas complejos; (d) 20 entidades impulsan prácticas culturales e institucionales; (e) 38 entidades generan acciones para el desarrollo de capacidades y/o habilidades de los equipos de innovación; (f) 21 entidades ejecutan nuevas formas de relacionamiento, interacción con otros actores e involucramiento de ciudadano; y, (g) 30 entidades gestionan conocimiento; por último, solo 2 entidades afirmaron realizar otras actividades distintas a las propuestas (figura 3-7).

Figura 3-7  
Equipos que realizan actividades de innovación pública, por propósitos

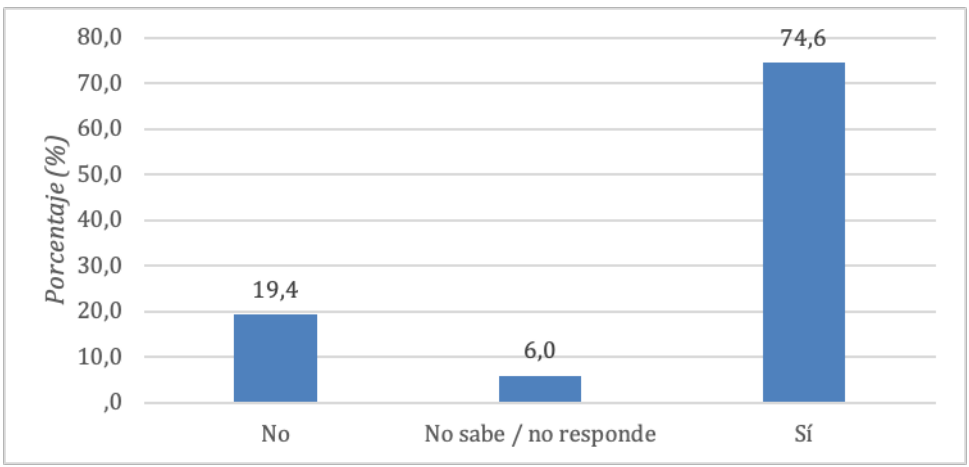


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En relación con la gestión estratégica de los equipos, se identifica la presencia de instrumentos y herramientas que les permiten planear procesos como la gestión de equipos, el fortalecimiento de las capacidades de los integrantes y la obtención de resultados. Dichos instrumentos se adecuan a los contextos institucionales con el fin de alcanzar niveles de eficacia, eficiencia y calidad. Para el análisis de la información recogida es importante resaltar que valdría la pena profundizar sobre la presencia o ausencia de dichos instrumentos, para determinar su uso, su alcance y el tipo de diseño metodológico.

Para la pregunta sobre si el equipo, unidad y/o laboratorio cuenta con herramientas que le permitan medir y hacer seguimiento a la Gestión del equipo (pertinencia, propósito, procesos, organización), se encontró que el 74,63% de los equipos mapeados afirman tener este tipo de herramientas que facilitan medir y hacer seguimiento a las actividades planeadas en las entidades. Por otra parte, un 19,40% afirma no tener este tipo de herramientas (figura 3-8).

Figura 3-8  
Herramientas para la gestión de equipos

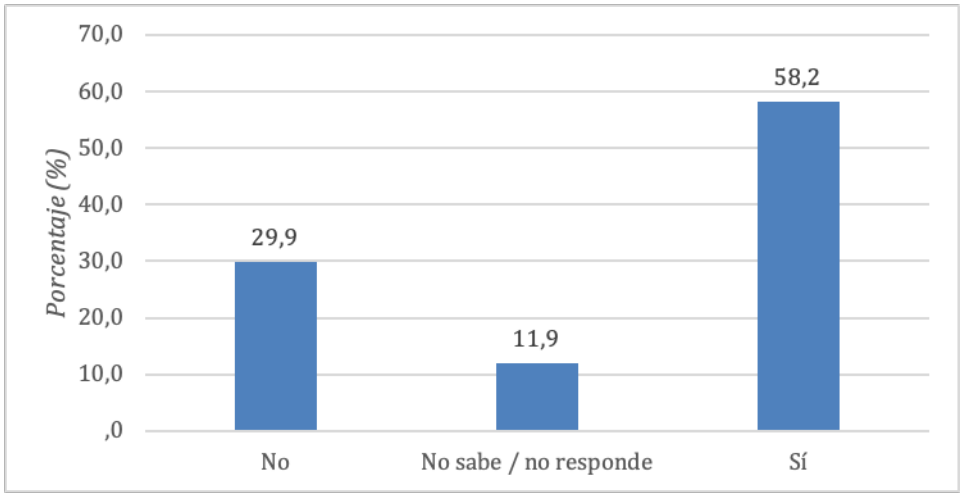


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En lo referente a los mecanismos para generar capacidades en los integrantes de los equipos, las entidades relacionan acciones que les permiten a las unidades medir y categorizar las habilidades con las que cuentan sus integrantes para generar procesos

innovadores. Ante esto se observa que un 58,21% de los equipos afirman disponer de herramientas para generar capacidades, mientras que un 29,85% informan no tenerlas (figura 3-9).

Figura 3-9  
Herramientas para la generación de capacidades

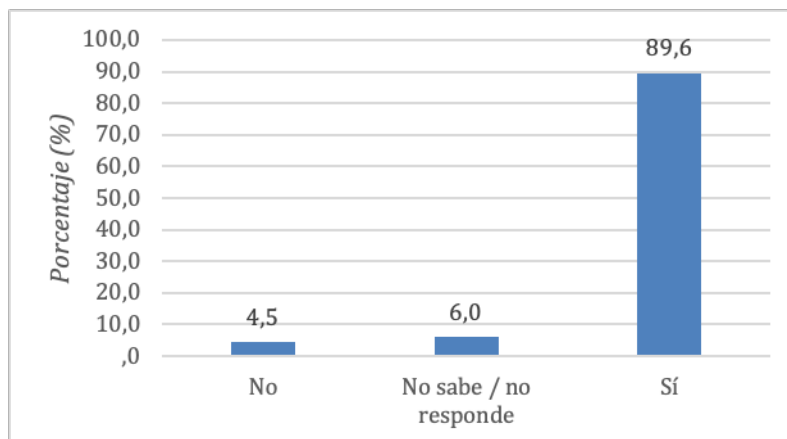


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En cuanto a las herramientas definidas para generar evidencias y hacer seguimiento a los resultados obtenidos de las actividades de innovación, un 89,55% de los equipos afirman que sí cuentan con

dichas herramientas, mientras que solo un 4,48% refiere no tenerlas (figura 3-10).

Figura 3-10  
Herramientas para generar resultados

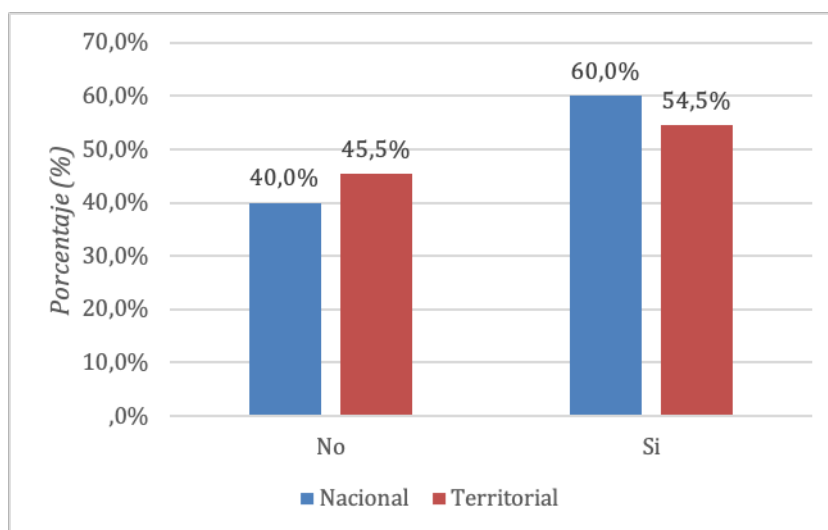


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En cuanto a la pregunta de si el equipo, unidad y/o laboratorio de innovación pública ha establecido alianzas de algún tipo con alguno de los sectores para el desarrollo de iniciativas, eventos, publicaciones, pilotos en conjunto, se encontró que el 39% de ellos han realizado algún tipo de alianza con el sector público, el 32% con el sector privado, el 34% con la academia, el 16% con sectores de la sociedad civil, el 22% con organismos internacionales y un 19% no han hecho alianzas.

Ahora bien, si se desagregan los datos anteriores por nivel territorial se evidencia que las alianzas con el sector público se dan con más frecuencia en el nivel nacional 60%, mientras que en el territorial representan un 54,5% (gráfica 3-11).

Figura 3-11  
Alianzas con el sector público por nivel territorial

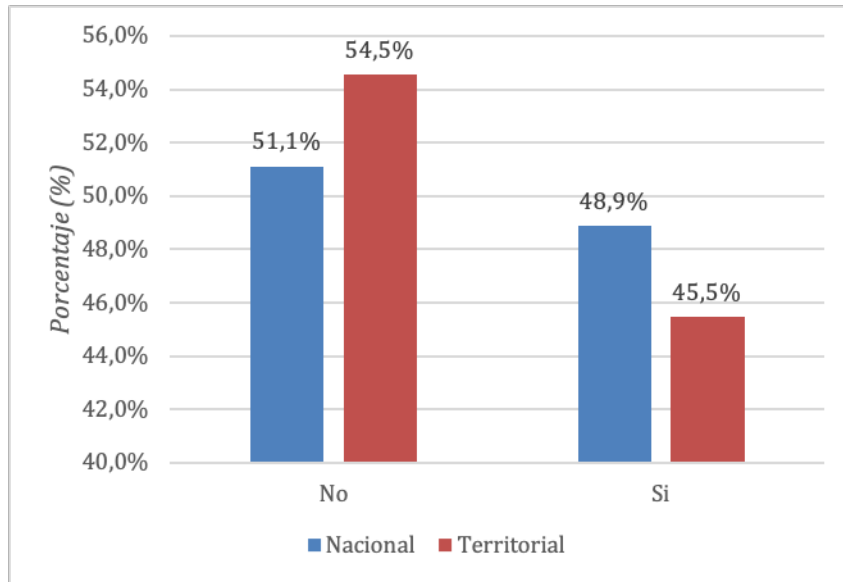


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En cuanto a las articulaciones con el sector privado, los equipos de innovación pública informan que son pocas sus articulaciones con estos actores, situación que se hace más evidente en los territorios en donde un 54,5% de los equipos que no establecen

articulaciones, mientras que en el nivel nacional esta relación no es tan desigual: el 51,1% que no entablan alianzas y un 48,9% sí implementa estas acciones. (figura 3-12).

Figura 3-12  
Alianzas con el sector privado por nivel territorial

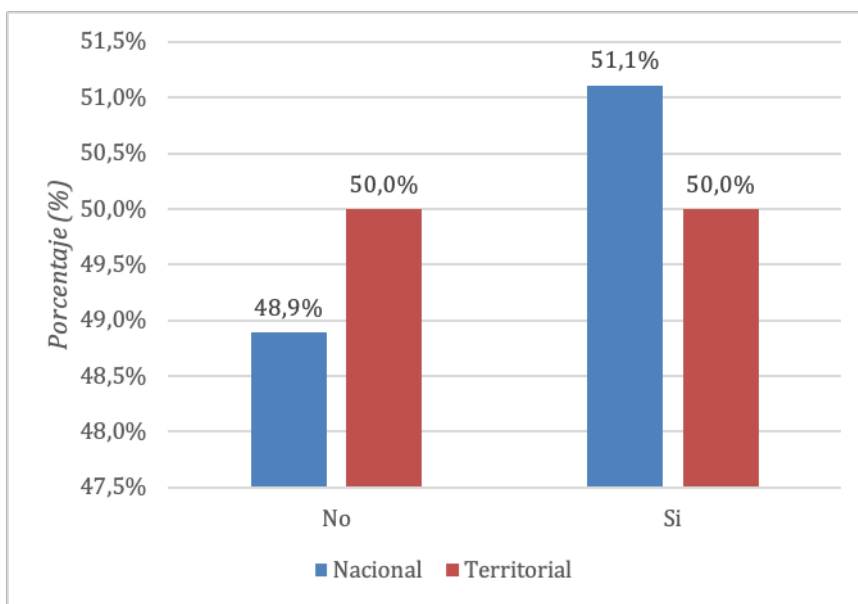


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En lo concerniente a tener articulaciones con la academia, en el nivel nacional menciona un 51,10% de relaciones con este actor, mientras que

en los territorios los equipos reportaron un 50% de relaciones con la academia y un 50% de no articulaciones con este actor (figura 3-13).

Figura 3-13  
Alianzas con la academia por nivel territorial

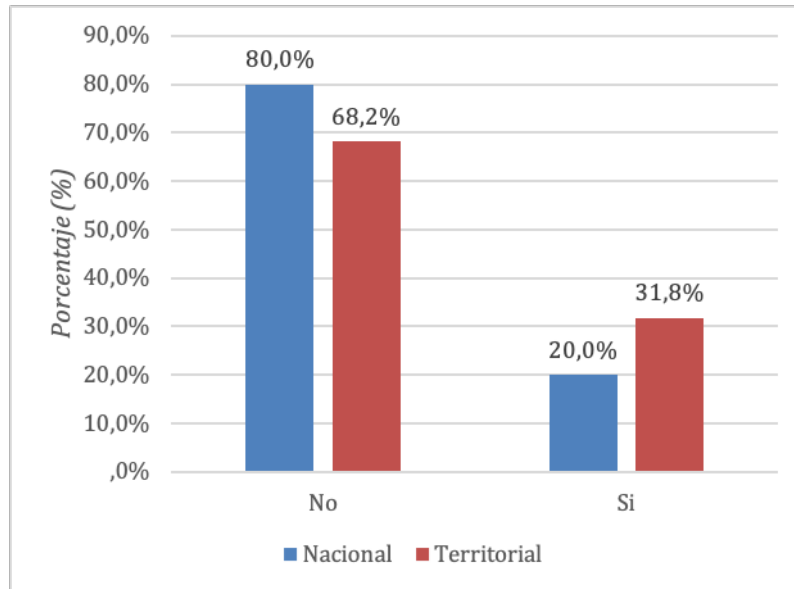


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En cuanto a las alianzas con la sociedad civil, se evidencia que en ambos niveles territoriales, tanto el nacional como en el territorial, los equipos de innovación pública generan pocas alianzas con ese

actor; las entidades del orden nacional señalan tenerlas solo un 20% de ellas, mientras que en el nivel territorial un 32% informan hacerlas (figura 3-14).

Figura 3-14  
Alianzas con la academia por nivel territorial

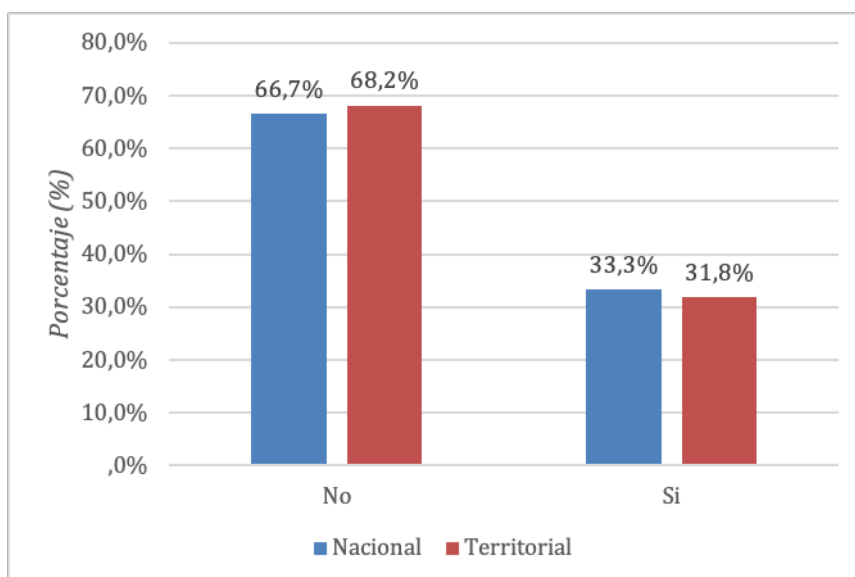


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

Respecto a las alianzas con los organismos internacionales, tanto en el nivel nacional como en el nivel territorial, los equipos establecen muy pocas relaciones de coordinación con dichos organismos. Entre las entidades del orden nivel nacional solo

un 31,8% de equipos afirmaron tener algún tipo de vínculo, mientras que las del nivel territorial mencionan efectuarlas solo un 32,8% (figura 3-15).

Figura 3-15  
Alianzas con organismos internacionales



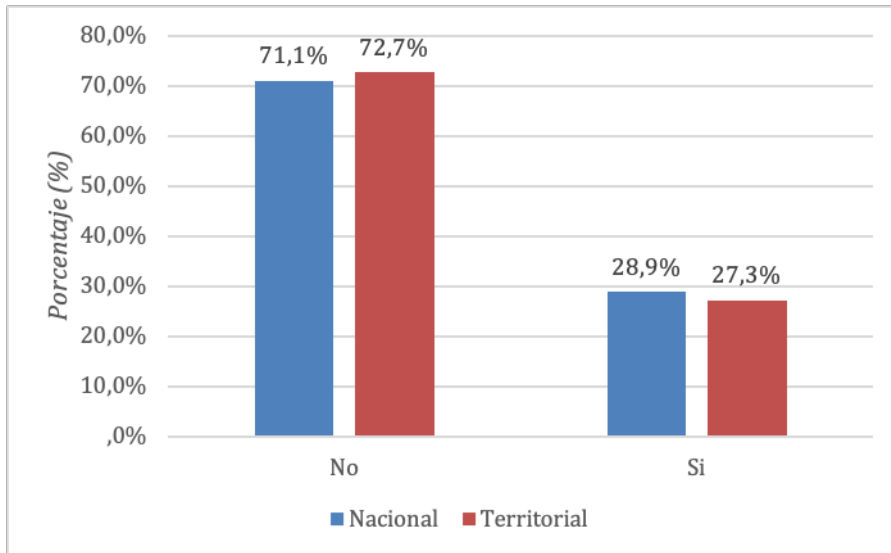
Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.



Para concluir el tema de alianzas, se pone de presente que el 71% de las entidades del nivel nacional y el 72% del nivel territorial afirman no haber tenido

ningún tipo de alianzas para el desarrollo de las actividades de los equipos.

Figura 3-16  
No ha realizado ningún tipo de alianzas

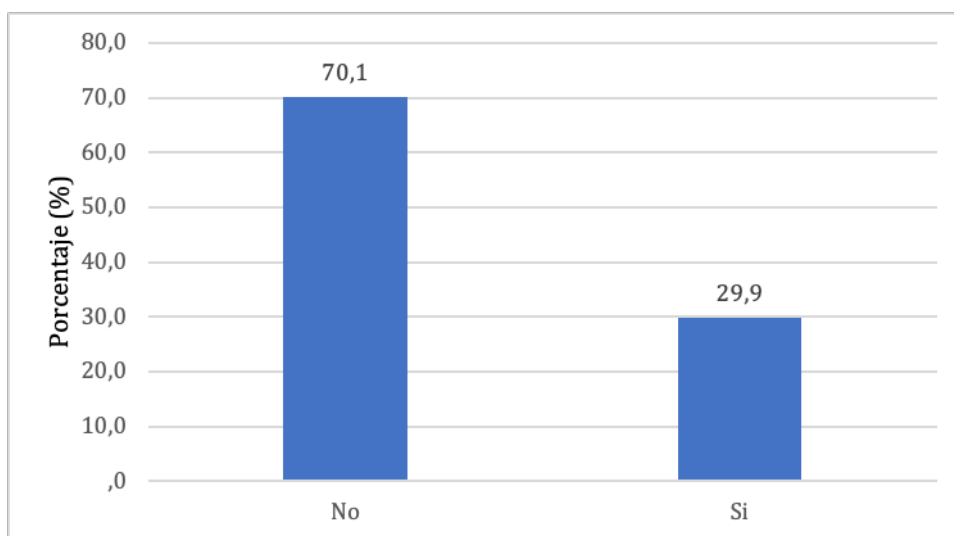


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En materia de fortalecimiento de capacidades, se identifica que solo el 30% de los equipos de innovación mapeados cuentan con oferta de formación, mientras que el 70,1% afirman no llevar a cabo este tipo de acciones. Ahora bien, el 22,4% de los equipos dicen que sí tienen oferta de cursos

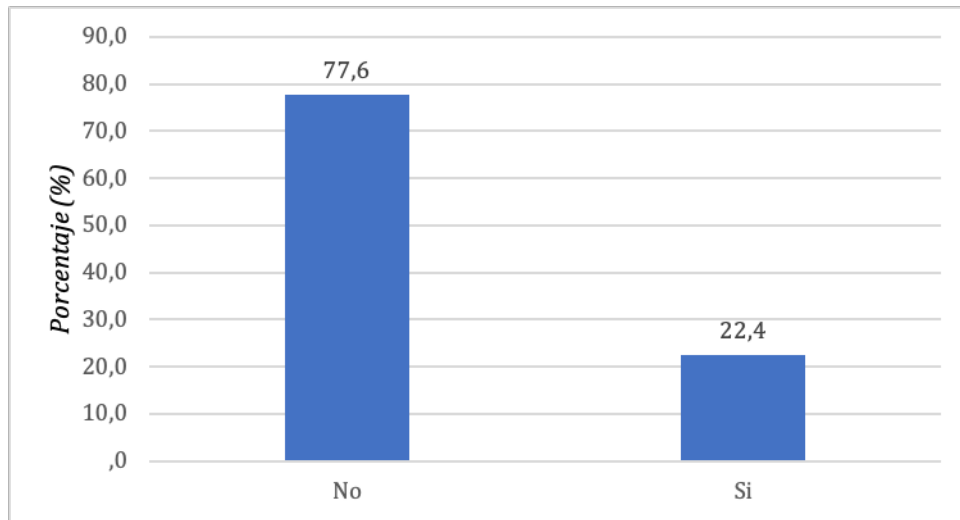
virtuales, un 30% afirma incluir temas de asesorías y mentorías, un 43% desarrolla conferencias y talleres, en tanto que un 40,3% hace intercambio de aprendizajes y, por último, solo un 4,5% hacen diseño de oferta (figuras 3-17, 3-18, 3-19, 3-20, 3-21 y 3-22).

Figura 3-17  
Equipos de innovación con oferta de formación



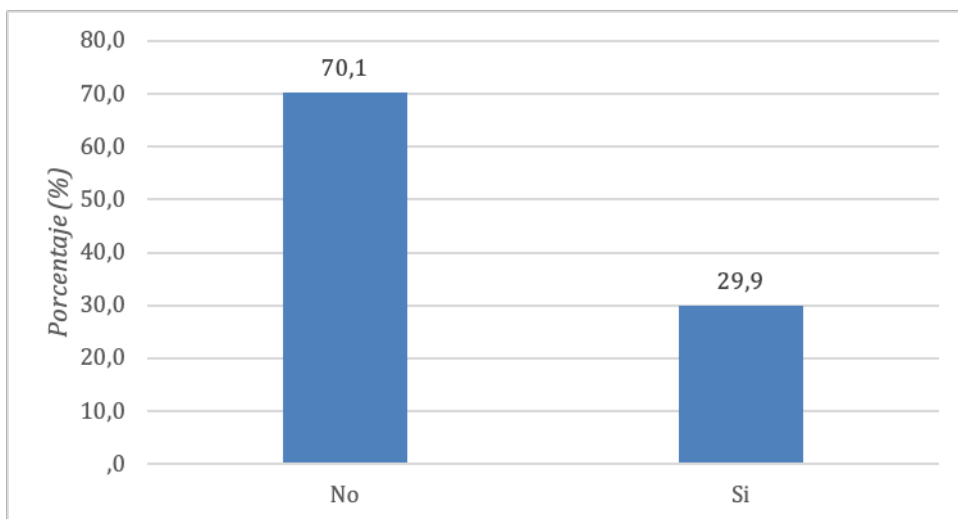
Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

Figura 3-18  
Equipos de innovación pública con oferta de cursos virtuales



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

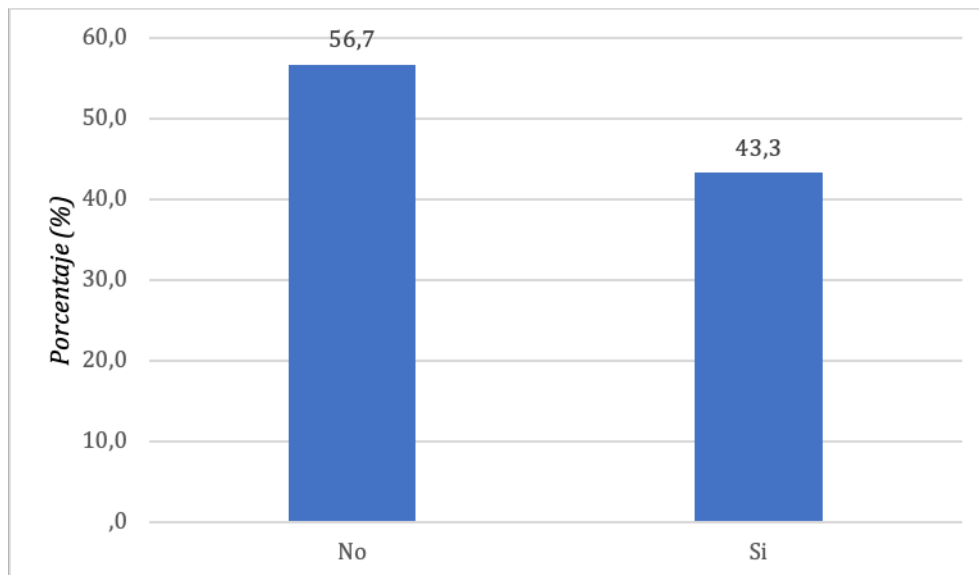
Figura 319  
Equipos de innovación pública con oferta de mentoría



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

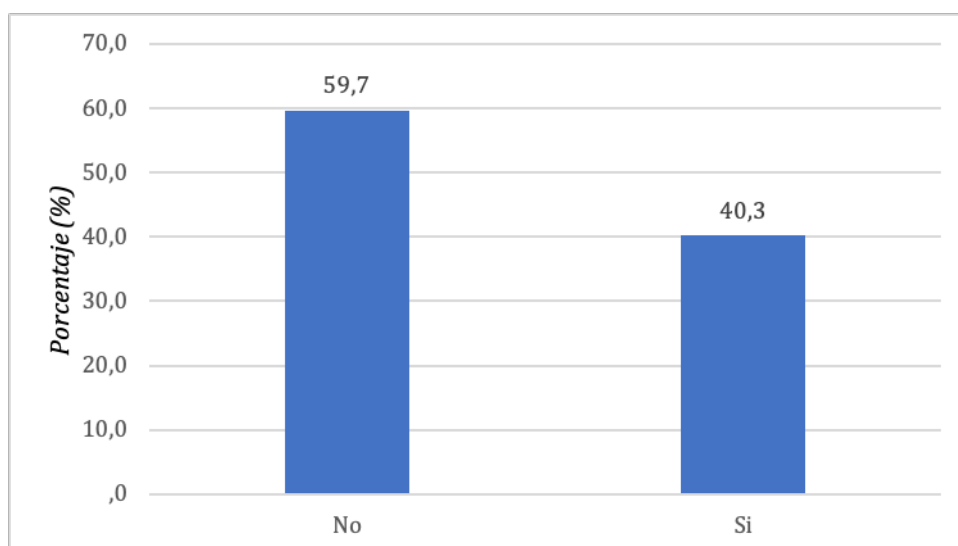


Figura 3-20  
Equipos de innovación pública con oferta de cursos y talleres



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

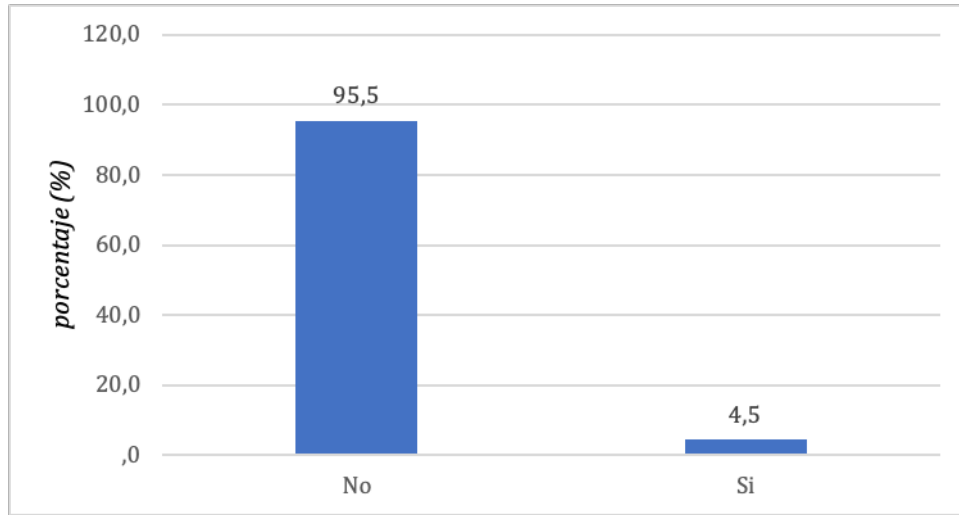
Figura 3-21  
Equipos de innovación pública con oferta de intercambio de aprendizajes



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.



Figura 3-22  
Equipos de innovación pública que cuentan con oferta de diseño de aprendizajes



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.



Foto: Kvalifik - Unsplash

# 4. Iniciativas de innovación pública

## 4.1 Hallazgos

En esta edición del **Mapeo de Innovación Pública** se presentaron un total de 148 iniciativas, de las cuales el 54% corresponden a entidades del orden nacional y el restante son de orden territorial. En relación con los ejercicios originados en el orden nacional, 4 entidades concentran el 50% de las iniciativas

presentadas, son ellas: el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), con el 19,5%; el Departamento Nacional de Planeación (DNP), con el 15,6%; iNNpulsa Colombia, con el 10,4%, y la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central, con el 7,8%. En la tabla 4-1 se presenta la totalidad de iniciativas adelantadas en el nivel nacional y su desagregado por entidad.

Tabla 4-1  
Número de iniciativas presentadas a nivel nacional desagregadas por entidad

Nombre de la Entidad	Número de iniciativas	Proporción (%)
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	15	19,5
Departamento Nacional de Planeación	12	15,5
iNNpulsa Colombia - MiLAB	8	10,4
Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	6	7,8
Ministerio de Defensa Nacional	3	3,9
Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios	3	3,9
Ministerio de Justicia y el Derecho	2	2,6
Ministerio de Educación Nacional	2	2,6
Servicio Nacional de Aprendizaje	2	2,6
Agencia Nacional de Infraestructura	2	2,6
Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico	1	1,3
Escuela de Cadetes de Policía General Francisco de Paula Santander - Policía Nacional de Colombia	1	1,3
Departamento Administrativo de la Función Pública	1	1,3
Corporación Agencia Nacional de Gobierno Digital	1	1,3
Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	1	1,3
Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)	1	1,3
Central de Inversiones S. A.	1	1,3
Superintendencia de Notariado y Registro	1	1,3
Dirección General Marítima (Dimar)	1	1,3
Agencia para la Reincorporación y la Normalización	1	1,3
Ministerio de Relaciones Exteriores (Cancillería)	1	1,3

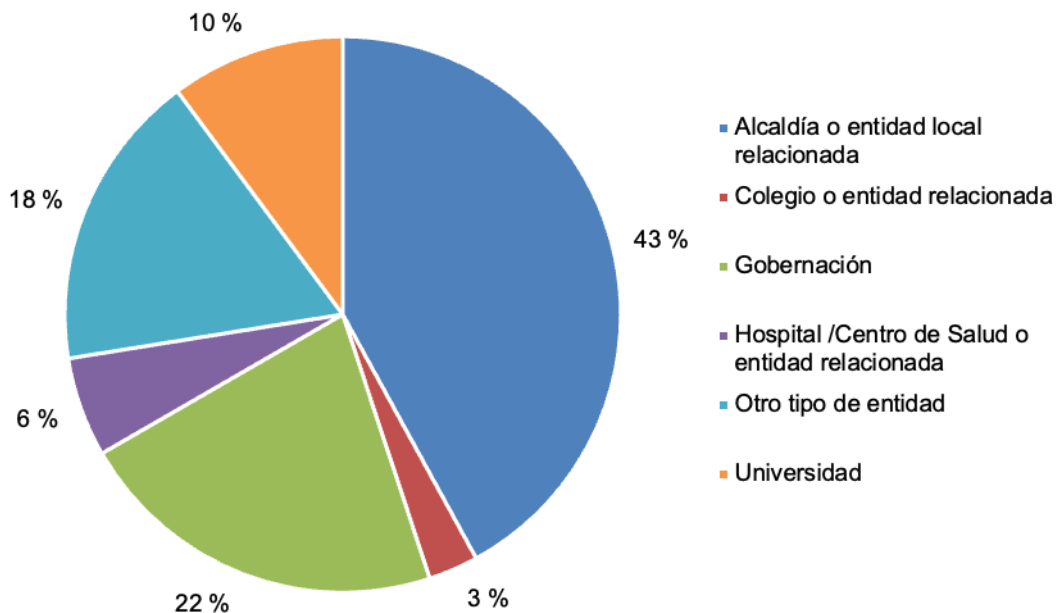
Nombre de la Entidad	Número de iniciativas	Proporción (%)
Departamento Administrativo para la Prosperidad Social	1	1,3
Radio Televisión Nacional de Colombia - RTVC / Sistemas de Medios Públicos	1	1,3
Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt	1	1,3
Sociedad Radio Televisión de Colombia	1	1,3
Instituto Nacional de Salud	1	1,3
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	1	1,3
Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias	1	1,3
Unidad Administrativa Especial Junta Central de Contadores	1	1,3
Universidad Tecnológica de Pereira	1	1,3
Instituto Colombiano para Evaluación de la Educación (Icfes)	1	1,3
Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (Ideam)	1	1,3
Total	77	100,0

Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

Ahora, con respecto a las entidades de orden territorial, se observa una mayor heterogeneidad entre las características de las entidades que presentaron las iniciativas; sin embargo, el 43,3% se concentra en alcaldías municipales o entidades

relacionadas con ellas. En la figura 4-1, se presenta la distribución de las iniciativas de orden territorial desagregadas por tipo de entidad.

Figura 4-1  
Iniciativas presentadas a nivel territorial desagregadas por tipo de entidad



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

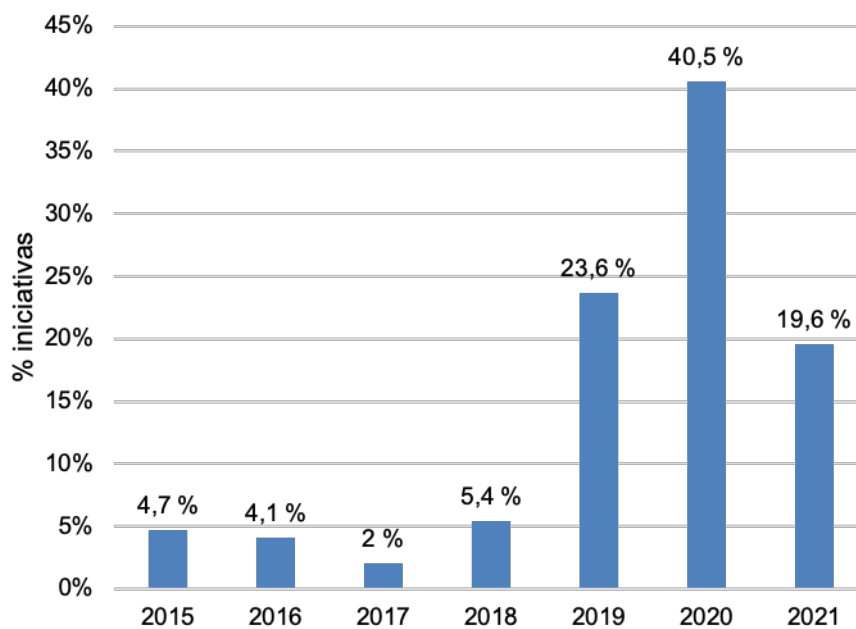
Estas entidades de orden territorial que hicieron parte del mapeo de iniciativas se localizan principalmente en Bogotá D. C. (24%) y los departamentos de Antioquia (15%), Santander (9%), Valle del Cauca (9%), Boyacá (9%), Cundinamarca (8%) y Tolima (7%).

También se presentaron en el mapeo iniciativas con participaciones iguales o menores al 3% localizadas en Chocó, Bolívar, Atlántico, Sucre, Caquetá, Putumayo, Magdalena, Nariño y Córdoba.

## 4.2 Caracterización de las iniciativas

Las iniciativas presentadas, en su mayoría, se formularon en años recientes, como se observa en la tabla 4-2, donde se muestra que el 60,1% de estos ejercicios se concentran en los años 2020 y 2021 (con corte a junio); de estas iniciativas, alrededor del 53% corresponden al orden nacional y el restante al orden territorial. A pesar de que más de la mitad de las iniciativas se formularon en durante la pandemia del COVID-19, solo el 27% —equivalente a 40 iniciativas— surgieron como respuesta a los retos que ha representado esa coyuntura.

Figura 4-2  
Porcentaje de iniciativas por año de formulación

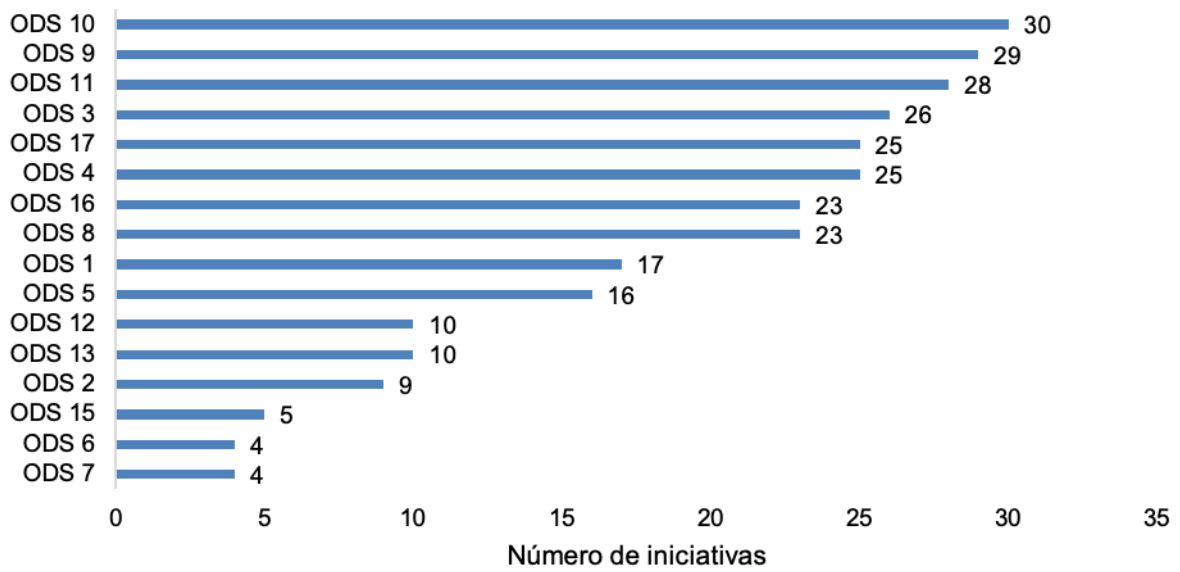


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

La cobertura territorial de las iniciativas corresponde principalmente al orden nacional (60%), seguida por las que se implementan en Bogotá D.C. (23%) y en parte de los departamentos del país como se observa en el mapa de la figura 4-4. Las iniciativas buscan dar respuestas desde el ámbito de innovación pública a las principales problemáticas asociadas a desigualdad, el acceso a la información, el déficit en infraestructuras TIC, la baja capacidad de innovación en términos productivos, entre otras identificadas en los territorios y, así, contribuir al cumplimiento de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

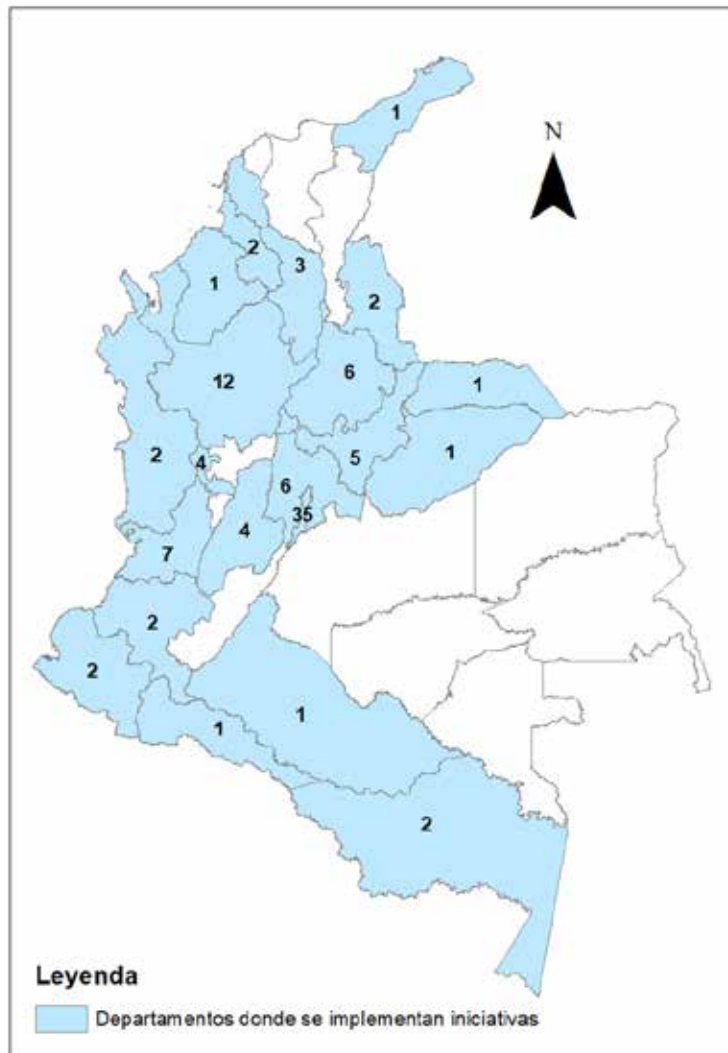
La contribución a los ODS es diversa en términos de las iniciativas, porque algunas apuntan a uno de ellos y otras a dos o más; sin embargo, alrededor del 20% se relacionan directamente con los siguientes: ODS10: reducción de las desigualdades; ODS 9: industria, innovación e infraestructura y ODS 11: ciudades y comunidades sostenible. Por otra parte, el único ODS que no está contemplado en ninguna de las iniciativas es el ODS 14: vida submarina. En la figura 4-3 puede observarse la cantidad de iniciativas que responden a las metas de cada uno de los ODS.

Figura 4-3  
Número de iniciativas asociadas a los ODS



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

Figura 4-4  
Número de iniciativas presentadas en el Mapeo de Innovación Pública, por departamento



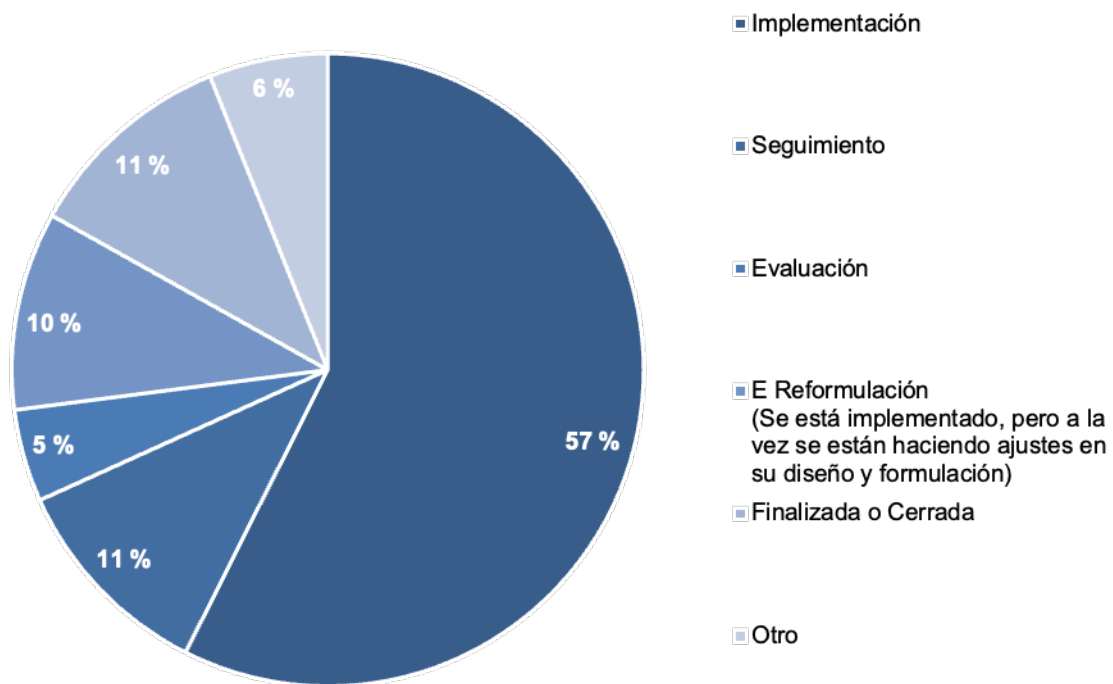
Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.



A continuación, se presenta el análisis por el ciclo de las iniciativas, es decir, el estado actual de la iniciativa en términos de implementación, seguimiento, evaluación, o reformulación; por ello, en la figura 4-4 se presenta el porcentaje de iniciativas según su etapa actual en el ciclo de proyecto. En general, el 57% de las iniciativas mapeadas están actualmente

en etapa de implementación, lo cual coincide con que la mayoría de ellas se haya formulado en años recientes, pues el 85% fueron formuladas en el periodo 2019-2021.

Figura 4-5  
Etapa actual de las iniciativas mapeadas

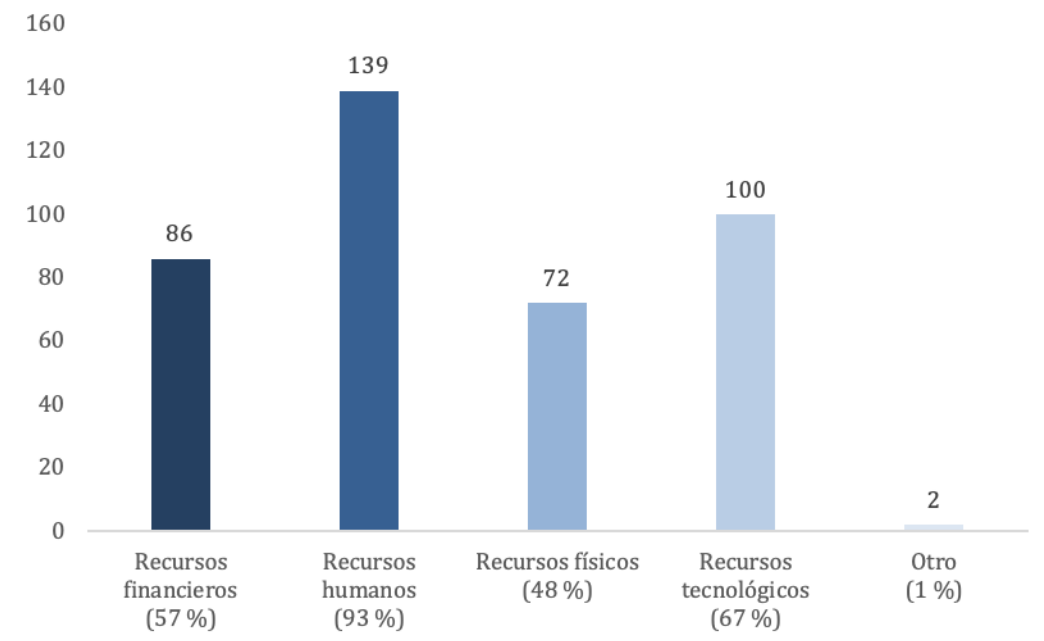


Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

Para desarrollar de sus iniciativas, las entidades cuentan con los recursos internos financieros, humanos, físicos y tecnológicos. Como puede apreciarse en la figura 4-5 que muestra el número de iniciativas que afirmaron tener cada uno de estos recursos, más del 90% de ellas cuenta con el recurso humano necesario para su desarrollo, el 67% tiene los recursos tecnológicos que requiere. Ahora bien, tan solo el 57% y el 48% de las iniciativas disponen, en ese orden, de los recursos financieros y físicos necesarios para su adecuado desarrollo. Lo anterior supone la existencia de retos en la búsqueda de capital y recursos físicos para cumplir los propósitos de las iniciativas.

Por otra parte, al comparar la disponibilidad de recursos entre entidades nacionales y territoriales, se observa que un mayor porcentaje de entidades del orden territorial cuentan con el recurso físico requerido (54%) frente a las entidades nacionales (44%). También se destaca que la diferencia en los otros recursos evaluados no es significativa,

Figura 4-6  
Disponibilidad de recursos internos de las iniciativas



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

En la búsqueda de recursos para el buen desarrollo de las iniciativas, las entidades que las emprenden se han preocupado por formar alianzas y vincular nuevos actores. De esta forma, los resultados del mapeo demuestran que 38 iniciativas han formado al menos una alianza, 17 han formado 2 y 13 han formado hasta 3 alianzas. Los sectores con los que se han formado las alianzas son el sector público, la academia, el sector privado, las organizaciones internacionales y la sociedad civil. Cabe señalar que el sector público es el preferido para la formación de las alianzas. Por otro lado, las iniciativas han involucrado a nuevos actores, 43 vinculan 1 nuevo actor, 40 a 2 actores y 25 a 3 actores. En este caso también se registra la preferencia por el sector público para vincularlo a las iniciativas, participación que consiste, por lo general, en colaborar, asesorar y ser fuente de consulta.

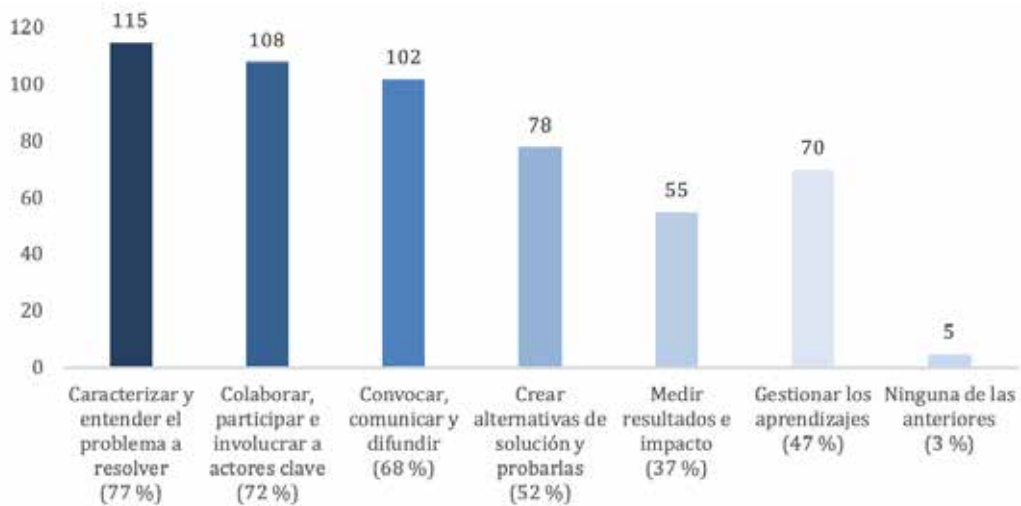
La puesta en marcha de las iniciativas ha requerido que las personas encargadas de liderarlas y ponerlas en marcha estén en una constante demanda de nuevas herramientas y metodologías para mejorar

su desarrollo y cumplir los objetivos propuestos. La innovación en ese uso de herramientas y metodologías se ha dado principalmente para la caracterización y entendimiento del problema por resolver, en un 77%; la colaboración, participación e involucramiento de actores clave, en un 72%; y las estrategias de convocar, comunicar y difundir las ideas, en un 68% (figura 4-6). En menor medida las iniciativas mapeadas han innovado en la creación y prueba de alternativas de solución, en un 52%; la medición de resultados e impacto, en un 37%; y en la gestión de los aprendizajes, en un 47%.

Estos últimos hallazgos suponen un reto puesto que la evaluación de resultados y la gestión de aprendizajes terminan siendo componentes claves en la búsqueda de caminos de mejora para el futuro desarrollo de las iniciativas y la creación de nuevas. Además, es valioso reconocer que 28 iniciativas respondieron haber innovado en el uso de herramientas y metodologías en los 6 componentes mencionados —17 son entidades territoriales y las 11 restantes son de entidades nacionales—.

Figura 47

Herramientas y metodologías utilizadas para el desarrollo de las iniciativas



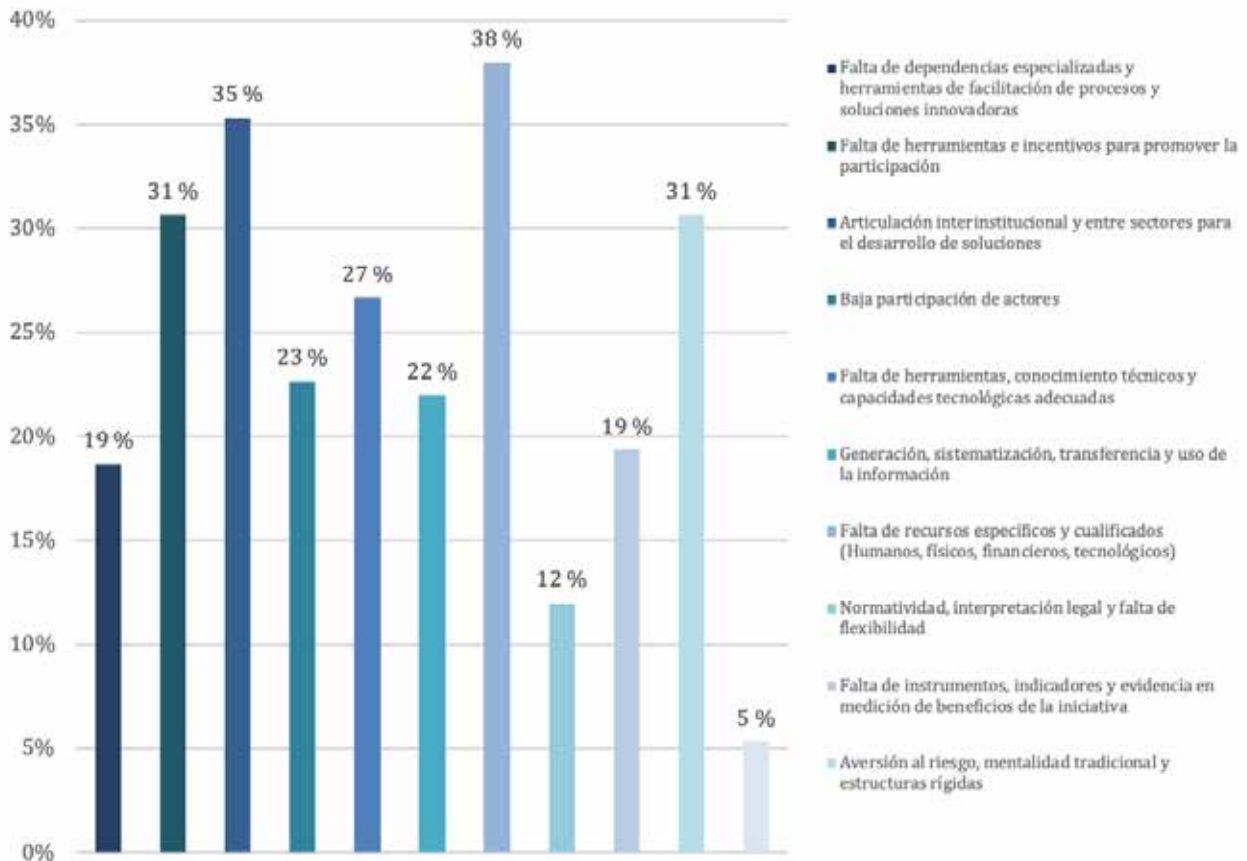
Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

El desarrollo de las diferentes iniciativas requiere la superación de barreras y obstáculos que se pueden encontrar en el camino. Los resultados del mapeo señalan que las barreras más relevantes identificadas por las iniciativas son las siguientes: en un 38%, la falta de recursos específicos y cualificados, tanto humanos, físicos, financieros y tecnológicos; en un

35%, la ausencia de articulación interinstitucional y entre sectores para el desarrollo de soluciones; la falta de herramientas e incentivos para promover la participación, en un 31%; y, por último, la aversión al riesgo, la mentalidad tradicional y las estructuras rígidas en un 31% (figura 4-7).

Figura 4-8

Barreras más relevantes que identificaron en el desarrollo de la iniciativa



Fuente: construcción propia con datos mapeo 2021.

La primera de las barreras señalada, asociada con los resultados presentados de la figura 4-5, demuestra que si bien las iniciativas pueden contar con los recursos humanos, físicos, financieros, tecnológicos requeridos, su búsqueda se puede convertir en un limitante para su desarrollo. La articulación interinstitucional supone un reto para las iniciativas en el cual se debe trabajar, puesto que el acompañamiento y el trabajo conjunto entre organizaciones es un factor que potencia su puesta en marcha, dado que hay un intercambio de conocimientos y metodologías entre equipos de

trabajo. En las entidades se hace necesario promover la participación en iniciativas de innovación a través de herramientas e incentivos a los funcionarios, en consecuencia, las políticas de la misma entidad no pueden ser un obstáculo para que se den estos espacios. Finalmente, se debe trabajar en cambiar la mentalidad de las personas en las entidades y motivarlas a aventurarse en echar a andar sus iniciativas con el fin de materializar ideas innovadoras que aporten al logro de los objetivos de dichas instituciones.



Foto: Surface - Unsplash

# 5. Criterios de Selección

Con el fin de seleccionar los equipos e iniciativas que desarrollen acciones encaminadas a la mejora e implementación de procesos innovadores en sus entidades públicas y que generen impacto interno y externo, se requiere la creación de una serie de criterios que permitan seleccionar dichas unidades e iniciativas. Para ello se definieron diferentes criterios, según los equipos de innovación pública, la escogencia de iniciativas y la estructura elegida en cada caso:

Para conocer el mapeo virtual donde se encuentran las iniciativas y equipos de innovación pública ingresar al siguiente link: <https://bit.ly/3llpBOI>

## 5.1 Criterios para la selección de equipos de innovación pública

Para la selección de los equipos de innovación pública se propuso la siguiente tabla de calificación, en el cual se plantean los siguientes criterios: (a) ubicación de equipos; (b) comunicación clara; (c) desarrollo de acciones de innovación pública; (d) articulación con otros sectores; y (e) gestión de capacidades. Cada uno de estos temas desarrolla unos verificadores y puntajes de calificación. Proceso que permitió identificar y seleccionar 20 equipos de innovación. En la siguiente tabla se presenta el formato de selección de equipos utilizado:

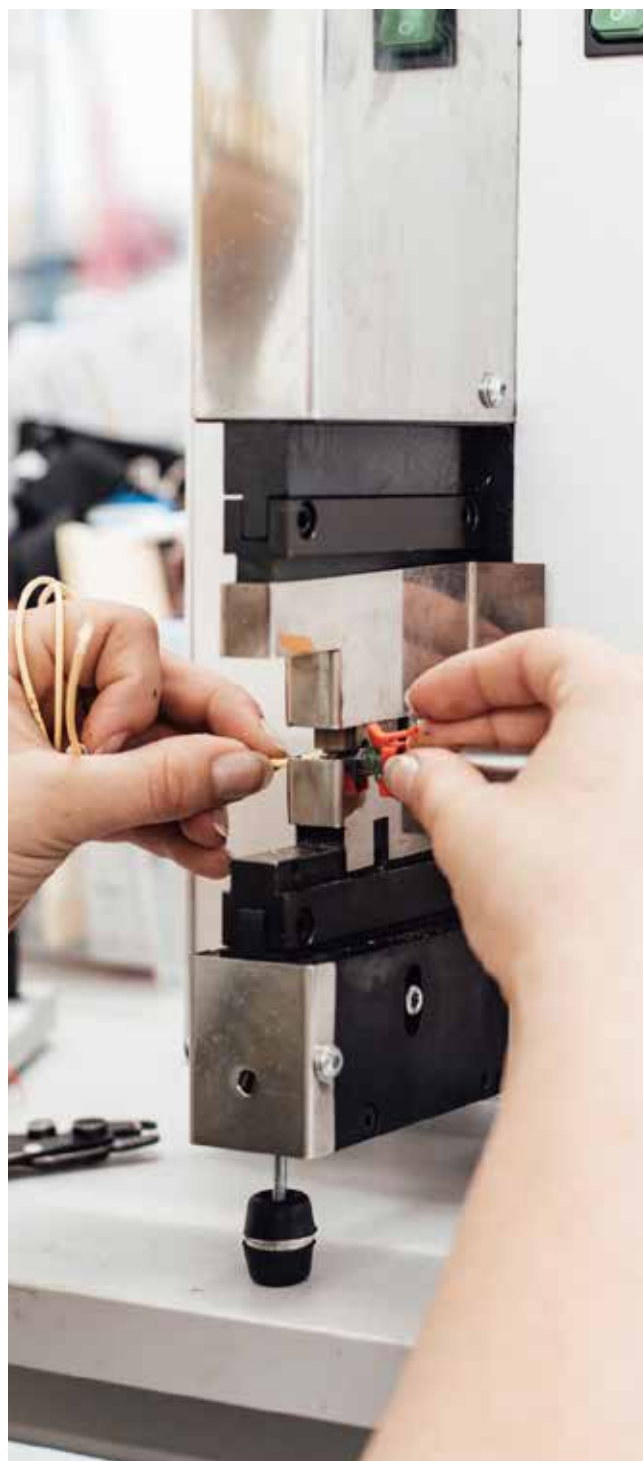


Foto: Lars Kienle - Unsplash

Tabla 5-1  
Criterios de selección equipos de innovación pública

Nombre de la entidad pública				
Nombre del equipo				
ID				
Formato de selección de equipos de innovación pública				
Criterio de evaluación	Verificador	Puntaje	Puntaje máximo	Puntaje obtenido
Ubicación del equipo	Nacional	0,45	1,25	
	Territorial	0,8		
Comunicación clara	Utiliza lenguaje claro en su descripción	0,25	1	
	Utiliza los conceptos de innovación pública	0,25		
	Presenta coherencia lógica en las respuestas	0,25		
	Presenta el formulario completo	0,25		
Acciones de innovación pública	Cumple con al menos tres acciones de innovación pública: (a) mejorar procedimientos y procesos estratégicos de la entidad; (b) diseñar y entregar de servicios y/o productos misionales; (c) desarrollar prototipos para dar solución a problemas complejos; (d) impulsar prácticas culturales e institucionales; (e) desarrollar capacidades y/o habilidades de los equipos de innovación; (f) establecer nuevas formas de relacionamiento, interacción con otros actores e involucramiento de ciudadano; y (g) gestionar conocimiento.	1,25	1,25	
Articulaciones con otros sectores	Sector público	0,1	1	
	Sector privado	0,1		
	Academia	0,2		
	Sociedad civil	0,4		
	Organismos internacionales	0,2		
Gestión de capacidades	Curso virtual autogestionado o dirigido	0,125	0,5	
	Ruta o programa de asesoría o mentoría en innovación	0,125		
	Conferencia/taller	0,125		
	Intercambio de aprendizajes y buenas prácticas	0,125		

Fuente: construcción propia

## 5.2 Criterios para la escogencia de iniciativas de innovación pública

Para la selección de las iniciativas de innovación pública se propuso la siguiente tabla de calificación, en el cual se plantean los siguientes criterios: (a) generar aprendizajes relevantes para el ecosistema de innovación pública; (b) la solución es clara y soluciona el problema; (c) tiene posibilidad de escalar o replicar; (d) sostenibilidad en el tiempo; y (d) cantidad de alianzas e inserción en el ecosistema de innovación pública. Cada uno de estos temas desarrolla unos verificadores y puntajes de calificación. En la siguiente tabla se presenta el formato de selección de iniciativas utilizado:

Tabla 5-2  
Criterios de selección iniciativas de innovación pública

Nombre de la entidad pública			
Nombre de la iniciativa			
ID			
Criterio de evaluación	Verificador	Filtro	Puntaje 1- 4
Aprendizajes relevantes para el ecosistema de innovación pública	Más 3 tres aprendizajes	Primer Filtro	4
	Menor a 3 aprendizajes		1
la solución es clara y soluciona el problema	La iniciativa expresa de manera corta y precisa la solución el problema	Segundo Filtro	4
	La solución de la iniciativa soluciona el problema		3
	No hay relación con el problema		2
	No esta dentro de la categoría iniciativas		1
Posibilidad de escalar o replicar	Dentro de la descripción se evidencia la posibilidad de escalar o replicar la iniciativa. Esta en la fase de ejecución	Segundo Filtro	Cumple/No Cumple
Sostenibilidad en el tiempo	Año de creación antes del 2019	Tercer	5
	Año de creación 2020	Filtro	4
	Año de creación después del 2020		3
Inserción en el ecosistema de innovación pública	Involucramiento de la ciudadanía, otras entidades, sectores y unidades de innovación adentro y afuera del territorio	Tercer	5
	Involucramiento de la ciudadanía y otras entidades adentro y fuera del territorio		4
	Involucramiento de otras entidades del territorio afuera del territorio	Filtro	3
	Involucramiento de otras entidades del territorio adentro del territorio		2
	No involucramiento de actores externos		1

Fuente: construcción propia



## 6. Conclusiones

Los resultados arrojados por el mapeo de equipos e iniciativas de innovación pública contribuyen de manera sustancial al fortalecimiento del ecosistema, dado que las acciones que efectúa el sector público para responder a problemas complejos necesitan de una variedad de actores dentro del Estado que puedan reconocerse y conectarse.

El ejercicio llevado a cabo demuestra que en el sector público se están desarrollando cada vez más nuevas y mejoradas maneras de entender los problemas y darles solución, demostración de ello es el aumento de equipos e iniciativas mapeados durante el 2021. En el 2019 tan solo se mapearon 55 iniciativas de innovación realizadas por el sector público, y 117 equipos mapeados, pero de todos los sectores —público, privado, academia y organizaciones internacionales—. Por el contrario, en 2021 el número de registros aumentó dando como resultado 67 equipos y 148 iniciativas solo del sector público.

Por otro lado, se evidencia dentro de los datos e información recolectada que en la mayoría de los departamentos (21) se están llevando a cabo iniciativas de innovación pública, entidades territoriales localizadas principalmente en las regiones Pacífico, Central, Santanderes, Eje Cafetero y costa Caribe. Sin embargo, se nota que no se cuenta con información de equipos e iniciativas de innovación en los departamentos del Guaviare, Vichada, Vaupés, Casanare, Amazonía, Cesar, Huila y Meta. Lo anterior, supone un reto para próximos mapeos y es poder llegar a más territorios para identificar qué esfuerzos de innovación se están llevando a cabo para dar solución a los problemas locales que enfrenta la ciudadanía.

Respecto al desarrollo metodológico del mapeo, es vital mencionar que el análisis cuantitativo y cualitativo permiten tanto reconocer como identificar los equipos e iniciativas de innovación

de distintas maneras. A pesar de contar con una metodología mixta, se considera valioso profundizar a través de metodologías cualitativas las acciones que desarrollan los equipos e iniciativas de innovación. Uno de los análisis que se destacan en esa vía es el contraste realizado a partir de las categorías de acciones de innovación pública y los testimonios expuestos por los equipos respecto a los propósitos que cumplen. Lo anterior permite fortalecer y nutrir el concepto de innovación pública que ha desarrollado el DNP a partir de la experiencia viva de los funcionarios y colaboradores de las entidades del Estado.

Finalmente, y como conclusión del ejercicio colaborativo realizado entre el DNP y PNUD en el desarrollo de este trabajo se destaca que este tipo de colaboraciones entre distintos sectores permite, en muchos casos, agilizar procesos internos para definir objetivos, llevar a cabo actividades y obtener resultados que puedan tener mayor alcance. Ejemplo de ello es el aumento de registros en el formulario de mapeo comparado con los recibidos en 2019 y el valor agregado que se plantea, más allá de este documento, el cual consiste en poder reconocer y establecer medios y herramientas que permitan fortalecer y conectar aún más al ecosistema para impulsar la solución de problemas complejos a partir la visibilidad pública que pueda dárseles a los equipos e iniciativas.



# 7. Recomendaciones a partir del Mapeo de Innovación Pública 2021



Se recomienda, para futuros procesos de mapeos de equipos e iniciativas de innovación pública en el sector público, ahondar en el análisis de redes de política o gobernanza en red, desde la perspectiva de alianzas interinstitucionales para la implementación de los procesos y gestión de acciones. Para ello se requiere ampliar el análisis de los datos a través de profundizaciones de tipo cualitativo y cuantitativo, de forma tal que se identifiquen: a) la posición que ocupan los actores en los procesos y acciones implementadas; b) el nivel de influencia, poder o fuerza; y c) el nivel de intensidad o interés.

Este tipo de análisis permitirá tener más información sobre el ecosistema de innovación pública, dado que se logra determinar la agrupación o alianzas entre sectores con el objetivo de impulsar procesos, acciones o intereses compartidos para la solución de problemas complejos en lo público. Por otro lado, da un panorama sobre los tipos de alianzas y relacionamientos para llevar a cabo trabajos conjuntos y, por último, sobre la forma cómo se mueve y dinamiza el ecosistema.

Un segundo tema para profundizar se relaciona directamente con las acciones que desempeñan los equipos de innovación pública y las soluciones planteadas por las iniciativas. Resulta importante ahondar en términos del impacto, resultados, productos generados, gestión de las acciones desarrolladas y gestión de conocimiento. Este tipo de evaluaciones buscan establecer rutas o estrategias de fortalecimiento organizativo. Esa oferta podría asumirla el Grupo de Modernización del Estado a través de sus equipos de Innovación Pública, Eficiencia Institucional y Mejora Normativa.

Un tercer tema tiene que ver con el diseño de

metodologías y herramientas de innovación pública, asunto central a la hora de examinar métodos innovadores para dar respuesta a problemas públicos. Dicha identificación y clasificación permitiría reforzar la caja de herramientas innovadoras diseñada por el Equipo de innovación pública, poniéndolas a disposición pública a través de la plataforma CIEN (Comunidad de Innovación y Emprendimiento Nacional), destinada para tal fin.

Una cuarta recomendación es desarrollar una metodología cualitativa que posibilite profundizar y hacer seguimiento a los equipos e iniciativas aquí mapeados, sobre todo, con miras a reconocer formas de trabajo y acción que permitan ser replicadas y tomadas para generar conceptos, herramientas, metodologías e incluso políticas de innovación pública.

La quinta recomendación está dirigida a buscar identificar en los equipos e iniciativas procesos de gestión documental, gobernanza de datos, gobierno abierto, lenguaje claro, inteligencia colectiva, participación ciudadana, govtech, eficiencia administrativa entre otros temas claves en los procesos de innovación pública.

Por último, se recomienda revisar de nuevo ambos formularios y contrastarlos con los resultados obtenidos, con el fin de ajustar preguntas o mejorarlas.



Foto: Fortytwo - Unsplash

# Referencias

Aguilar, C. (2018, enero-abril). Desafíos de la innovación pública en municipalidades. *InterNaciones*, 5(13), 43-59. <https://doi.org/10.32870/in.v5i13.7053>

Aguilar, L. (1993). *La implementación de las políticas* 1a. ed. MAPorrúa.

Ballón, E., Rodríguez, J., y Zeballos, M. (2009). Fortalecimiento de capacidades para el DTR: Innovaciones institucionales en gobernanza territorial. RIMISP.

Bracho, T. (2010 ). Políticas basadas en evidencia, la política como una acción informada y objeto de investigación. En M. Merino, G. Cejudo, D. Arellano, T. Bracho, M. A. Cesa, J. R. Gil- García, . . . L. Sour, Problemas, decisiones y soluciones. enfoques de política pública (págs. 291-319). Centro de Investigación y Docencia Educativa A. C.

CAF (Banco de Desarrollo en América Latina). (s.f.). Iniciativa de innovación social. <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/816/Innovacion%20Social.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional. (2017). Manual operativo sistema de gestión MIPG. Modelo integrado de planeación y de gestión.

Corbertt, T., & Noyes, J. (2008). Human services systems integration: a conceptual framework. Annual Meeting of the Association for Public Policy Analysis and Management.

Criado, I., Rojas-Martín, F., & Silván, A. (2017). Laboratorios de innovación para cambiar la gestión pública: análisis del caso NOVAGOB.LAB. *Revista de Gestión Pública*, VI(1), 19-42.

Demircioglu, M. (2017). The Effects of Empowerment Practices on Perceived Barriers to Innovation: Evidence from Public Organizations. <http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/01900692.2017.1387143>

Diputació de Castelló, RED, Novagob.lab. (s.f.). Innovación pública abierta: ideas, herramientas y valores para participar en la mejora de la administración. Diputació de Castelló.

FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura). (s.f.). ¿Qué es el fortalecimiento de capacidades? <https://www.youtube.com/watch?v=s5F9KAq8rmc>

Fernández, F., & Repetto, J. (2012). Coordinación de políticas, programas y proyectos sociales.

Flores- Crespo, P. (2013, enero-marzo). El enfoque de la política basado en la

evidencia. Análisis de su utilidad para la educación en México. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 8(56), 256-290.

Función Pública (Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f.). Gestión de conocimiento. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/fortalecimiento-de-capacidades>

Moore, M. H. (1995). *Gestión estratégica y creación de valor público*. Paidós.

NESTA. (2019). *Skills, attitudes and behaviours that fuel public innovation*. Obtenido de [https://media.nesta.org.uk/documents/Nesta\\_CompentencyFramework\\_Guide\\_July2019.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/Nesta_CompentencyFramework_Guide_July2019.pdf)

Poister, T. (2010, December). The future of strategic planning in the public sector: Linking strategic management and performance. *Public Administration Review*, 246-254. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02284.x>

Ramírez- Alujas, Á. (2011). Sobre la aplicación y desarrollo del concepto de innovación en el sector público: Estado del arte, alcances y perspectivas. *Revista circunstancia*, 9(26), 1-37.

Rugel, M. E. (2020, 31 de julio). Descripción y balance de uso de herramientas de co-creación para la construcción de políticas públicas territoriales. [Documento de trabajo del DNP]. Departamento Nacional de Planeación.

Sánchez, C., Lasagna, M., & Xavier, M. (2013). *Innovación pública: un modelo de aportación de valor*. RIL editores.

Unesco (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). (s.f.). *Fortalecimiento de capacidades*. <https://es.unesco.org/creativity/fortalecimiento-de-capacidades>

Windrum, P. (2008). *Innovation and entrepreneurship in public service*. En P. Windrum, & P. Koch, *Innovation in public sector service, entrepreneurship, creativity and management* (págs. 3-20). Printed and bound in Great Britain by MPG Books Ltd, Bodmin, Cornwall.

Zurbriggen, C., & González, M. (2014, julio-diciembre). *Innovación y co-creación: Nuevos desafíos para las políticas públicas*. *Revista de Gestión Pública*, 3(2), 329- 361.



## Listado de iniciativas de innovación pública

Nombre de la entidad	Nivel de la entidad	Departamento donde se ubica	Municipio donde se ubica	Objetivo de la iniciativa
Agencia Nacional de Infraestructura	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Curso de Gestión de Riesgos Institucionales
Agencia Nacional de Infraestructura	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Unidad de Análisis de Tráfico
Hospital General de Medellín	Territorial	Antioquia	Medellín	Laboratorio de Co-creación para la Innovación en Salud HGM-EIA-CES
MUNICIPIO DE RIONEGRO	Territorial	Antioquia	Rionegro	Modernización de la gestión documental
Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Concurso Virtual de Investigación en Tiempos de Pandemia
Buro DAP	Territorial	Santander	San Gil	Visor urbano ambiental
Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Creación del Área académica de Investigación e Innovación
Instituto Distrital de Deporte Y Recreación de Cartagena De Indias	Territorial	Bolívar	Achí	Consolidar una plataforma de generación, apropiación social y gestión del conocimiento. Orientada a generar una capacidad instalada de capital humano, que permita direccionar la gestión público-privada desde la perspectiva del sector deporte en el Distrito de Cartagena de Indias.
Agencia Nacional Digital	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Servicios Ciudadanos Digitales
Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Centro de Pensamiento y Desarrollo Tecnológico
Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Plataforma Gnosoft Investigación
Independiente	Territorial	Boyacá	Páez	Centro vida construyendo sonrisas adulto mayor
Alcaldía local de Teusaquillo	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Destápate: Desarrollo de Talleres Participativos de Teusaquillo
Unidad Administrativa Especial de Pensiones de Cundinamarca	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Pensiones + Cerca de Ti
DIMAR- CCCP	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Estudios para la Implementación de acciones para mitigar los efectos por amenaza de tsunami y cambio climático en los Municipios de San Andrés de Tumaco Y Francisco Pizarro (Salahonda) - Departamento de Nariño.
Secretaría seccional de salud y protección social de Antioquia	Territorial	Antioquia	Medellín	Observatorio en salud de Antioquia
Alcaldía Distrital De Barranquilla	Territorial	Atlántico	Barranquilla	SOY DIGITAL
iNNpulsa Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Resolución de reto en alianza con PNUD, BCTA y MiLAB
Dirección General Marítima	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Sistema Integrado de Pronósticos para la Seguridad Integral Marítima "SIPSEM"

Secretaría Distrital de la Mujer	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Observatorio de Mujeres y Equidad de Género
Ministerio de Educación Nacional	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Estrategia de comunicaciones que apoya las funciones de la Oficina Asesora de Planeación y Finanzas del Ministerio de Educación Nacional.
Superintendencia de notariado y registro	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Programa Mujer con Propiedad
DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Boya de Deriva para medición de corriente superficial
MiLAB - iNNpulsa Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Sistema de desarrollo estratégico para crear negocios innovadores y sostenibles
MiLAB - iNNpulsa Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Depósito y crédito a mipymes
MiLAB - iNNpulsa Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Energías renovables
MiLAB - iNNpulsa Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Conectar proyectos de vida - población srpa
Secretaría Distrital de Integración Social	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Mi huerta SDIS
MiLAB - iNNpulsa Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Accidentes oculares por la producción de banano
MiLAB - iNNpulsa Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Retos Covid-19
MiLAB - iNNpulsa Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	¿Cómo mejorar, a través del uso de tecnologías emergentes, la gestión de los trámites a cargo del grupo de apoyo de la Comisión Revisora del Invima y, su interacción con los usuarios en el proceso de radicación en línea que garanticen un alto nivel en la integridad, trazabilidad, seguridad y confiabilidad de la información que se procesará en la nueva plataforma de trámites y servicios?
MiLAB - iNNpulsa Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Cómo garantizar, mediante un contrato inteligente, la identificación y selección de los beneficiarios, y la posterior asignación y transferencia de los montos subsidiados a la población en estado de indigencia, extrema pobreza o pobreza del programa Colombia Mayor para garantizar la transparencia, trazabilidad y seguridad del programa
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Índice de Gestión de Proyectos de Regalías
Universidad de Boyacá	Territorial	Boyacá	Tunja	Centro de proyectos de asesoría en vivienda y urbanismo (CAVIUR)
Secretaría de educación Montería	Territorial	Córdoba	Montería	Evaluando a distancia
Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico (CRA)	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Taller Virtual de Regulación
MinTIC	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Catalizadores de la innovación
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Talleres de armonización de la Política de Víctimas con la Política Social Moderna
Universidad de Boyacá	Territorial	Boyacá	Sogamoso	Vivienda informal: mejoramiento de la habitabilidad y reducción de la vulnerabilidad sísmica.

Universidad de Cundinamarca	Territorial	Cundinamarca	Fusagasugá	Redes comunitarias como alternativa de inclusión digital en entornos rurales
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	EPICO - Evaluación del Presupuesto de Inversión Colombiano
Alcaldía Municipal de Une, Cundinamarca	Territorial	Cundinamarca	Une	Infraestructura y conectividad en aulas virtuales
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Servicio en Innovación Pública - Enfoques innovadores en iniciativas públicas
Instituto Colombiano del Bienestar Familiar	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	El ICBF rinde cuentas a los colombianos con transparencia
Instituto Colombiano del Bienestar Familiar	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Mi defensoría y yo
Instituto Colombiano del Bienestar Familiar	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Premio operador EPICO
Instituto Colombiano del Bienestar Familiar	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	ADA Asistente de Adopciones
Instituto Colombiano del Bienestar Familiar	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Pacto: Colombia con las Juventudes
ICBF	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	BETTO- Bienestar, Eficiencia, Transparencia, Tecnología y Oportunidad
Instituto Colombiano del Bienestar Familiar	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Información, Educación y Comunicación en Seguridad Alimentaria y Nutricional (IEC en SAN)
ICBF	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Cualificación 1.000 días para cambiar el mundo
ICBF	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Adaptación de la cartilla mis manos te enseñan al lenguaje Emberá
Instituto Colombiano del Bienestar Familiar	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Colectivo de mujeres -Unidades Móviles
ICBF	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Prevención y medición del desperdicio de alimentos en los servicios del ICBF
ICBF	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	La huerta de la reconciliación-Unidades Móviles
Instituto Colombiano del Bienestar Familiar	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Power data
ICBF	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Cortina de abrazos
ICBF	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Gestor sige
ICBF	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Conectar los Proyectos de Vida de los Adolescentes y Jóvenes vinculados al SRPA del ICBF y conectarlos con una red de agentes que los materialice desde la educación, el emprendimiento y la empleabilidad
E.S.E Hospital Regional Manuela Beltrán	Territorial	Santander	Socorro	Programa Cirugía Segura: Implementación de la lista de verificación de seguridad de la cirugía en la E.S.E Hospital Regional Manuela Beltrán
Fondo de Desarrollo Local Teusaquillo	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	LATE Gobierno Abierto
Alcaldía Local de Teusaquillo	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Movid

Prosperidad Social	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	El Patrimonio Autónomo Fideicomiso Fondo de Pago por Resultados - Fideicomiso FPR, es una plataforma de innovación pública para la implementación de proyectos de pago por resultados. Es el primer Fondo de Pagos por Resultados impulsado por un gobierno en Latinoamérica, estructurado como un mecanismo de financiación innovadora que tiene por objetivo promover la sostenibilidad y escalabilidad de los Bonos de Impacto Social (BIS) y otros esquemas de pago por resultados en Colombia.
ALCALDIA LOCAL DE TEUSAQUILLO	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Calleversación: Es una iniciativa que lleva las palabras a la calle como forma de visibilizar, inspirar y reflexionar sobre la historia en el escenario urbano. En esta primera versión, se han intervenido las calles de la localidad de Teusaquillo (Bogotá, Colombia) con frases de MUJERES, como homenaje a ellas en el Día Internacional de la Mujer.
Alcaldía Local de Teusaquillo	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	ColegA (Colegio de Animales)
Centro Cultural Bacatá	Territorial	Cundinamarca	Funza	Grupo de investigación
Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Semillero Mujeres Investigadoras ETITC
Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Red de Investigación e Innovación en Ciencia y Tecnología para el Desarrollo sostenible
E.S.E. hospital San Rafael de Pacho	Territorial	Cundinamarca	Pacho	Plan cigüeña
Escuela de Cadetes de Policía "General Francisco de Paula Santander"	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Laboratorio de innovación Policial INNOVA ECSAN
Universidad del Tolima	Territorial	Tolima	Ibagué	Estrategia de Apropiación Social del Conocimiento para niños y jóvenes del Tolima
Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Mamá, quiero ser científica
Alcaldía de Girón	Territorial	Santander	Girón	Transferencia de expediente sancionatorios de comparendos a la jurisdicción coactiva digitalmente
Instituto Alexander von Humboldt	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Agenda de Investigación orientada por misiones
INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	CENTRO DE INNOVACIÓN GASTRONÓMICA IPES
Gobernación del Chocó	Territorial	Chocó	Quibdó	Estrategia de Gestión de Cooperación Internacional Territorial
Institución Universitaria Pascual Bravo	Territorial	Antioquia	Medellín	Mecanos para la Paz
RTVC	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Laboratorio de Innovación de RTVC
Central de Inversiones S.A. - CISA	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Mejorar el recaudo de los deudores del estado

UAE Junta Central de Contadores	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Mejorar servicio frente a los usuarios
Servicios Postales Nacionales 4-72	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Alienación de la cultura organizacional al modelo de negocio
Corporación Gilberto Echeverri Mejía	Territorial	Antioquia	Medellín	Mejoras en los procesos
Corporación Gilberto Echeverri Mejía	Territorial	Antioquia	Medellín	Creación e implementación del Sistema de Atención al Ciudadano basados en MIPG
Universidad del Norte	Territorial	Atlántico	Barranquilla	Modelo de Gestión del Conocimiento para Pequeños Productores Lácteos de los Departamentos del Atlántico y Córdoba
Alcaldía de Girón	Territorial	Santander	Bucaramanga	Sostenibilidad
Alcaldía Líbano	Territorial	Tolima	Líbano	Sistema de Información Municipal
Instituto Colombiano Agropecuario	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	SimpliflCA estrategia de automatización de tramites del Instituto Colombiano Agropecuario
Alcaldía de Encino-Santander	Territorial	Santander	Encino	Generación Diamante
Instituto Para La economía Social IPES	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Posicionamiento, socialización y concertación a partir de diálogos participativos del PAAC en la entidad
DNP	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	ESTRATEGIA GOBIERNO AL PLAN
Gobernación de Boyacá	Territorial	Boyacá	Tunja	¡A su servicio, sumercé! Programa de fortalecimiento de la cultura de servicio al ciudadano.
Institución educativa Cauchos sede L	Territorial	Santander	Mogotes	Construcción de escuela
UAESP	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	metodología para la identificación de zonas de cobertura vegetal objeto de la actividad de corte de césped a través de clasificación supervisada de imágenes aéreas de alta resolución
Icfes	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Evaluaciones masivas en computadora para la medición de la calidad de la educación nacional.
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Trazando la Inversión Pública. Como mecanismo para la rendición de cuentas sobre el uso de los recursos de inversión se implementaron los trazadores presupuestales, los cuales permiten identificar asignaciones presupuestales orientadas a beneficiar poblaciones objeto o dar cumplimiento a compromisos de Ley. Actualmente se cuenta con la identificación de 13 políticas de las cuales se destacan los trazadores de Construcción de Paz, Equidad de la Mujer, Grupos Étnicos y Primera Infancia, Infancia y Adolescencia.
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Sistema de Prácticas Laborales como oportunidad del 1er empleo a jóvenes

Agencia para la Reincorporación y la Normalización	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Premio Nacional de Buenas Prácticas
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Un modelo para construir bienestar y felicidad en la virtualidad.
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Aplicativo Gesproy 3.0. Herramienta tecnológica dispuesta por el DNP a todas las entidades para gestionar los proyectos de inversión financiadas con regalías con criterios de eficiencia, eficacia, gestión orientada a resultados y brindar información estratégica para la toma de decisiones
Hospital Piloto	Territorial	Valle del Cauca	Jamundí	Hospital Piloto de Jamundí
Alcaldía de Cali	Territorial	Valle del Cauca	Cali	Cali EcoCrea
EMPRESAS PUBLICAS DE MEDELLIN E.S.P.	Territorial	Antioquia	Medellín	Ventures EPM. con esta iniciativa la Organización declara la importancia y la necesidad del trabajo colaborativo con el sistema de innovación, reconociendo que no cuenta con todas las capacidades requeridas para competir en unos escenarios que cambian a velocidades muy rápidas, partiendo de la inversión en emprendedores por medio de fondos de capital privado, buscando emprendedores que ya tengan tracción en el mercado y productos viables demostrados, con tecnología que posibilita crecer, rentabilizar u optimizar los negocios actuales, o que le permitan al Grupo EPM entrar en nuevos mercados o negocios, y que tengan gran potencial de crecimiento. El primer fondo inicio operaciones en 2013 y ya cuenta con cerca de COP\$120.000 millones invertidos y el segundo fondo, que inició operaciones en febrero del 2021 tiene un tamaño de COP\$150.000m.
Empresas Públicas De Medellín E.S.P.	Territorial	Antioquia	Medellín	Innovate EPM es un espacio dispuesto para vivir una inmersión de conocimientos, experiencias e ideas, que aportan a la construcción de un mundo sostenible e innovador. Este programa, diseñado para la co – creación, busca materializar ideas creativas de universitarios emprendedores, colaboradores de EPM y de la Fundación EPM, en prototipos funcionales que sirvan de base para el desarrollo de modelos de negocio creativos y viables, dando así solución a los desafíos globales relacionados con el fortalecimiento de la relación del Grupo EPM con sus clientes, negocios digitales de los servicios públicos (energía, gas, agua y residuos sólidos) y la consolidación de servicios para el desarrollo de ciudades y territorios inteligentes
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Estrategia de fortalecimiento de Competencias Laborales y Capital Intelectual

Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Sistema Integrado de Información para el Posconflicto
Alcaldía de Tenjo	Territorial	Cundinamarca	Tenjo	Economía del comportamiento para la actualización de políticas públicas enfocadas en población juvenil que ni estudia, ni trabaja, ajustándose a la realidad, contexto actual y post pandemia en el municipio de Tenjo.
Ministerio de Educación Nacional	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Ecosistema Digital Colombia Aprende
Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Gestión Inteligente de Información y Datos de Aprovechamiento
Ministerio De Justicia Y Del Derecho	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Conferencias virtuales sobre género y discapacidad para gestores de justicia y liderazgos territoriales
UAEOS - Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Agenda para el fortalecimiento de los comités de educación
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Diseño y utilización de la Medida de Pobreza Multidimensional en la Niñez (MPM-N)
Gobernación del Valle, Secretaría de Desarrollo Social y Participación	Territorial	Valle del Cauca	Cali	Sistema de Gestión Social Integral SIGESI-eGOV Gobierno Electrónico
Ministerio de Justicia y del Derecho	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	App Móvil Minjusticia Colombia
Departamento Administrativo de la Función Pública	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Estrategia de clúster territoriales para la incidencia de la participación ciudadana
Gobernación del Valle del Cauca	Territorial	Valle del Cauca	Cali	Implementación de una red regional IOT para región pacífico del Departamento Valle del Cauca, Cauca, Nariño
Gobernación de Boyacá	Territorial	Boyacá	Tunja	Boyacá Avanzado con un gobierno abierto a la ciudadanía.
RTVC	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	LABRIA
Gobernación de Putumayo - Planeación Departamental	Territorial	Putumayo	Mocoa	Mi comunidad aporta
Ministerio de Relaciones Exteriores	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Documento de identificación digital para funcionarios diplomáticos y sus dependientes
Fundación Gilberto Álzate Avendaño	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Es Cultura Local. Programa de reactivación económica del sector cultural y creativo a través de estímulos concursables.
Gobernación Del Valle Del Cauca	Territorial	Valle del Cauca	Cali	Observatorio Agropecuario y Pesquero
Universidad Tecnológica de Pereira - Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico	Nacional	Risaralda	Pereira	INNOVASTART
Alcaldía de El Retiro	Territorial	Antioquia	Retiro	Encuentro de alcaldes del oriente antioqueño "Misión por el desarrollo innovador y sostenible del territorio"
Alcaldía de El Retiro	Territorial	Antioquia	Bogotá D.C.	Oficinas innovadoras

Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Metodología para co-creación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC) 2022
Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Innovación para la mejora en la formulación de acciones correctivas, preventivas, de mejora y corrección
Alcaldía Municipal de San Juan de Arama	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Red Departamental de Servidores Públicos
Secretaría Distrital de Integración Social	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Lectura Integral de Realidades
UNIMOS S.A. E.S.P.	Territorial	Nariño	Ipiales	Mega Conectividad de UNIMOS
Gobernación de Sucre	Territorial	Sucre	Sincelejo	Estrategia de Productividad e Innovación.
Gobernación de Antioquia	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Servicio de ideación e innovación interno
Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Mejorar la experiencia de los usuarios frente a las Oficinas Digitales
Comisión regional de Competitividad	Territorial	Sucre	Sincelejo	Transformación de herramientas desde lo público
Gobernación Del Valle Del Cauca	Territorial	Valle del Cauca	Cali	Fortalecimiento de capacidades en gestión de la Innovación del sector empresarial del Valle del Cauca
Centro de Productividad del Tolima CPT	Territorial	Tolima	Ibagué	Análisis e implementación de la alimentación crepuscular en sistemas de producción de Tilapia roja bajo condiciones normales de producción en el departamento del Tolima
Centro de Productividad del Tolima	Territorial	Tolima	Ibagué	Implementación de la DO concedida Arroz de la Meseta de Ibagué
Alcaldía Local De Suba	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	SUBALAB
Instituto Nacional de Salud	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Visor de Casos de COVID-19 por municipio en Colombia
Gobernación del Caquetá	Territorial	Caquetá	Florencia	Aplicación de Atención Tickets
Departamento Administrativo de la Función Pública	Territorial	Chocó	Quibdó	PRIMERAS OLIMPIADAS DEL SABER PÚBLICO
Alcaldía de San Zenón	Territorial	Magdalena	San Zenón	Producción de ajonjolí y elaboración de aceite de este
Alcaldía Nuevo Colón	Territorial	Boyacá	Nuevo Colón	emprendimiento digital
Universidad Tecnológica de Bolívar	Territorial	Bolívar	Achí	Green Business Talks
Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova"	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Centro de Entrenamiento de Maniobras Irregulares Simuladas
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Clic Participativo - Visor web de instancias de participación ciudadana
Instituto Nacional de Salud	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	AireConsciente
RED FORESTAL	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Ecommerce Red Forestal
SENA	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	SENA Tool

## Listado de equipos de innovación pública

Nombre de la entidad	Nivel de la entidad	Departamento donde se ubica	Municipio donde se ubica	Nombre del equipo
Agencia Nacional de Infraestructura	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Equipo Gestión del Conocimiento ANI
Distrito de Barranquilla	Territorial	Atlántico	Barranquilla	Unidad para la gestión del conocimiento y la innovación
Hospital General de Medellín	Territorial	Antioquia	Medellín	Laboratorio de Co-creación para la Innovación en Salud HGM-EIA-CES
SDIS	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	No informa
UTP / CIDT	Nacional	Risaralda	Pereira	Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico CIDT
Secretaría seccional de salud y protección social de Antioquia	Territorial	Antioquia	Medellín	Observatorio en salud de Antioquia
INNpuls Colombia - MILAB	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	MiLAB - Laboratorio Govtech de Colombia
Dirección General Marítima	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Área de Innovación y Desarrollo Tecnológico
Agencia de Renovación del Territorio - ART	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Talento Humano
Universidad Nacional De Colombia	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Oficina de innovación, transferencia y emprendimiento de la división de extensión sede Bogotá
MinTIC	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Centro de Innovación Pública Digital
Dirección General Marítima	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Equipo de innovación DIMAR
Universidad Tecnológica de Pereira	Nacional	Risaralda	Pereira	Gestión tecnológica, Innovación y Emprendimiento
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Subcomité de Gestión del Conocimiento y la Innovación
ICBF	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Equipo comprometido con la Innovación del ICBF
Institución Universitaria Digital de Antioquia	Territorial	Antioquia	Medellín	Equipo TI IU Digital
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Equipo de Innovación Pública del Grupo de Modernización del Estado
Gobernación de Nariño	Territorial	Nariño	Pasto	Mi Nariño Lab
Alcaldía de Santiago de Cali	Territorial	Valle del Cauca	Cali	Equipo de Prototipado
Prosperidad Social	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Grupo de Innovación Social
Alcaldía Local de Teusaquillo	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Laboratorio de Innovación Pública de Teusaquillo
Escuela de Cadetes de Policía "General Francisco de Paula Santander"	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Laboratorio de Innovación Policial INNOVA ECSAN
Universidad del Tolima	Territorial	Tolima	Ibague	Estrategia de Apropiación Social del Conocimiento para niños y jóvenes del Tolima
Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Semillero de Innovación IDEAM

Gobernación Norte de Santander	Territorial	Norte de Santander	Cúcuta	Innovadores de Norte de Santander
Superintendencia de Notariado y Registro	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Grupo de Innovación y Desarrollo
Instituto para la economía social	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Centro de innovación gastronómica -IPES
RTVC	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Laboratorio de Innovación de RTVC
Fondo de garantías de instituciones financieras - FOGAFÍN	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Grupo gestión del conocimiento
Indumil	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	I+D+i Indumil
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Grupo de Gestión del Conocimiento
Agencia Logística de las Fuerzas Militares	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Grupo de Innovación y Redes de Valor
UAE Junta Central de Contadores	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Grupo de Innovación
Hospital Departamental Universitario Santa Sofía de Caldas	Territorial	Caldas	Manizales	Gestión de Generación de Conocimiento - Grupo de Investigación Sofía
Servicios Postales Nacionales 4-72	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Bienestar y Capacitación
Alcaldía Municipal de Saravena	Territorial	Arauca	Saravena	Área TIC
Colpensiones	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Dirección de Prospectiva y Estudios
Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Laboratorio de convivencia ciudadana
Central de Inversiones S.A. - CISA	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Comité de Innovación CISA
Defensa Civil	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Gestión del conocimiento y la innovación
Instituto Nacional de Cancerología ESE	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Laboratorio de Co-creación para la Innovación INC
Instituto para la economía social -IPES	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	IPES-LAB
Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Laboratorio de innovación en LegalTech
Procuraduría General de la Nación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	ProcuraLAB
Empresas Públicas De Medellín E.S.P.	Territorial	Antioquia	Medellín	Gerencia Desarrollo e Innovación
Agencia para La Reincorporación y la Normalización	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Equipo de Gestión del Conocimiento y la Innovación (Oficina Asesora de Planeación)
Ministerio de Educación Nacional	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	MEN Territorio Creativo

Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – ENTerritorio	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	OceanENT
Departamento Administrativo de la Función Pública	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Dirección de Gestión del Conocimiento (DGC)
Departamento Nacional de Planeación	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Equipo para la superación de la pobreza en la niñez
MinTIC	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Urna de Cristal
Unidad para las Víctimas	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Observatorio
RTVC	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	LABRIA - LABORATORIO DE RADIO E INTELIGENCIA ARTIFICIAL
Secretaría Distrital de Movilidad	Territorial	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	MoviLab Bogotá - Laboratorio de Innovación para la Movilidad de Bogotá
ICETEX	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	i3
Universidad Tecnológica de Pereira - Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico	Nacional	Risaralda	Pereira	Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico CIDT
Gobernación de Antioquia	Territorial	Antioquia	Medellín	Equipo de gestión del conocimiento y la innovación
Agencia Nacional de Seguridad Vial	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Equipo Transformadores
Minciencias	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Minciencias LAB
Central de Inversiones S.A. - CISA	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Comité de Innovación CISA
CISNA	Territorial	Nariño	Pasto	CISNA, centro de innovación social de Nariño
Gobernación del Valle del Cauca	Territorial	Valle del Cauca	Cali	Promotores de GESCO+I
Gobernación del Caquetá	Territorial	Caqueta	Florencia	Dirección TIC
Superintendencia de Notariado y Registro	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Grupo de Innovación y Desarrollo
Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Centro de Investigación y desarrollo en simulación
Financiera de Desarrollo Territorial - Findeter	Nacional	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	Centro de Innovación y Conocimiento
Alcaldía de Manizales	Territorial	Caldas	Manizales	Laboratorio de Innovación Pública de Manizales





El futuro  
es de todos

DNP  
Departamento  
Nacional de Planeación



DNP Colombia



/departamentonacionaldeplaneacion



@DNP\_Colombia



Calle 26 No. 13-19  
Edificio Fonade  
Bogotá D.C., Colombia  
Teléfono: (057+1) 381-5000  
[www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)

