



Guía de innovación abierta para la compra pública



Secretaría Técnica
RICG

RICG

RED INTERAMERICANA
DE COMPRAS
GUBERNAMENTALES

IDOM

Título:

Guía de innovación abierta para la compra pública

Proyecto:

Implementación del análisis del nivel de apropiación de la innovación en las agencias de compras de la RICG 2022

Equipo técnico:**Organización de los Estados Americanos (OEA) como Secretaría Técnica de la RICG**

Helena Fonseca: Coordinadora Programa de Compras Públicas y Secretaria Técnica RICG

Hugo Inga: Especialista en Gestión Pública

**Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**

Shirley Maud Gayle: Senior Procurement Specialist

Patricia Martín-Albo: Procurement Consultant

IDOM**Idom Consulting, Engineering, Architecture**

Firma consultora

Copyright © 2022

Este obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-
NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia,
visita <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



Índice

0

Capítulo 0: Entendiendo la innovación abierta

¿Qué es la innovación abierta?	08
Innovación cerrada e innovación abierta	09
¿Porqué utilizar la innovación abierta en la compra pública?	11
Principales retos y barreras de la innovación abierta en la compra pública en América Latina y el Caribe.	12

01

Capítulo 1: Roadmap de la innovación abierta

1.1 Etapa 1: preparación.....	17
1.2 Etapa 2: construcción del reto.....	31
1.3 Etapa 3: convocatoria y promoción.....	55
1.4 Etapa 4: evaluación y selección.....	62
1.5 Etapa 5: negociación e implementación..	69

02

Capítulo 2: Recomendaciones finales

Recomendaciones finales,.....	76
Bibliografía.....	78

Introducción

La presente guía se desarrolló en el marco del proyecto denominado “Implementación del análisis del nivel de apropiación de la innovación en las agencias de compras de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG)”, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo BID, en colaboración con la Organización de los Estados Americanos (OEA), quien actúa como secretaria técnica de la RICG.

Este documento nace de un estudio realizado a 10 países, en donde se analizó la implantación de la

innovación en sus agencias de compra pública, dando como resultado una hoja de ruta con acciones y recomendaciones, dentro de las cuales se encuentra, entre otras, el diseño de una guía de innovación abierta destinada a la compra pública.

De esta forma, este documento recopila una serie de actividades explicadas paso a paso, así como las herramientas necesarias para desarrollar innovación abierta en el sector público, y más específicamente en las agencias de compra.



¿Cómo utilizar esta guía?

Esta guía interactiva te permitirá navegar sobre las diferentes etapas necesarias para llevar a cabo un proceso de innovación abierta en la compra pública. Al hacer click sobre alguna de las secciones, se desplegará la información relacionada a esa etapa, así como las actividades clave a tener en cuenta y sus herramientas.



Esta guía te ayudará a:

Comprender **los conceptos básicos de la innovación abierta** en la compra pública

Conocer las diferentes **etapas que se deben surtir** en un proceso de innovación abierta

Apropiar las diferentes **herramientas existentes** en innovación abierta

Inspirarte **con casos de éxitos** en la compra pública

CAPÍTULO 0

ENTENDIENDO LA
INNOVACIÓN
ABIERTA

¿Qué es la innovación abierta?

En la antigüedad las ciudades se construían aislando sus fronteras por medio de murallas que les permitiera protegerse del exterior, sin embargo, vemos como este concepto ha quedado atrás en la planificación urbana, y por el contrario, en las grandes urbes estos límites geográficos son cada vez más borrosos. Esto se debe a la necesidad latente de interacción y subsistencia de las personas, al requerir por ejemplo los alimentos que vienen del campo o la energía proveniente de fuentes naturales externas.

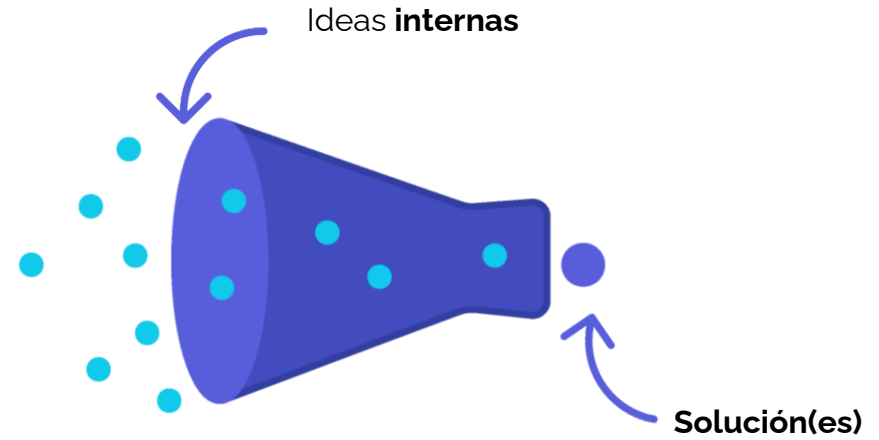
Ahora bien, en las entidades públicas, empresas, centros educativos, y demás organizaciones, esta dinámica de colaboración también ha venido tomando fuerza, entiendo como las capacidades internas pueden no ser suficientes para resolver retos o desafíos. De esta forma, toma fuerza cada vez más el concepto de innovación abierta, **involucrando capacidades externas en beneficio de las organizaciones** y **resolviendo retos de manera conjunta** con actores de los ecosistemas de I+D+i.

El padre de esta teoría es el profesor Henry Chesbrough, quien en su libro "Open Innovation: The New Imperative" (2003), define la innovación abierta como "el uso de los flujos internos y externos de conocimiento para acelerar la innovación interna y ampliar los mercados para el uso externo de dicha innovación".

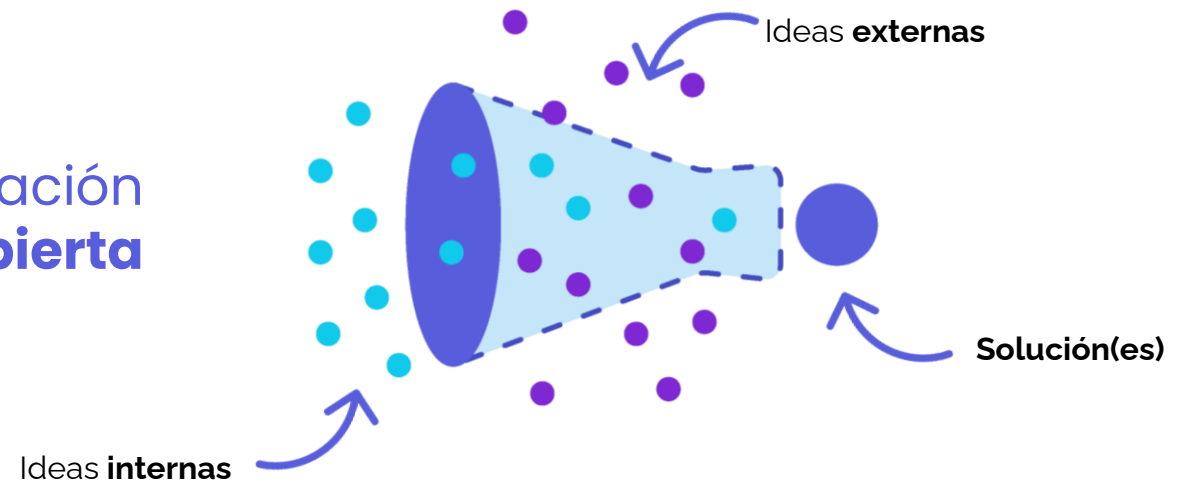
Innovación cerrada e innovación abierta

En la innovación abierta las soluciones podrán involucrarse a la entidad en cualquier etapa de desarrollo, por lo que abrir las puertas de la entidad a nuevos colaboradores permitirá no solo obtener mejores resultados, sino también optimizar los tiempos de implementaciones..

Innovación **cerrada**



Innovación **abierta**



Innovación **abierta**

Trabajamos con **personas externas**
¡Fuera también hay buenas ideas!

Complementamos el I+D interno con
capacidades externas

Las investigaciones, desarrollos e
innovaciones **pueden ser conjuntas**

Es más importante tener **modelos de negocio**
sostenibles que ser líder

Si somos **quienes mejor usamos las ideas**,
internas y externas, ganaremos

Usamos el **conocimiento de otros** a nuestro favor
para probar y mejorar

Innovación **cerrada**

La mejor gente en este **campo trabaja con nosotros**

No se puede trabajar con capacidades externas
porque **roban las ideas**

Si lo descubrimos nosotros, seremos **los**
primeros en llegar al mercado

Hay que correr para ser el primero

Si somos **quienes más y mejores ideas** creamos en el
mercado, ganaremos

Protegemos nuestra **propiedad intelectual**
para evitar la copia

¿Porqué utilizar la innovación abierta en la compra pública?

La innovación abierta puede ayudar las entidades públicas y agencias de compra en la solución de problemas o retos que presentan cierta complejidad, o que no ha podido ser resueltos de maneras tradicionales. Hoy en día los marcos normativos de la contratación estatal, permiten llevar a cabo este tipo de instrumentos, para agilizar y ayudar a las organizaciones a colaborar y conectar con diferentes actores del ecosistema de ciencia, tecnología e innovación.



Nos permitimos **acceder al mejor talento**, adquiriendo soluciones eficientes con base en las **últimas tecnologías y creaciones** del mercado



Ampliamos nuestra red de colaboradores, facilitando la implementación de **procesos más ágiles y menos costosos**



Propiciamos la participación ciudadana, favoreciendo la **transparencia** en los procesos internos de la entidad



Movilizamos los equipos de trabajo internos, incentivando la **adopción de nuevo conocimiento**, proveniente de la colaboración con actores

Principales retos y barreras de la **innovación abierta** en la **compra pública** en América Latina y el Caribe



Gestión administrativa y operativa

- No se incluye la innovación dentro de los **objetivos y estrategia** de las entidades
- Procesos de contratación **no alineados al perfil** de los innovadores
- **Instrumentos de innovación** no acertados al contexto
- **Necesidades** mal priorizadas



Aspectos legales

- Prevención hacia la protección de la **propiedad intelectual**
- Marcos regulatorios **no apropiados** hacia la innovación abierta
- Resistencia desde el ámbito legal en cuanto a los **riesgos inherentes** del proceso




Cambios culturales

- Resistencia al **cambio y la colaboración**
- Mentalidad **individualista**
- **Falta de compromiso** en la participación
- Falta de **confianza** en el otro



Aspectos económicos

- Poca **asignación de presupuesto** a actividades de innovación abierta
- **Escasa financiación** a soluciones innovadoras



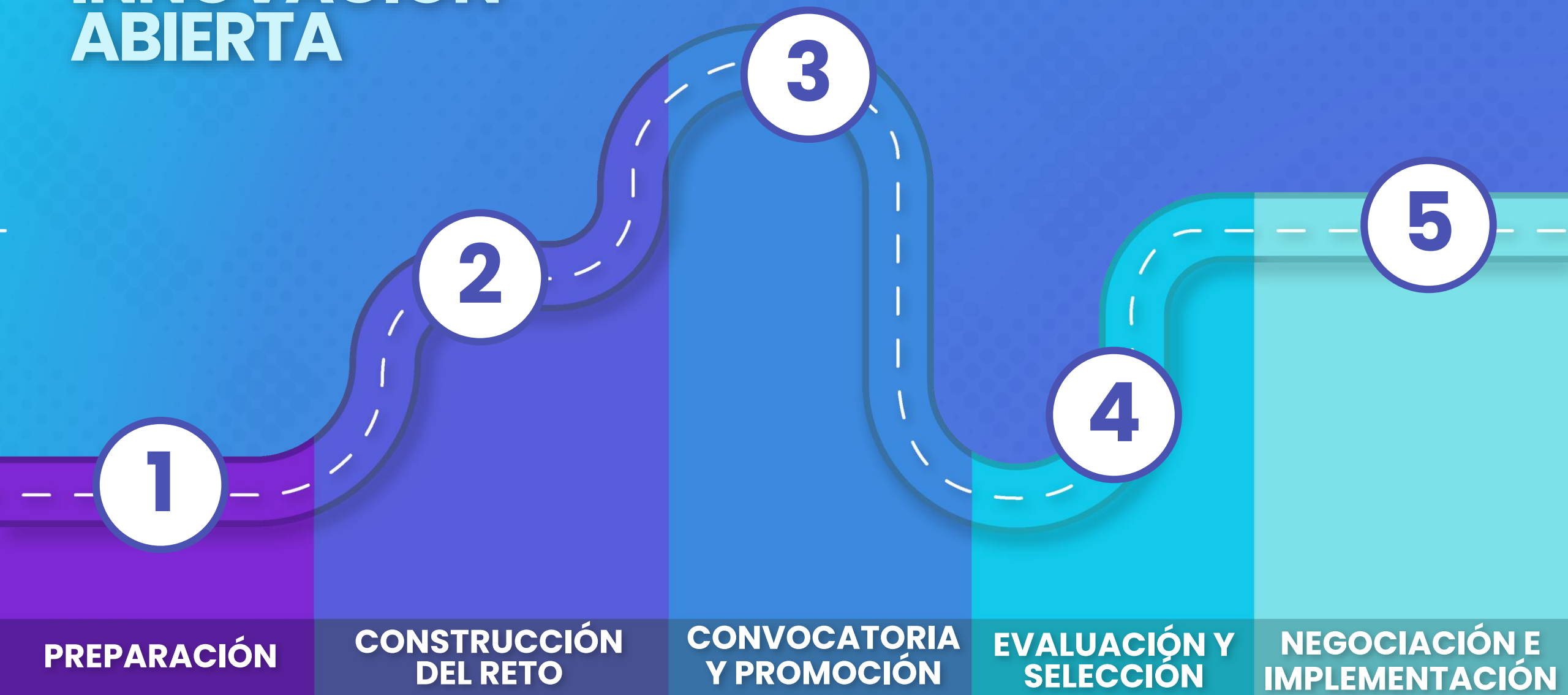
La innovación
abierta **no es una
metodología**,
se trata de un **enfoque**,
un modelo de **gestión abierto**
hacia la colaboración.
Su implementación debe ser
**adaptado a las necesidades y
características** de cada entidad.

CAPÍTULO 1

**ROADMAP DE LA
INNOVACIÓN
ABIERTA**

En este capítulo encontrarás las diferentes etapas de la innovación abierta, las cuales vienen acompañadas de un paso a paso y una serie de herramientas. Podrás navegar sobre cada una de las etapas, haciendo click sobre cada una de ellas.

ROADMAP DE LA INNOVACIÓN ABIERTA



1

PREPARACIÓN

2

**CONSTRUCCIÓN
DEL RETO**

3

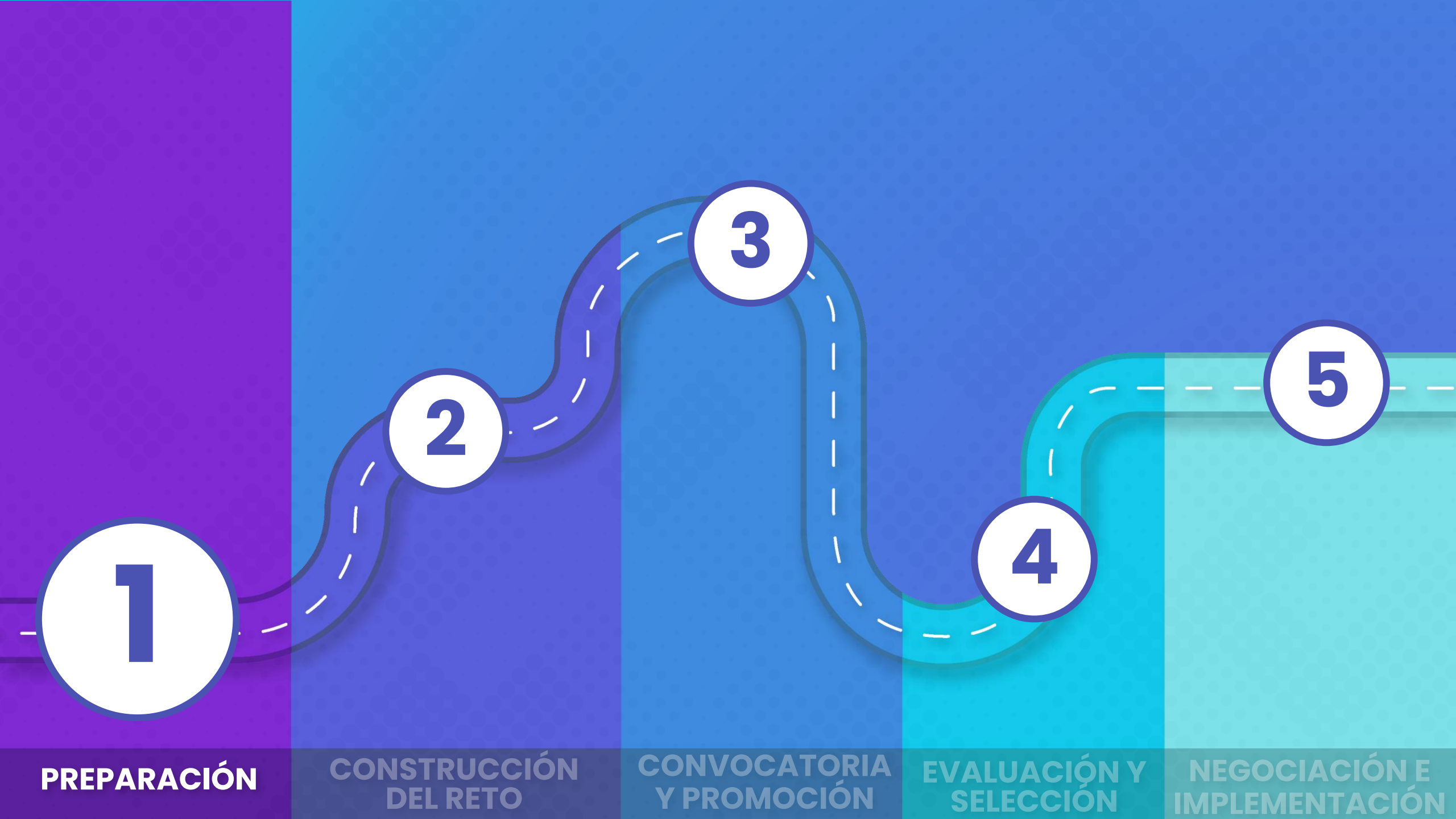
**CONVOCATORIA
Y PROMOCIÓN**

4

**EVALUACIÓN Y
SELECCIÓN**

5

**NEGOCIACIÓN E
IMPLEMENTACIÓN**



Resumen

Antes de iniciar cualquier proceso de innovación abierta, es importante llevar a cabo una serie de pasos preparatorios, los cuales favorecerán la obtención de resultados exitosos.

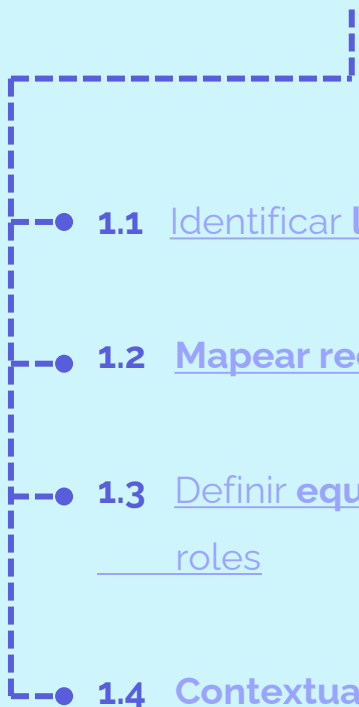
En primera medida, se deben establecer los objetivos bajo los cual se quiere llevar a cabo este tipo de procesos, y el beneficio que se espera conseguir. Muchas veces los implicados apuntan a este tipo de procesos cuando requieren soluciones disruptivas, que posiblemente no se encuentren de primera mano en el mercado.

A continuación, se hace necesario

reconocer y mapear los recursos con los que cuenta la entidad para el desarrollo del proyecto, es decir, las áreas o departamentos implicados, el equipo de trabajo, la definición de roles, la disponibilidad horaria y el presupuesto económico asignado para la implementación de la solución.

Finalmente, se recomienda por parte del líder del proceso, contextualizar e incentivar la participación dinámica del equipo de trabajo, a fin de apropiar en ellos, tanto los conceptos y generalidades de la innovación abierta, como los de una cultura de colaboración.

Actividades clave

- 
- **1.1** [Identificar la necesidad](#)
 - **1.2** [Mapear recursos disponibles](#)
 - **1.3** [Definir equipo de trabajo y roles](#)
 - **1.4** [Contextualizar e incentivar](#)

1.1 Identificación de la necesidad

En primera medida, es fundamental identificar los dolores que padece nuestra entidad, a fin de plantear los deseos o anhelos que quisiéramos alcanzar, de cara a la implementación de un proceso de intervención.

En el sector público, y más específicamente en la compra pública, dichos dolores pueden estar representados en procesos internos poco eficientes, riesgos en la protección de la información, limitada gestión del talento humano, débiles canales de comunicación con la

ciudadanía, dificultades en materia de sostenibilidad, u otros, según sea el caso.

A raíz de estas situaciones, surge la necesidad de implementar soluciones asertivas, que minimicen los riesgos e impactos inherentes, ya sea a través de acciones de mejora, adquisición de servicios tradicionales, o inclusive, la implementación de procesos de innovación interna. Sin embargo, si a pesar de los esfuerzos que se puedan generar, la solución probablemente no pueda ser desarrollada internamente, entonces la

innovación abierta puede ser la respuesta. A fin de establecer el enfoque del proceso, se hace pertinente incluir a todas las áreas de la entidad, haciendo un barrido de aquellos dolores que los aqueja, ya sea por medio de encuestas, entrevistas, revisión de informes, conversaciones aleatorias con los trabajadores de la entidad, entre otros. Probablemente, al realizar un ejercicio de introspección, pueden surgir más de un dolor al interior de la entidad, por lo tanto, se haría necesario filtrar y priorizar, para de este modo, definir nuestro foco de innovación abierta.

Para aquellas entidades que empiezan este camino, se aconseja tratar problemas no complejos, que apunten a resultados rápidos y diferenciales, a fin de consolidar las capacidades del equipo, y por consiguiente generar mayor credibilidad y confianza en el proceso. Este avance paso a paso asegurará la ejecución de proyectos más grandes y ambiciosos en el futuro.



Toolkit

Título de la propuesta:	
1	<input type="text"/>
Descripción del problema o necesidad: ¿Por qué es importante solucionarlo?	
2	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>
¿Se ha realizado alguna iniciativa para solucionar(los) quien postular?	
4	<input type="text"/>
5	<input type="text"/>

1.1.1 Postulación de retos potenciales

Título de la propuesta	Claridad en la necesidad (20%)	Pertinencia para la entidad (30%)	Urgencia en ser resuelta (30%)	Viabilidad de ser resuelta (20%)	Puntaje

1.1.2 Priorización de la necesidad

1.1.1 Postulación de retos potenciales

Actividad(es) clave(s): 1.1 Identificación de la necesidad

Dificultad ● ○ ○ ○ ○

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Con el fin de no cerrarnos a las necesidades de unos pocos, y tener un espectro del problema más amplio, haremos un scouting de retos con diferentes actores.

Es muy útil si queremos realizar innovación abierta, pero no tenemos el foco central de nuestro reto.

¿Cómo la usamos?

Incluiremos a todas las áreas de la entidad, colaboradores o ciudadanos, indagando sobre los dolores o problemas que han identificado, ya sea en procesos internos, servicios, herramientas de trabajo, gestión del talento humano, aspectos administrativos, etc. Podemos apoyarnos en encuestas en línea, entrevistas, observación u otros.

Solicitaremos o diligenciaremos la información del reto teniendo en cuenta los campos de la ficha de postulación.

Título de la propuesta.: 1 <input type="text"/>	
Descripción del problema o necesidad.: 2 <input type="text"/>	¿Porqué es importante solucionarlo?: 3 <input type="text"/>
¿Se ha realizado alguna iniciativa para solucionarlo?: 4 <input type="text"/>	Nombre(s) de quien postula(n): 5 <input type="text"/>

1.1.2 Priorización de la necesidad

Actividad(es) clave(s): **1.1** Identificación de la necesidad

Dificultad

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Haremos uso de la herramienta de priorización de la necesidad, una vez se tengan consolidados los retos obtenidos en las postulaciones de la herramienta anterior.

De esta forma enfocaremos nuestra atención a aquella necesidad que representa mayor importancia y valor para la entidad.

¿Cómo la usamos?

Transcribimos las necesidades en una matriz de evaluación constituida por cuatro criterios ponderables: Claridad en la necesidad (20%), pertinencia para la entidad (30%), urgencia en ser resuelta (30%) Al final la necesidad con puntaje más alto, será la que prioricemos en nuestro proceso de innovación abierta.

Título de la propuesta	Claridad en la necesidad (20%)	Pertinencia para la entidad (30%)	Urgencia en ser resuelta (30%)	Viable de ser resuelta con I.A (20%)	Puntaje

1.2 Mapear recursos disponibles

Cualquier agencia de compra pública puede aplicar innovación abierta, no obstante, dicho proceso además de ser concebido bajo un enfoque específico debe tener en consideración las capacidades y limitantes de la entidad. En este sentido, se recomienda mapear los recursos con los que se podría disponer, en materia económica, del talento humano, tecnológica y de gestión del conocimiento. Es importante reconocer que se puede

requerir la financiación de actividades previas a la contratación final de la solución, como lo es los costes asociados a publicidad, estudios de mercado, la creación de prototipos, la movilización de conocimiento técnico o jurídico específico, la adaptación de los procedimientos administrativos, entre otros. Así las cosas, analizar los recursos tanto internos como externos, puede ayudar a disminuir los costos de implementación.

A menos que no se tengan restricciones de presupuesto, se recomienda asignar desde un inicio una bolsa económica de financiación, de tal forma que el desarrollo del proceso y la solución a contratar, estén alineados al alcance y realidad de la entidad. Así mismo, esta consideración puede representar una mayor movilización administrativa, y compromiso por parte de los equipos.



Toolkit



1.2.1 Recursos de la entidad

1.2.1 Recursos de la entidad

Actividad(es) **1.2** Mapear recursos disponibles clave(s):

Dificultad ● ● ○ ○ ○

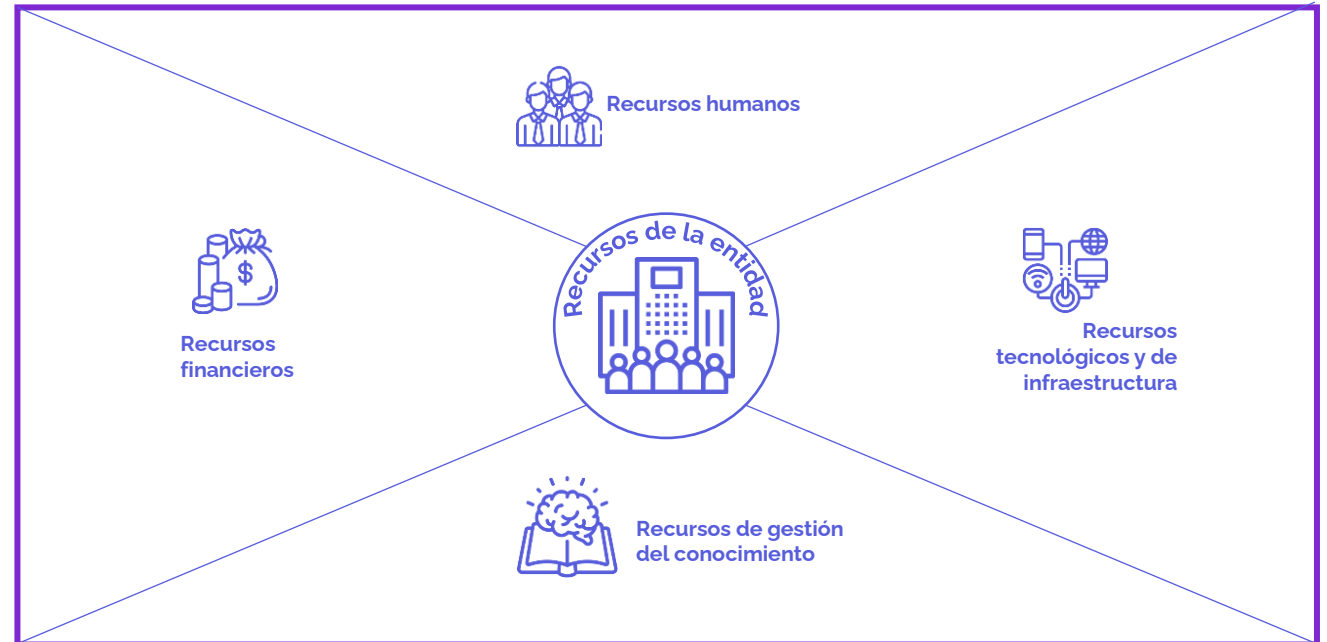
¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Realizar un mapeo de los recursos con los que contamos nos permitirá facilitar la definición del alcance del proceso, así como la gestión que se puede realizar para el mismo.

Aprovechando nuestros recursos podremos agilizar la búsqueda de información, disminuir los gastos, facilitar la colaboración, entre otros.

¿Cómo la usamos?

Plasmaremos en el lienzo los recursos con los que cuenta la entidad, y que consideramos pueden aportar en cualquier de la etapa de implementación del procesos de innovación abierta. Para esto los agruparemos en cuatro categorías: recursos humanos (áreas, perfiles sobresalientes, configuración de equipos, etc.), financieros (presupuesto con el que se cuenta, fuentes de financiación, etc.), tecnológicos (infraestructura tecnológica, licencias, etc.), y gestión del conocimiento (artículos, publicaciones, estudios, bases de datos, etc.)



Fuente: IDOM

1.3 Definir equipo de trabajo y roles

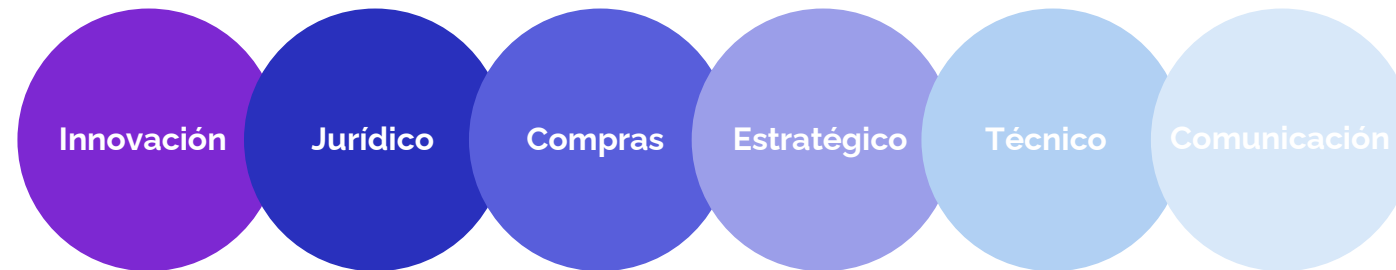
Un equipo interdisciplinar, motivado y alineado bajo un mismo propósito, es la clave para consolidar un correcto proceso de innovación abierta. De acuerdo con el enfoque establecido y el mapeo de los recursos de la entidad, es fundamental definir las competencias que se requieren dentro del equipo de trabajo.

Primeramente, se recomienda incorporar

funcionarios con conocimientos asociados a la compra pública y la innovación, complementados a su vez por perfiles relacionados a temas jurídicos, de estrategia, técnicos y de comunicaciones.

Los roles, responsabilidades y tiempo de dedicación al proyecto deben ser claros tanto para el funcionario, como para los demás integrantes del equipo. Si bien cada

entidad, de acuerdo con sus necesidades configura el tamaño de su equipo, éste no debería ser muy pequeño ni muy grande, puesto que podría quedar corto en capacidades o complejo en la gestión de tareas, en todo caso, lo importante aquí es que las capacidades del personal se complementen una de otra.



Siempre recomendamos que el equipo jurídico esté presente desde el inicio del proceso, tanto en los procedimientos legales de contratación, como el acompañamiento en temas de protección de la propiedad intelectual. No obstante, el rol jurídico debería estar encaminado a ver primero las oportunidades sobre los riesgos.

Finalmente, es indispensable que la alta dirección esté involucrada e interesada en el proceso, puesto que su voz de liderazgo es un dinamizador del equipo, y un factor clave para aquellos momentos de conflicto, en donde es crucial la toma rápida y asertiva de decisiones.



Toolkit

Área de conocimiento	Integrantes	Principales responsabilidades	% de dedicación en el proyecto
Innovación			
Jurídico			
Compras			
Estrategia			
Técnico			
Comunicaciones			

1.3.1 Estructura del equipo

1.3.1 Estructura del equipo

Actividad(es) clave(s): **1.3** Definir equipo de trabajo y roles

Dificultad ○ ○ ○ ○ ○







¿Cómo la usamos?

1. Contactamos los diferentes directores de área para realizar la solicitud de apoyo, de acuerdo a las áreas de conocimiento que requerimos
2. Escribimos los nombres de los integrantes del equipo según su área de conocimiento
3. Planteamos un porcentaje de dedicación en el proyecto
4. Describimos sus funciones o responsabilidades
5. Socializamos con el equipo y complementamos

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Estructuramos nuestro equipo de trabajo con base en las áreas de conocimiento que se requieren en innovación abierta. La usamos una vez tengamos definida nuestra problemática, de tal forma que incluyamos expertos o conocedores en la temática.

Recuerda que puedes siempre implicar un participante por un periodo de tiempo más corto, cuando su conocimiento es requerido en una acción particular.

Área de conocimiento	Integrantes	Principales responsabilidades	% de dedicación en el proyecto
 Innovación			
 Jurídico			
 Compras			
 Estratégico			
 Técnico			
 Comunicaciones			

Fuente: IDOM

1.4 Contextualizar e incentivar

Si al interior del equipo se requiere reforzar los conocimientos en materia de innovación abierta, se dispone en esta guía una herramienta tipo presentación, la cual puede ajustarse para ser usada como instrumento de sensibilización y formación. No obstante, más allá de un énfasis conceptual o teórico, lo esencial radica en concientizar sobre la importancia de este tipo de procesos, y como las agencias de compra pública pueden beneficiarse de

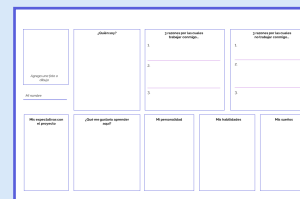
estos.

Por otro lado, el nivel de apertura en una entidad puede estar sujeta a diversos factores como la cultura, por ejemplo, en Asia y Europa, la celebración de acuerdos de colaboración es más fluida y natural, a razón de una confianza mayor en el otro; ahora bien, en América Latina y el Caribe la situación es al revés, evidenciada en la prevención hacia acuerdos de protección de la propiedad intelectual.

Teniendo en cuenta esto, se puede aprovechar la puesta en marcha de espacios de co-creación y networking tales como workshops, Bootcamps, meet-ups, entre otros, los cuales aporten al desarrollo de habilidades en negociación, apertura al cambio, relacionamiento con el entorno, nuevas tecnologías, entre otros, fundamentales a la hora de hacer innovación abierta.



Toolkit



1.4.1 Nuestro equipo



1.4.2 Presentación innovación abierta

1.4.1 Nuestro equipo

Actividad(es) 1.4 Contextualizar e incentivar **clave(s)**:

Dificultad ● ● ● ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Convoca a los integrantes del equipo y realiza una jornada de trabajo
2. Explica la dinámica y la razón del porqué la hacemos
3. Reparte el lienzo para que cada una de las personas participantes diligencien su formato en un lapso de 20 minutos
4. Realiza una ronda de socialización y motiva la participación del grupo

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Esta herramienta nos ayudará a conocer mejor los integrantes de nuestro equipo, entendiendo sus comportamientos, motivaciones y habilidades, de tal forma que podamos crear una conversación que nos permita involucrarnos y comprometernos en las diferentes actividades que se desarrollarán. Es ideal utilizarla en equipos nuevos, o cuando queremos afianzar los lazos personales.

<p>Agrega una foto o dibujo</p> <p>_____ Mi nombre</p>	<p>¿Quién soy?</p>	<p>3 razones por las cuales trabajar conmigo...</p> <p>1. _____</p> <p>2. _____</p> <p>3. _____</p>	<p>3 razones por las cuales no trabajar conmigo...</p> <p>1. _____</p> <p>2. _____</p> <p>3. _____</p>	
<p>Mis expectativas con el proyecto</p>	<p>¿Qué me gustaría aprender aquí?</p>	<p>Mi personalidad</p>	<p>Mis habilidades</p>	<p>Mis sueños</p>

Fuente: Development Impact & You -DIY. NESTA.

1.4.2 Presentación abierta

Actividad(es) clave(s): 1.4 Contextualizar e incentivar

Dificultad ○ ○ ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Preparamos la presentación y ajustamos si se considera
2. Reunimos a nuestro equipo y a otros actores relevantes
3. Nos apoyamos en recursos digitales para realizar la presentación
4. Finalizamos con un espacio de preguntas, en el cual podamos resolver las dudas de los participantes

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Esta herramienta consolida a manera explicativa, las generalidades y etapas de la innovación abierta. Podremos hacer uso de ella para contextualizar a nuestro equipo, explicar las razones por las cuales la entidad llevará a cabo esta iniciativa, y así mismo dar a conocer las actividades que se desarrollarán.



Fuente: IDOM

Caso de éxito



Solución: Plataforma Datos abiertos

SERCOP - Ecuador

Necesidad

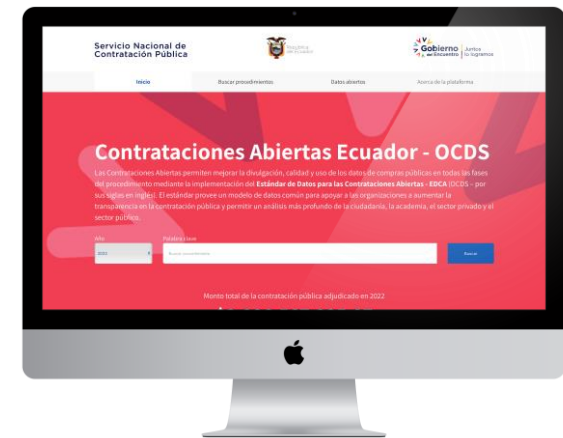
La corrupción y la falta de transparencia en el sistema de contratación pública dio lugar a prácticas de contratación inadecuadas, especialmente en el sector salud. Se buscaba implementar una herramienta para mejorar la confianza de la ciudadanía sobre los procesos de contratación, y hacer más eficiente el suministro de bienes y servicios públicos.

Solución

La **Plataforma de Información Abierta de Contratación Pública** fue construida bajo la cooperación de Open Contracting Partnership (OCP), y el Banco de Desarrollo (CAF), fruto de un trabajo colaborativo entre la sociedad civil, academia, sector privado y sector público, con el propósito de mejorar la eficiencia, transparencia, publicidad y calidad de la contratación pública en el Ecuador.

Esta solución le permitió al país responder rápidamente a los diferentes retos de contratación durante la pandemia ocasionada por el COVID-19, publicando así lo relacionado a los contratos de emergencia.

Fuente: <https://datosabiertos.compraspublicas.gob.ec/PLATAFORMA>



Caso de éxito



ChileCompra



Solución: Desafío de BigData en compras públicas

Dirección Chile Compra

Necesidad

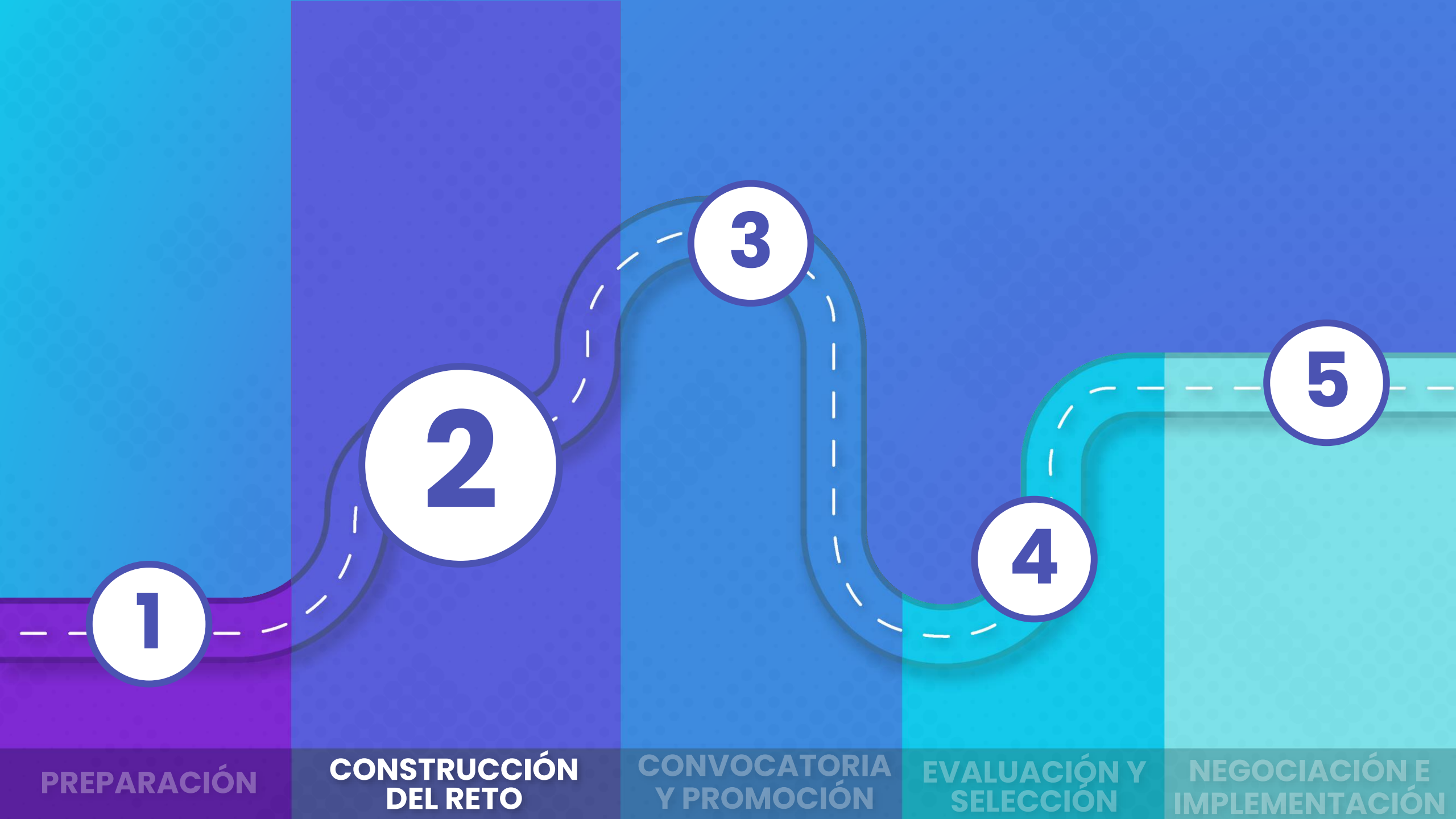
Facilitar, simplificar y agilizar las compras públicas y la generación de oportunidades de negocio a proveedores mediante la implementación de Big Data

Solución

Con el fin de generar negocios más eficientes, simplificar trámites y medir continuamente los procesos de compra pública, se llevó a cabo una convocatoria enfocada a emprendimientos relacionados a Big Data, como estrategia para modernizar y propiciar la transformación digital de Chile Compra. Se buscaba con esta iniciativa disminuir la burocracia a través de la simplificación y digitalización de los procesos de compras, permitiendo aumentar la competitividad del mercado público.

Fuente: <https://www.chilecompra.cl/2018/08/chilecompra-e-imagine-lab-extienden-convocatoria-para-desafio-de-innovacion-abierta-en-compras-publicas/>





1

PREPARACIÓN

2

**CONSTRUCCIÓN
DEL RETO**

3

**CONVOCATORIA
Y PROMOCIÓN**

4

**EVALUACIÓN Y
SELECCIÓN**

5

**NEGOCIACIÓN E
IMPLEMENTACIÓN**

Resumen

En esta etapa vamos a construir la pregunta reto y su documento técnico, definiendo así aquellas características relevantes que necesitamos sean consideradas por los futuros solucionadores, al momento que salgamos al mercado.

De esta forma ahondaremos en la necesidad de nuestra entidad, identificaremos las causas que la originan, revisaremos que existe en

el mercado, definiremos el mecanismo de innovación abierta por el cual vamos a salir, y finalmente escribiremos los términos de referencia de la convocatoria.

Un adecuado procedimiento nos permitirá expresarnos asertivamente hacia el mercado, asegurando así la obtención de soluciones alcanzables, efectivas y con impacto.

Actividades clave

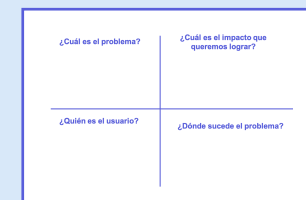
- 2.1 Caracterizar **la necesidad**
- 2.2 Estudiar **el mercado**
- 2.3 Construir la **pregunta reto**
- 2.4 Crear lista de **funcionalidades**
- 2.5 Consultar al **mercado**
- 2.6 Seleccionar **mecanismo de salida**
- 2.7 Crear **términos de referencia**

2.1 Caractererizar la necesidad

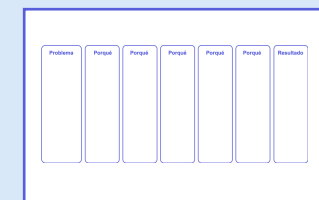
Contrario a los procesos de compra tradicional en donde nuestro enfoque es la adquisición de bienes o servicios determinados, en la innovación abierta nuestra base nace de la correcta identificación y caracterización de una necesidad, por lo que siempre recomendamos “enamorarnos del problema” y no de una posible solución.

De esta forma, y teniendo como base

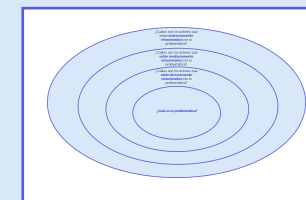
el dolor identificado en la etapa anterior, procedemos a entender las causas que lo originan, así como los efectos que tiene este sobre la entidad o las personas. En ocasiones creemos que las razones por las cuales acontecen ciertas situaciones obedecen a elementos previamente identificados, sin embargo, muchas veces haciendo un ejercicio de reflexión, podemos ver cosas que a primera vista no son obvias.



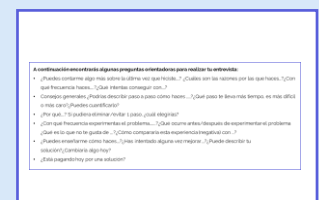
2.1.1 Cuatro cuadrantes de reflexión



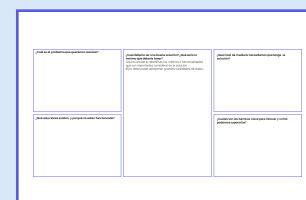
2.1.2 Cinco porqués



2.1.3 Mapa de actores



2.1.4 Entrevistas



2.1.4 Brief del problema

2.1.1 Cuatro cuadrantes de reflexión

Actividad(es) 2.1 Caracterizar la necesidad clave(s):

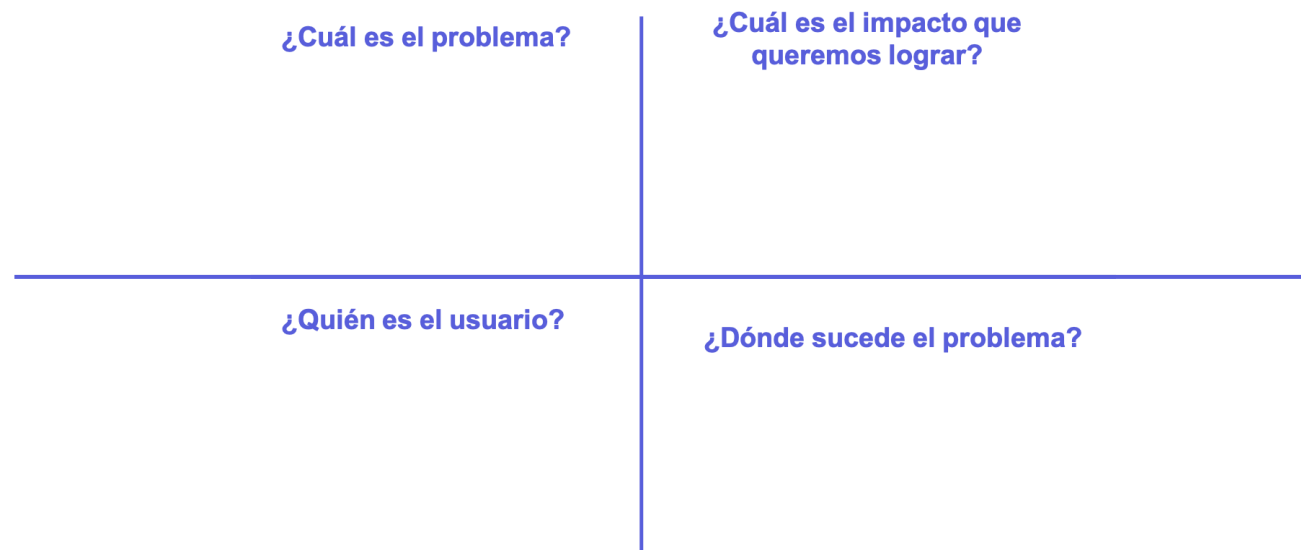
Dificultad ○ ○ ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Explica la herramienta con el equipo
2. Reparte post-it a todos los participantes
3. Pídeles que escriban sus pensamientos respecto a las 4 prreguntas del lienzo
4. Socializa y genera conversación
5. Agrupa las ideas, y en consenso define cual sería la respuesta final para cada uno de los cuadrantes

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Usamos los cuatro cuadrantes de reflexión cuando queremos iniciar una conversación acerca de las generalidades de nuestro problema, de tal forma que nos permita poner en concenso aquellas características que hacen importante que nuestro foco se volque hacia este problema.



Fuente: IDOM

2.1.2 Cinco porqués

Actividad(es) **2.1** Caracterizar la necesidad clave(s):

Dificultad ● ● ● ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Escribe el problema que se definió de común acuerdo con el grupo
2. Indaga porqué sucede este problema
3. Vuelve a indagar porqué está pasando
4. Repite hasta llegar a la quinta causa

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Utilizamos esta herramienta para llegar a la raíz de un problema, indagando hasta cinco veces las causas por las cuales suceden. Esto nos permitirá entender las causas verdaderas que acontecen sobre una problemática identificada. los 5 Porqués pueden mostrarte que la fuente del problema puede ser bastante inesperada.

Problema	Porqué	Porqué	Porqué	Porqué	Porqué	Resultado

2.1.3 Mapa de actores

Actividad(es) clave(s): 2.1 Caracterizar la necesidad

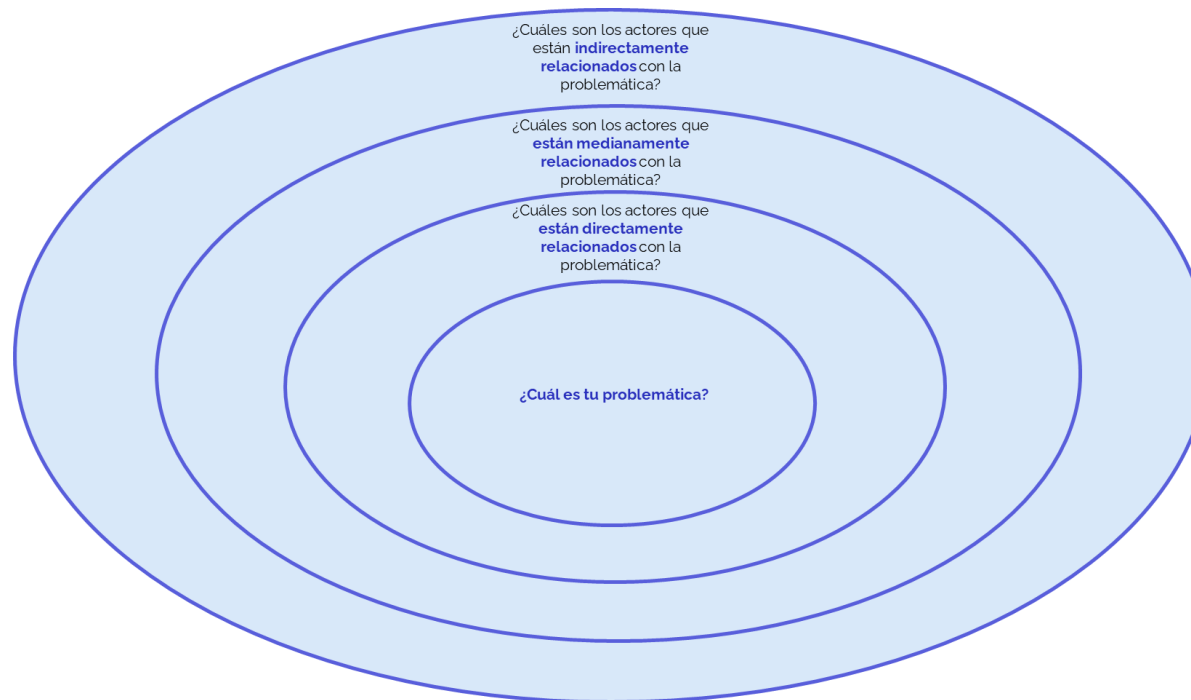
Dificultad ● ● ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Escribimos en el centro de la herramienta nuestro problema o reto de acuerdo a los resultados de las anteriores herramientas
2. Escribimos en varios post-it los actores que están relacionados directamente
3. En seguida ponemos los actores que están indirectamente relacionados
4. Por último los que están remotamente relacionados

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Utilizamos esta herramienta para identificar los actores que juegan un rol importante o que están relacionados en alguna medida con nuestra problemática. Esto nos permitirá entender las relaciones que tienen entre sí, y como ellos pueden generar valor en la solución.



Fuente: Nesta

2.1.4 Entrevistas

Actividad(es) clave(s): 2.1 Caracterizar la necesidad

Dificultad ○ ○ ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Definimos la persona que entrevistaremos
2. Realizamos un plan de entrevista, planteando las preguntas que haremos, así como los puntos clave a resolver
3. Realizamos la entrevista
4. Consolidamos los insumos obtenidos

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Las entrevistas nos ayudarán a obtener información real de nuestro problema, acudiendo a fuentes cercanas y dolientes de nuestra necesidad. Esto nos permitirá evitar sesgos o suposiciones fuera de lugar.

A continuación encontrarás algunas preguntas orientadoras para realizar tu entrevista:

- ¿Puedes contarme algo más sobre la última vez que hiciste...? ¿Cuáles son las razones por las que haces...? ¿Con qué frecuencia haces...? ¿Qué intentas conseguir con...?
- Consejos generales ¿Podrías describir paso a paso cómo haces ...? ¿Qué paso te lleva más tiempo, es más difícil o más caro? ¿Puedes cuantificarlo?
- ¿Por qué...? Si pudiera eliminar/evitar 1 paso, ¿cuál elegirías?
- ¿Con qué frecuencia experimentas el problema...? ¿Qué ocurre antes/después de experimentar el problema ¿Qué es lo que no te gusta de ...? ¿Cómo compararía esta experiencia (negativa) con ...?
- ¿Puedes enseñarme cómo haces...? ¿Has intentado alguna vez mejorar...? ¿Puede describir tu solución? ¿Cambiaría algo hoy?
- ¿Está pagando hoy por una solución?

Fuente: Board of innovation

2.1.5 Brief del problema

Actividad(es) clave(s): 2.1 Caracterizar la necesidad

Dificultad ○ ○ ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Definimos el problema que queremos resolver
2. Describimos las soluciones que existen a ese problema
3. Imaginamos cuál sería una solución ideal al problema identificado
4. Escribimos la madurez de la innovación que necesitamos
5. Escribimos las barreras y como podemos superarlas

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

El momento en que se define un problema es crucial en el proceso de solución. La definición clara y precisa del problema es esencial para garantizar que se aborde de manera efectiva. Utilizamos esta herramienta para definir las características finales de nuestro problema, las cuales son construidas teniendo como base los demás insumos recolectados.

<p>¿Cuál es el problema que queremos resolver?</p>	<p>¿Cuál debería ser una buena solución? ¿Qué sería lo mínimo que debería tener? Aqui es donde tu identificas los criterios o funcionalidades que son importantes considerar en la solución. (Ejm: debe poder almacenar grandes cantidades de datos..)</p>	<p>¿Qué nivel de madurez necesitamos que tenga la solución?</p>
<p>¿Qué soluciones existen, y porqué no están funcionando?</p>		<p>¿Cuáles son las barreras clave para innovar y como podemos superarlas?</p>

Fuente: Nesta, Collective intelligence design playbook

2.2 Estudiar el mercado

En esta actividad haremos un ejercicio de exploración, analizando las capacidades que tiene el mercado para dar respuesta a nuestra necesidad y su potencial en materia de innovación. Analizaremos tecnologías existentes, casos de inspiración, tendencias de innovación en el sector público, startups o empresas

con soluciones creativas, u otro material que nos permitan ampliar el panorama, de cara al proceso que estamos llevando a cabo.

Para ello, podemos apoyarnos en un proceso de vigilancia tecnológica, entrevista a expertos, encuestas a un

público objetivo, observación en entornos reales, entre otros. En todo caso, e independientemente el instrumento que utilicemos, siempre debemos definir una estrategia y objetivos de búsqueda, de tal forma que nuestro esfuerzo no se quede en un ciclo infinito de investigación, representado así en grandes cantidades de información, y dificultad para tratarla.

Así mismo, no debemos descartar una exploración interna en nuestra entidad, para de este modo identificar esfuerzos pasados encaminados a solventar la problemática priorizada, a fin de extraer lecciones aprendidas, recomendaciones y aspectos a tener en cuenta.

En muchas ocasiones se hace difícil conectar este ejercicio con etapas posteriores, por lo que recomendamos tanto documentar, como sintetizar los insumos obtenidos, categorizando la información recolectada e integrando diferentes recursos visuales como gráficos, símbolos, fotografías, etc.



Toolkit

Temas	Entrevistas - Observación	Encuestas	Consulta a expertos	Investigación
1 -				
2 -				
3 -				

2.2.1 Plan de investigación

Problematika	Tendencia 1	Tendencia 2	Tendencia 3	Tendencia 4	Tendencia 5
opportunity/observations					
opportunity/observations					
opportunity/observations					
opportunity/observations					
opportunity/observations					

2.2.2 Cruce de tendencias



2.2.3 Radar de descubrimientos

2.2.1 Plan de investigación

Actividad(es) clave(s): 2.2 Estudiar el mercado

Dificultad ● ● ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Define los temas que debes investigar
2. Identifica el tipo de fuente de información que utilizarás
3. Describe como llevarás a cabo la actividad de investigación, el lugar, la fecha, herramientas análogas/virtuales, la fuente, etc.

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Utilizamos esta herramienta antes de iniciar nuestro ejercicio de investigación, de tal forma que podamos definir las fuentes que consultaremos, los responsables de la investigación, los tiempo, entre otros.

Temas	Entrevistas – Observación	Encuestas	Consulta a expertos	Investigación
1-				
2-				
3-				

Fuente: IDOM

2.2.2 Cruce de Tendencias

Actividad(es) 2.2 Estudiar el mercado clave(s):

Dificultad ○ ○ ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. En la primer columna escribimos nuestra problemática
2. Hacemos una investigación de tendencias en diferentes buscadores de internet
3. Priorizamos 5 tendencias, dentro de las cuales haya mínimo 2 tecnológicas
4. Escribimos las tendencias en la primer fila superior
5. Cruzamos nuestra problemática con las tendencias identificadas, identificando posibles oportunidades o funcionalidades de nuestra solución

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Esta herramienta nos permitirá ampliar nuestro panorama, de cara a la identificación de oportunidades para la resolución de nuestra solución, de tal forma que nos permita conocer el potencial alcance al que podría llegar nuestro mercado.

	Tendencia 1	Tendencia 2	Tendencia 3	Tendencia 4	Tendencia 5
Problemática	oportunidades	oportunidades	oportunidades	oportunidades	oportunidades

Fuente: IDOM

2.2.4 Radar de descubrimientos

Actividad(es) clave(s): 2.2 Estudiar el mercado

Dificultad ○ ○ ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Consolidamos todos los insumos obtenidos en el proceso de investigación
2. Hacemos una lectura grupal de ellos, poniendo en discusión su pertenencia en nuestro proceso
3. Clasificamos los insumos en el radar de descubrimientos según su relevancia

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Finalizando el proceso de investigación, consolidaremos todos los insumos provenientes de encuestas, búsquedas de internet, observación, entre otros. De esta forma la información podrá ser consultada más fácilmente, y su lectura será más fluida.



Fuente: IDOM

2.3 Construir la **pregunta reto**

En esta actividad iniciaremos la elaboración de los elementos que transmiten nuestro requerimiento ante el mercado, por ende, construiremos la pregunta reto que defina de manera precisa y concisa nuestra necesidad de cara al proceso de innovación abierta.

Nuestro mensaje debe ser claro, sin coartar en ningún momento el

potencial innovador de los solucionadores al incurrir en la inclusión de criterios técnicos de la solución. Una pregunta reto no debe ser ni muy amplia para recibir soluciones poco precisas, ni muy restrictiva para limitar el número de soluciones postuladas.

En resumen, la pregunta reto debe cumplir con **las siguientes condiciones:**

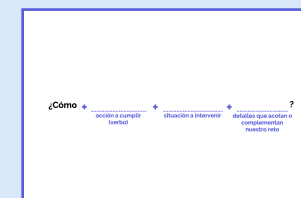
- 1.** Su redacción y lenguaje debe ser claro y entendible
- 2.** No se debe incluir en ella la solución, ni de

manera parcial

- 3.** Evitar incluir terminología técnica muy específica
- 4.** No condicionar al público objetivo hacia un resultado esperado



Toolkit



2.3.1 Pregunta reto

2.4 Crear lista de funcionalidades

Una vez surtidos los procedimientos anteriores, y partiendo de los insumos obtenidos en el estudio de mercado, creamos una lista de funcionalidades o atributos, los cuales deben ser tenidos en cuenta por los solucionadores en el desarrollo de sus propuestas. Al igual que en la construcción de la pregunta reto,

debemos evitar supeditar la solución hacia nuestro interés particular o de la entidad.

Podemos clasificar las funcionalidades en dos grupos: las mínimas requeridas (aquellas de obligatoriedad de cumplimiento); y las deseables (aquellas que nos gustaría se cumplieran).



2.4.1 Lista de funcionalidades

2.4.1 Lista de funcionalidades

Actividad(es) clave(s): 2.4 Crear lista de funcionalidades


Dificultad ○ ● ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Enumeramos las funcionalidades que deben ser tenidas en cuenta en la solución, las cuales se deben cumplir a cabalidad por los postulantes
2. Describimos las funcionalidades deseadas, es decir, las que quisieramos se apropiaran en la solución, pero no es de cumplimiento obligatorio
3. Por último, mencionamos las funcionalidades que se deben evadir dentro de la solución, como aquellas que no generarían valor, o que ya se han implementado en la entidad.

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Las funcionalidades descritas en esta herramienta, nos ayudarán a guiar al solucionador, sobre las propuestas que se esperan obtener.



Funcionalidades mínimas requeridas


1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____



Funcionalidades deseables


1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____



Funcionalidades no esperadas

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

Fuente: IDOM

2.5 Consultar al mercado

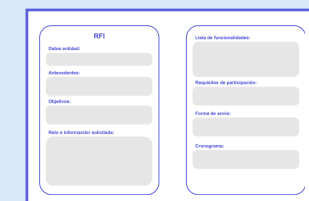
Esta actividad nos permitirá tener un acercamiento inicial con potenciales solucionadores, para de esta forma apropiar un conocimiento más real del estado del arte de cara a la construcción de los términos de referencia.

Esta consulta al mercado puede realizarse a través de un llamado público por medio de la página web o redes sociales de la entidad, así como reuniones con posibles solucionadores, jornadas de presentación del reto, cuestionarios en línea, y por qué no, hackáthones u otros medios menos tradicionales.

La diferencia principal entre un estudio y una consulta al mercado radica principalmente en

la amplitud de su enfoque, puesto que la primera al abarca una mayor cantidad de información, nos permite abrir el panorama en función de la necesidad; mientras que la segunda nos facilita el entendimiento de las capacidades del mercado para dar solución a nuestra necesidad.

Esta actividad debe ser transparente y no discriminatoria, de tal forma que recibamos la mayor cantidad de retroalimentación por parte de posibles solucionadores. Así mismo, la consulta al mercado tiene que ser clara en su objetivo, para de este modo no generar falsas expectativas en el público.



2.5.1 RFI - Documento solicitud de información

2.5.1 RFI - Documento solicitud de información

Actividad(es) clave(s): 2.5 Consulta al mercado

Dificultad ○ ○ ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Consolidamos la información recolectada hasta el momento
2. Diligenciamos el formato RFI de acuerdo a los campos requeridos
3. Realizamos la publicación del documento y realizamos la socialización pertinente
4. Recogemos los insumos allegados, de acuerdo al plazo acordado
5. Analizamos la información recolectada

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Hacemos uso de este documento, para especificar las características del procesos de innovación abierta que se está llevando a cabo, de tal forma que podamos recoger por escrito las capacidades que tienen varios proveedores para resolver nuestro reto.

RFI

Datos entidad:

Antecedentes:

Objetivos:

Reto e información solicitada:

Lista de funcionalidades:

Requisitos de participación:



Forma de envío:




Cronograma:



Fuente: IDOM

2.6 Seleccionar el mecanismo de salida

La innovación abierta se puede materializar a través de diferentes instrumentos, los cuales traen consigo diferentes ventajas y dificultades, de tal forma que la elección dependerá de las capacidades de la entidad, el reto que se ha construido y la consulta al mercado. A continuación, se enuncian algunos de los instrumentos existentes:

Mecanismo	Consideraciones
<p>Gestor de ofertas y demandas</p> 	<p>Son plataformas digitales provenientes de iniciativas públicas o privadas, las cuales conectan compradores de innovación con potenciales solucionadores, por medio de la postulación de soluciones a retos. El intercambio puede originarse en dos vías, un reto buscando una solución innovadora, o viceversa. Los gobiernos han aplicado este tipo de iniciativas para facilitar la colaboración entre sus agencias del gobierno y emprendimientos o startups.</p>
<p>Retos y concursos</p> 	<p>Aprovechando los recursos de una convocatoria pública, podemos buscar ideas innovadoras que cumplan con ciertos requerimientos. Este instrumento es ideal para encontrar soluciones rápidas y creativas, sin embargo, se requiere de un esfuerzo importante desde el área de comunicaciones, para de esta forma llegar al público objetivo. Los premios y reconocimiento son un gran incentivo en estos casos.</p>

<p>Datos abiertos</p> 	<p>Es uno de los recursos más utilizados por los gobiernos, puesto que se abre la puerta de sus datos hacia la ciudadanía, propiciando así la transparencia en los diferentes procesos. Estos datos son de libre uso y aprovechamiento.</p>
<p>Capital semilla</p> 	<p>Instrumento proveniente del sector privado y el ecosistema de emprendimiento, el cual se fundamenta en la inversión de capital para financiar empresas y startups innovadoras, como una apuesta futura para alcanzar un beneficio particular o colectivo. Normalmente este mecanismo suele ser implementado por entidades dedicadas al fortalecimiento del tejido productivo, sin embargo, para las agencias de compra pública puede ser una oportunidad para generar innovación a retos complejos, a pesar de los riesgos que trae consigo. Así mismo, el capital semilla puede estar acompañado de mentoría especializada para el fortalecimiento de capacidades.</p>
<p>Compras públicas de innovación</p> 	<p>Integra una serie de regulaciones para que las entidades públicas adquieran bienes o servicios apoyados en actividades de ciencia, tecnología e innovación. Su normatividad está regulada en muchos países, diferenciando así la compra de innovación sobre los procesos tradicionales de contratación. De este instrumento se desprende el concepto Govtech, el cual hace referencia a un ecosistema de colaboración entre el gobierno, startups, scale-ups y emprendedores, para resolver desafíos públicos con el apoyo de tecnologías emergentes.</p>

<p>Sandboxes reguladores</p> 	<p>Son espacios de experimentación para que las entidades públicas prueben productos, servicios, tecnologías y modelos de negocios innovadores que aun no están acobijados bajo un marco normativo. Recomendamos antes revisar la regulación vigente para cada país.</p>
<p>Living labs</p> 	<p>Son espacios físicos de experimentación, en donde se busca involucrar a la comunidad y actores de interés para co-crear y testear nuevos productos, servicios y políticas en un entorno real. Sus metodologías están basadas en el diseño centrado en el ser humano, por lo que se aconseja el acompañamiento de expertos, y el uso de tecnologías para garantizar los resultados deseados.</p>

2.7 Crear términos de referencia

En esta actividad redactaremos un documento tipo pliego de condiciones o términos de referencia, en donde consignaremos las especificaciones esperadas de la solución.

Dicho documento debería contener al menos la siguiente información:

- a. Reto: describimos la pregunta reto que se definió con anterioridad
- b. Objetivos: fin o motivación por el cual se surte el proceso de innovación abierta
- c. Necesidad: dolor o problema que originó la definición del reto.

Presentamos las causas, y porqué es importante resolverlo para la entidad

- d. Requerimientos de la solución: se enuncia la lista de funcionalidades definida anteriormente
- e. ¿Qué no esperamos de la solución?: aquellos aspectos que se deben evitar tales como soluciones tradicionales, elementos que ya se hayan implementado, etc. (entre más específicos seamos, más claro será para los postulantes)
- f. ¿Quiénes pueden participar?: requisitos que deben cumplir los interesados para participar.
- g. Costo de la solución: si se cuenta con

un presupuesto definido para la implementación, se recomienda indicarlo para orientar el alcance de la solución.

- h. Criterios de evaluación: definimos los parámetros bajo los cuales serán evaluadas las soluciones, optando siempre por calidad sobre precio. Recordemos que, en este tipo de procesos buscamos las soluciones más innovadoras y no necesariamente las más económicas.
- i. Cronograma: fecha de apertura y cierre de convocatoria, evaluación, preselección, selección y demás actividades relevantes.

- j. Propiedad intelectual: definimos con claridad como se realizará la asignación de los derechos de propiedad intelectual. Para esto existen diferentes figuras dependiendo el instrumento de salida o la modalidad de contratación.
- k. Jurado: expertos encargados de realizar la evaluación de las propuestas, los cuales representen diferentes posiciones desde el ámbito tecnológico, de innovación y conocimiento de la necesidad.
- l. Incentivos: recompensas económicas y no económicas, según el caso.

Caso de éxito



CHALLENGE.GOV

Solución: Challenge.org

Gobierno Federal de los Estados Unidos

Necesidad

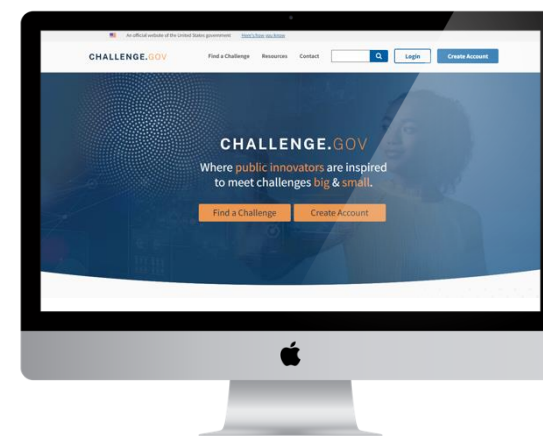
Dar solución a los diferentes retos del Estado, brindando un espacio de ágil colaboración, para crear potenciales sinergias entre la ciudadanía y las entidades gubernamentales.

Solución

Challegene.org es una plataforma que permite unir retos con posibles solucionadores, dando respuesta de manera efectiva e innovadora a las necesidades del sector público en materia de procesos, servicios o productos.

Las mejores soluciones son recompensadas con incentivos monetarios, de tal forma que se dinamice y motive la postulación de todo tipo de participantes, tales como estudiantes, emprendedores, sector academia, startups, entre otros.

Fuente: <https://www.challenge.gov>



Caso de éxito



Solución: Visualthon de datos

Gobierno local de Bandung, Indonesia.

Necesidad

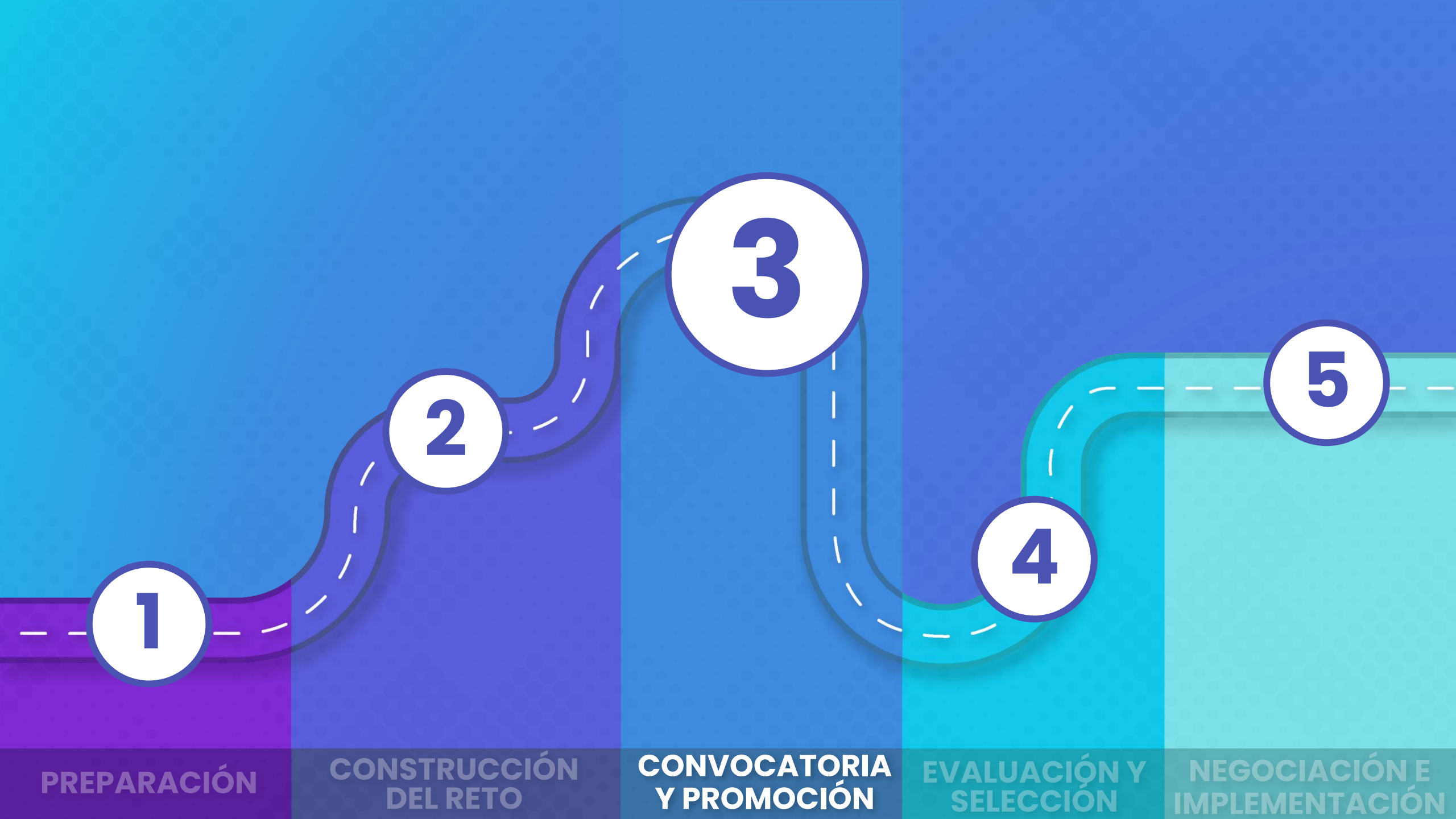
El acceso a los datos de contratación es limitada para la ciudadanía, puesto que no se puede acceder a registros sobre los contratistas. Esto disminuye la capacidad de la sociedad civil para supervisar eficazmente la contratación pública.

Solución

Estudiantes de diseño de comunicación de nueve universidades locales participaron en un concurso ("visualthon") para crear infografías atractivas y fáciles de entender, con el fin de dar a conocer a los vecinos los datos de contratación abierta del Ayuntamiento. Se realizaron 11 infografías, las cuales fueron presentadas en un acto público en noviembre de 2018. De esta forma se sensibilizó a la ciudadanía sobre la existencia e importancia de los datos abiertos en la contratación.

Fuente: <https://www.open-contracting.org/2020/04/08/making-participation-and-use-of-open-contracting-data-sustainable-lessons-from-bandung-indonesia/>





1

PREPARACIÓN

2

**CONSTRUCCIÓN
DEL RETO**

3

**CONVOCATORIA
Y PROMOCIÓN**

4

**EVALUACIÓN Y
SELECCIÓN**

5

**NEGOCIACIÓN E
IMPLEMENTACIÓN**

Resumen

A partir de este punto salimos al mercado a encontrar las soluciones innovadoras que nos ayudarán a aliviar los dolores definidos en la etapa anterior. Para esto definiremos un plan de comunicaciones, daremos apertura a la convocatoria e implementaremos diferentes estrategias para llegar a nuestro público objetivo.

Podemos aprovechar los recursos de nuestra entidad en materia de comunicaciones, así como aquellos que dispongan nuestros aliados. Al ser un proceso competitivo debemos manejar mensajes claros y

coherentes, que nos permitan afianzar la confianza de los futuros participantes.

Teniendo en cuenta que nuestro foco son solucionadores no tradicionales e innovadores, debemos procurar surtir un proceso dinámico y llamativo, apoyándonos en recursos gráficos acertados, votaciones en línea, interacción en redes sociales, aplicaciones móviles, hashtags, entre otros.

Actividades clave

- 3.1 Crear **estrategia de conexión y comunicaciones**
- 3.2 Dar apertura a **la convocatoria**
- 3.3 Atraer **innovadores**

3.1 Crear estrategia de **conexión y comunicaciones**

De acuerdo a nuestro público objetivo, definiremos los canales de difusión y comunicación (propios, obtenidos o pagos), el story telling de la iniciativa, el plan de contenidos, la imagen gráfica de la convocatoria y el tipo de piezas que se necesitarán. El correcto aprovechamiento de los recursos propios y gestionados,

tales como bases de datos, scouting de solucionadores, listas de difusión, entre otros, nos ayudarán a la consecución de óptimos resultados.

En seguida, definiremos una batería de indicadores que nos permita hacer un monitoreo de la evolución e impacto de la convocatoria, para facilitar la toma de

decisiones en caso de que fuera necesario. Dicha medición se puede realizar en función del número de asistentes a los diferentes espacios de socialización, reacciones a las diferentes publicaciones, cantidad de mensajes o preguntas allegadas, entre otros.



Toolkit

Estrategia de comunicaciones		
Objetivos	Público objetivo	Mensaje de apoyo
Canales de difusión	Recursos necesarios	Indicadores de seguimiento

3.1.1 Estrategia de comunicaciones

3.1.1 Estrategia de comunicaciones

Actividad(es) clave(s): 3.1 Crear estrategia de conexión y comunicaciones

Dificultad ○ ○ ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Involucramos al área de comunicaciones e integrantes del equipo que puedan tener alguna ingerencia en la comunicación y promoción de la convocatoria
2. Diligenciamos el formato, describiendo los objetivos de la estrategia, el público objetivo, los mensajes, los canales, los recursos necesarios y por último los indicadores que esperamos cumplir con el desarrollo de la estrategia de comunicaciones

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Nos permite organizar la forma como desarrollaremos la promoción de la convocatoria, del tal forma que no obviemos detalles importantes y potencialicemos nuestros recursos de comunicación.

Estrategia de comunicaciones

<p style="text-align: center; margin-top: 0;">Objetivos:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p style="text-align: center; margin-top: 0;">Público objetivo:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p style="text-align: center; margin-top: 0;">Mensajes de apoyo:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p style="text-align: center; margin-top: 0;">Canales de difusión:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p style="text-align: center; margin-top: 0;">Recursos necesarios:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p style="text-align: center; margin-top: 0;">Indicadores de seguimiento:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

Fuente: IDOM

3.2 Dar apertura a la convocatoria

Algunas entidades disponen sus propios portales para alojar las convocatorias, otras por el contrario se apoyan en terceros para gestionar las inscripciones, socializar los contenidos e interactuar con los interesados. En todo caso, se debe disponer de un formulario de inscripción que permita de manera amigable describir la solución, subir material adjunto y enviar la postulación.

Se recomienda dar inicio a la convocatoria con un evento de lanzamiento virtual o presencial, en donde se socialicen las oportunidades y se resuelvan las dudas de los asistentes. El tiempo de postulación no deberá ser menor a 20 días, con el fin de brindar un plazo prudente a los solucionadores.

The image is a screenshot of a registration form titled "Formulario de inscripción". The form contains several input fields with labels: "Nombre y Apellido del representante", "Datos de contacto", "Email", "Descripción de la solución", "Estado de avance actual", and "Coordenadas técnicas". Each field is represented by a horizontal line with a small arrow on the right side, indicating it is a text input field.

3.2.1 Formulario de inscripción

3.2.1 Formulario de inscripción

Actividad(es) clave(s): 3.2 Dar apertura a la convocatoria

Dificultad ○ ● ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Definimos la plataforma en la cual recibiremos las diferentes postulaciones. Ejm: typeform, survey Monkeys, google forms, microsoft forms, entre otros.
2. Traslamos las preguntas a la plataforma elegida
3. Seleccionamos la opción de publicar para todos

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Por medio de esta herramienta, los solucionadores podrán postular sus ideas a la convocatoria de innovación abierta. Esta deberá estar alojada en la plataforma base del proceso.

Formulario de inscripción

Nombre y Apellidos del representante:

Datos de contacto:

Equipo:

Descripción de la solución:

Estado de avance actual:

Características técnicas:

3.3 Atraer innovadores

Uno de los principales desafíos en este tipo de procesos consiste en atraer la atención de los innovadores, ya sea startups, scaleups, emprendedores, grupos de investigación u otros, se requiere implementar estrategias que motiven

su participación.

Para esto se pueden desarrollar diferentes actividades como sesiones de aclaración de preguntas, hackathones, webinars con expertos, meetups, workshops, entre otros.

Caso de éxito



Solución: Open Data Vancouver

City of Vancouver

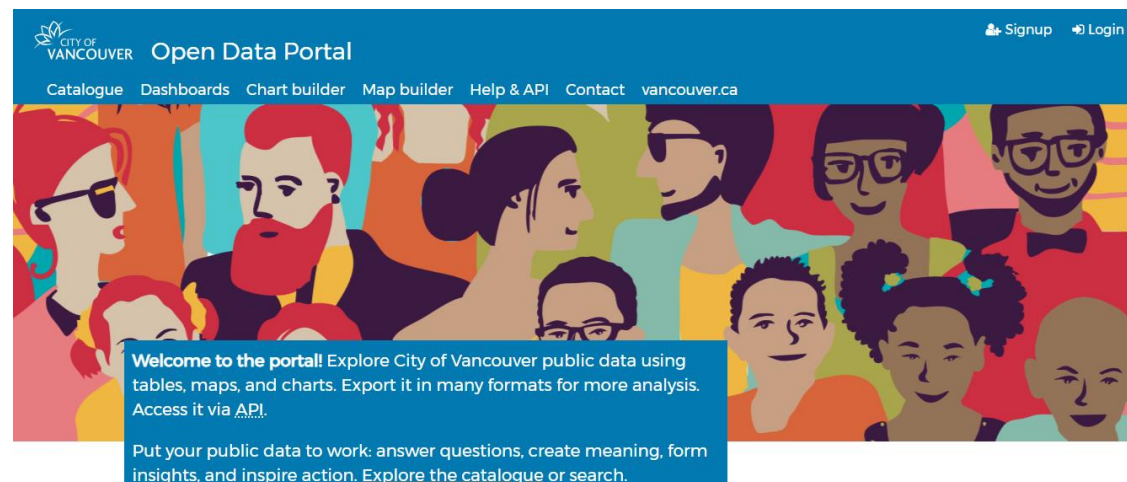
Necesidad

Mejorar los niveles de transparencia en los datos de compras públicas de la ciudad, e involucrar y generar espacios de colaboración entre la ciudadanía y el estado.

Solución

Plataforma que permite explorar de manera didáctica los datos de la ciudad de Vancouver, gracias al uso de recursos gráficos como mapas, infografías, tablas, entre otros. Esto hace posible que las personas comprendan fácilmente la información y favorezcan así la interacción entre la ciudadanía y los datos abiertos.

Fuente: <https://opendata.vancouver.ca/pages/home/>



Caso de éxito



Solución: Laboratorio de Aragón

Gobierno de Aragón

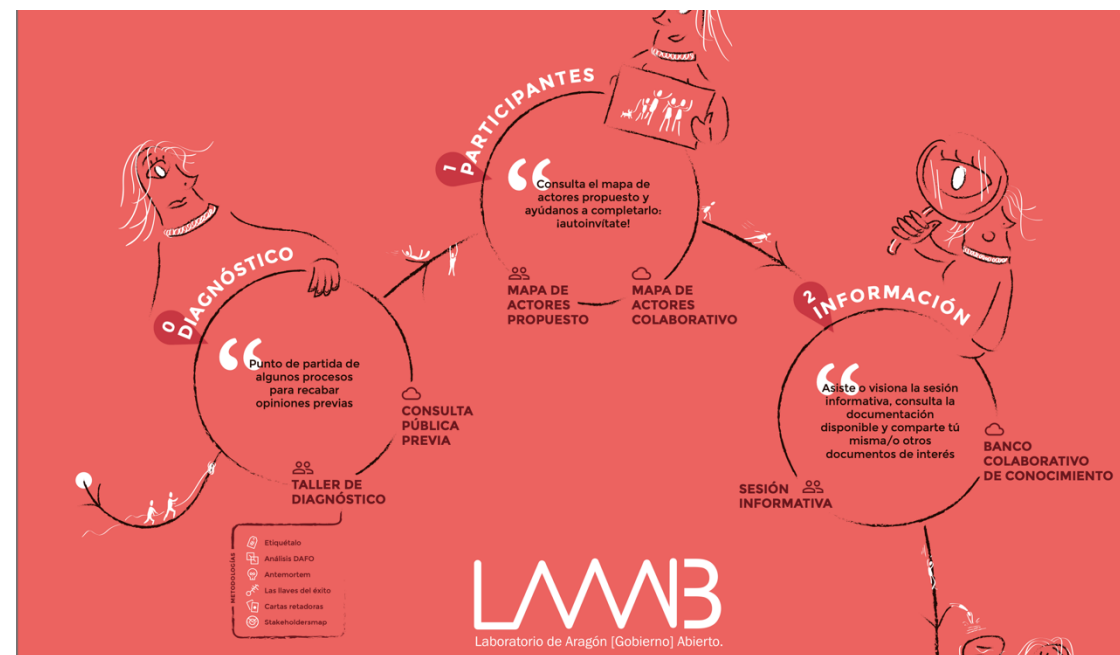
Necesidad

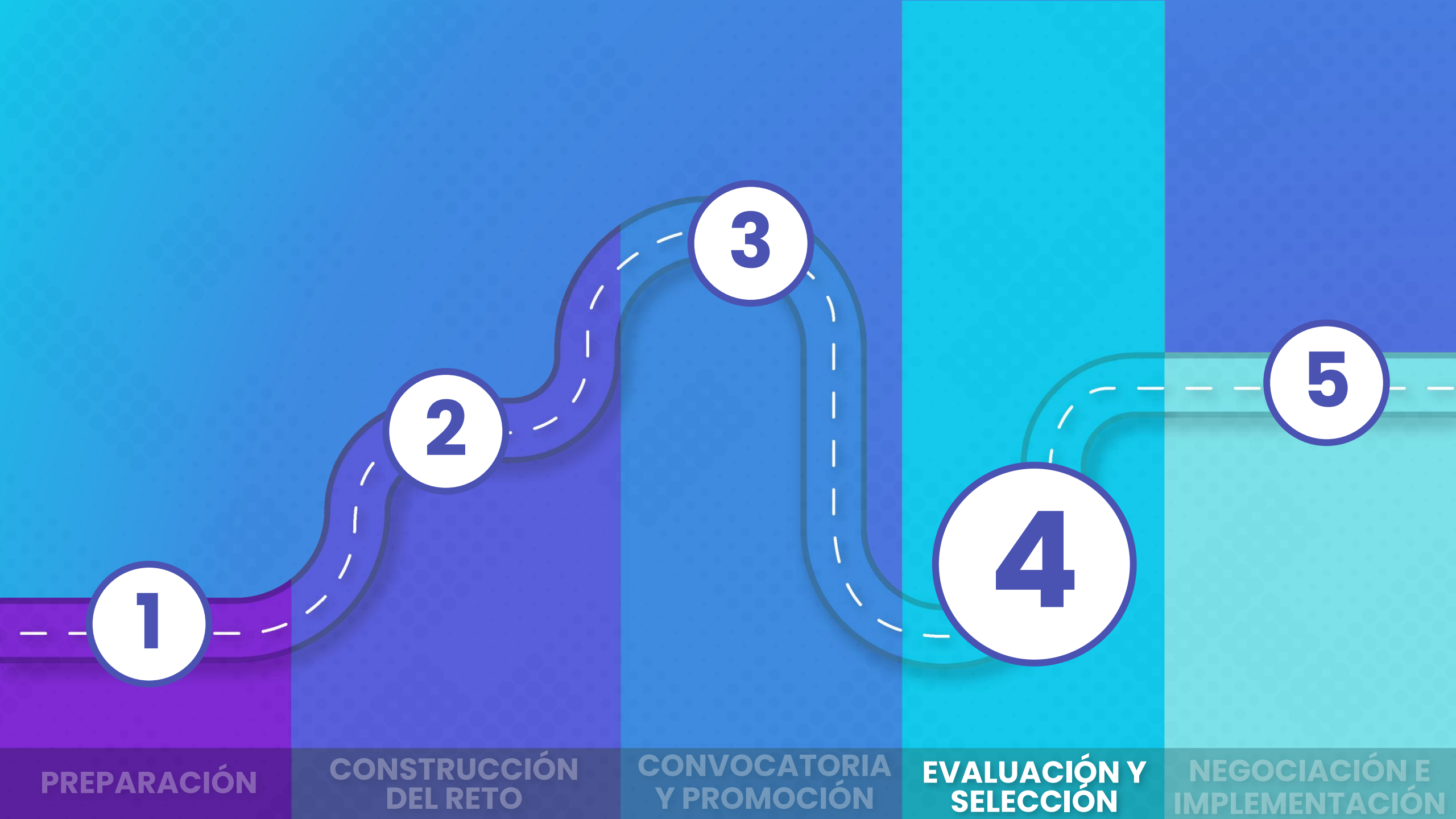
Fortalecer la democracia ciudadana, fomentando la participación de las personas en torno al acceso a la información, para la toma de decisiones y ejecución de acciones.

Solución

Es un laboratorio que esta al servicio de la participación ciudadana, concebido como el resultado de la innovación democrática, que permite a las personas la participación en programas experimentales basados en la rendición de cuentas, la inteligencia colectiva, las políticas públicas y la cocreación.

Fuente: <https://gobiernoabierto.aragon.es/agoab/participacion>





1

2

3

4

5

PREPARACIÓN

CONSTRUCCIÓN
DEL RETO

CONVOCATORIA
Y PROMOCIÓN

EVALUACIÓN Y
SELECCIÓN

NEGOCIACIÓN E
IMPLEMENTACIÓN

Resumen

Una vez se ha culminado el proceso de convocatoria y se tiene un número considerable de postulaciones, procedemos con la evaluación, selección y publicación de resultados. A mayor número de inscripciones, mayor potencial de innovación

obtendremos.

Es importante resaltar, que las actividades mencionadas en esta etapa son orientativas, y pueden ser tanto ajustadas como adaptadas según lo considere la entidad.

Actividades clave

- 4.1 **Evaluar** postulaciones
- 4.2 **Preseleccionar** candidatos
- 4.3 **Pitch** de solucionadores
- 4.4 **Selección y publicación** de resultados

4.1 Evaluar postulaciones

La evaluación debe ser clara y transparente para los participantes, cumpliendo a cabalidad el cronograma establecido en los términos de referencia. Es importante siempre documentar el proceso mediante actas de reunión, formatos de evaluación y declaraciones.

Para llevar a cabo esta actividad, haremos uso de una matriz de calificación, en donde se especifiquen tanto los requisitos habilitantes, como los criterios de evaluación. Así mismo, deberá ser claro para el jurado la forma de calificación, los puntajes mínimos y

máximos, los criterios de desempate, entre otros.

Podemos optar por categorizar las soluciones de acuerdo a su puntaje obtenido.



Toolkit

Solución	Requisitos de habilitación (0-10)	Mejor puntaje de la solución (0-10)	Costo de desarrollo (0)	Sostenibilidad económica (0)	Total

4.1.1 Matriz de evaluación de soluciones

4.1.1 Matriz de evaluación solucionadores

Actividad(es) 4.1 Evaluar postulaciones clave(s):

Dificultad ● ● ● ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Definimos los criterios de evaluación, teniendo en consideración los aportados en la matriz u otros si es necesario
2. Damos una ponderación a cada uno de los criterios, de tal forma que la sumatoria de 100%
3. Disponemos las soluciones inscritas en la primer columna
4. Damos un puntaje de 1 a 5 para cada criterio

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Nos apoyamos en esta matriz para realizar la evaluación de las diferentes soluciones. Esto nos permitirá comparar una entre otra, de tal forma que podamos seleccionar aquellas que pasarán a la siguiente etapa.

Solución	Pertinencia de la solución frente al reto (%)	Nivel de maduración de la solución (%)	Grado de novedad (%)	Sostenibilidad económica (%)	Total

Fuente: IDOM

4.2 Preseleccionar candidatos

Una vez surtido el proceso de calificación y compilado de resultados, se determina de acuerdo a lo establecido en los términos de referencia, quienes continuarán a la siguiente etapa del proceso. Se recomienda en la

evaluación incluir más de un jurado.

Se deberá informar a los participantes el resultado obtenido, y de ser posible una retroalimentación de su solución.

4.3 Pitch de solucionadores

Con el fin de conocer y tener un diálogo más cercano con los participantes preseleccionados, se desarrollará un evento presencial o virtual, en donde los solucionadores expondrán a modo de pitch sus propuestas, y como estas ayudan a resolver el reto planteado. Al finalizar cada una de las presentaciones,

el jurado experto podrá realizar una serie de preguntas o comentarios, a fin de ampliar el conocimiento sobre estas.

Se recomienda brindar los parámetros y lineamientos de esta actividad, puesto que no queremos que se descarten excelentes propuestas que no tuvieron

una adecuada presentación.

Hacer partícipes de esta actividad a funcionarios, colaboradores, aliados del sector privado, entre otros curiosos de la innovación pública, favorece y visibiliza la apuesta que hace la entidad en materia de innovación abierta.

4.4 Selección y publicación de resultados

Es decisión de la entidad establecer el número de soluciones ganadoras, en razón al proceso que se haya acordado surtir en función de una futura negociación o implementación. En cuanto a los resultados, estos deberán ser publicado en un medio de consulta pública.

La documentación del proceso puede convertirse en un insumo muy importante para la elaboración de estudios previos, análisis de sector, estudios de mercado, u otros formatos requeridos en la contratación pública.

Caso de éxito



Solución: Datatón

SERCOP

Necesidad

Salvaguardar la transparencia de la información pública para hacer frente al problema de la corrupción en los procesos de compra pública.

Solución

Como respuesta a la necesidad identificada surge la intención de impulsar la reutilización de datos abiertos en la compra pública. De esta forma se realiza un evento de colaboración, al que pueden asistir y participar aquellas personas o actores interesados en mejorar el marco de contratación pública de Ecuador.

Fuente <https://datalat.org/dataton>



Caso de éxito



Solución: MTender

Ministerio de Finanzas de la República de Moldavia

Necesidad

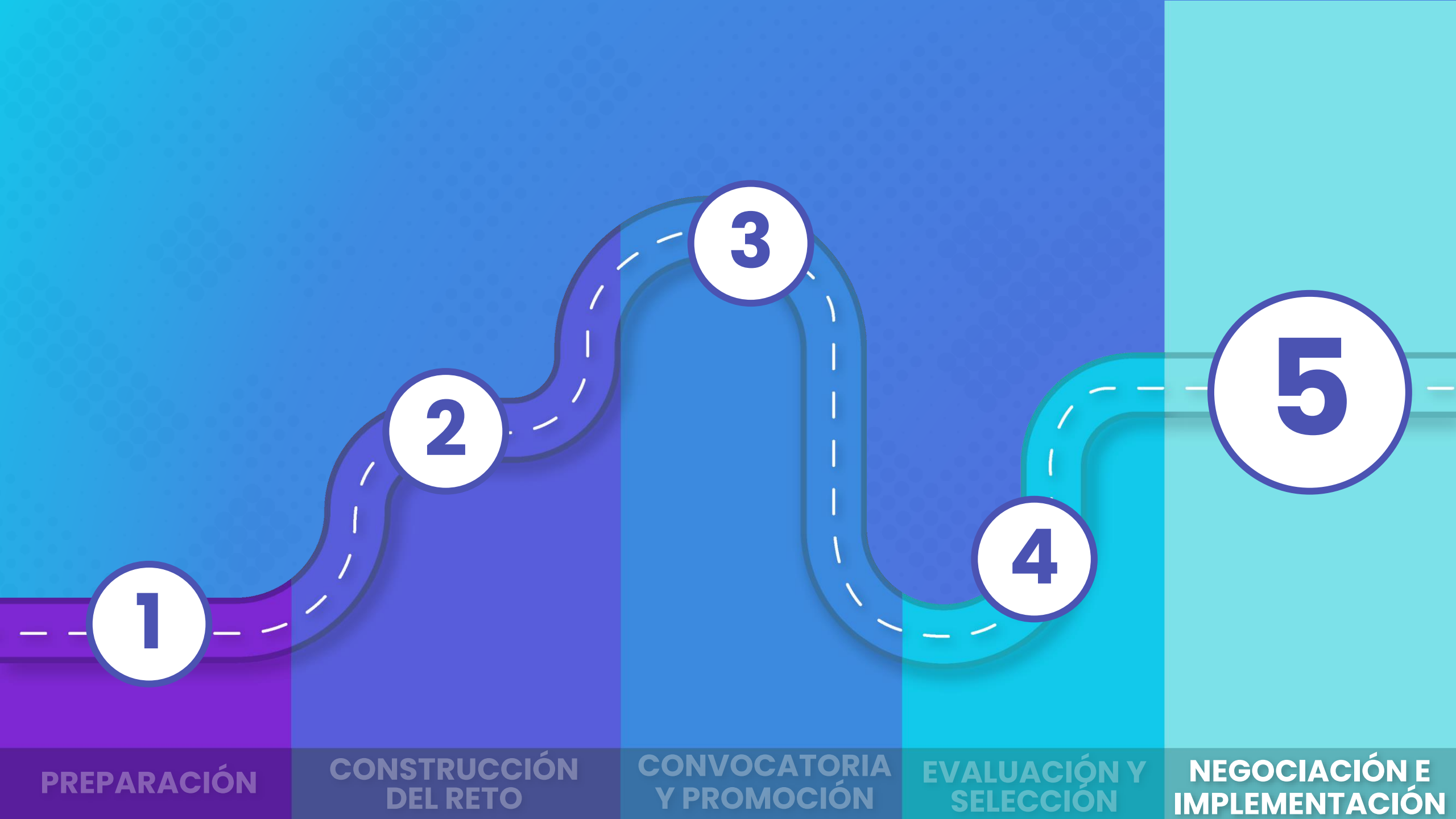
Asegurar la transparencia y la eficiencia del gasto público liderando la transición de compras públicas a un medio digital

Solución

El servicio de gobierno digital, MTender, apoya la contratación pública desde la planificación de la compra, hasta el pago de los contratos públicos. Acorta el tiempo de licitación para organismos públicos y el tiempo de espera para el pago de proveedores y contratistas.

Fuente: <https://data.gov.md>





1

2

3

4

5

PREPARACIÓN

CONSTRUCCIÓN DEL RETO

CONVOCATORIA Y PROMOCIÓN

EVALUACIÓN Y SELECCIÓN

NEGOCIACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

Resumen

En esta última etapa nos permitimos hacer una retroalimentación del proceso, analizando y recogiendo aquellos aprendizajes que adoptaremos a nuevos proyectos de innovación abierta. Así mismo, en este punto los resultados empiezan a ser tangibles, evidenciando los beneficios que trae consigo la incorporación de una cultura abierta a la colaboración.

La entidad puede optar por materializar los resultados del proceso mediante un mecanismo tradicional

de contratación basado en la idea ganadora de la anterior etapa, no obstante, desde el inicio estos aspectos deben ser claros para los solucionadores, y se deberá llevar a cabo un reconocimiento según sea el caso.

Si bien la implementación de este tipo de soluciones varía de acuerdo a los marcos legales de contratación de cada entidad pública, nos permitimos describir a continuación algunas recomendaciones a tener en cuenta.

Actividades clave

- **5.1 Negociar y concretar vínculo** con solucionadores
- **5.2 Desarrollar** la solución
- **5.3 Realizar seguimiento y medición** de resultados

5.1 Negociar y concretar vínculo con solucionadores

Materializar los resultados por medio de una contratación permitirá afianzar la cultura de apertura e innovación de la entidad, favoreciendo el paso de iniciativas en papel a resultados

tangibles y medibles. La gestión contractual estará a cargo del área responsable según corresponda, en cuanto al seguimiento técnico, este deberá ser supervisado por talento humano idóneo para tal fin.

5.2 Desarrollar la solución

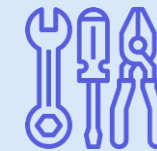
Materializar los resultados por medio de una contratación permitirá afianzar la cultura de apertura e innovación de la entidad, favoreciendo el paso de iniciativas en papel a resultados

tangibles y medibles. La gestión contractual estará a cargo del área responsable según corresponda, en cuanto al seguimiento técnico, este deberá ser supervisado por talento humano idóneo para tal fin.

5.3 Realizar seguimiento y medición de resultados

El monitoreo y seguimiento a la implementación estará a cargo de la entidad contratante, de tal forma que por medio de unos indicadores cuantificables se pueda medir el impacto que tiene la solución para resolver el reto planteado.

Así mismo se deberán definir unos hitos o productos, los cuales deberán ser monitoreados en reuniones periódicas según se defina.



Toolkit

Area	Indicador KPI	Unidad de medida	Forma de información	Responsable	Inicio	Fin	Estado
Estrategia	Definición de la estrategia						
	Definición de los objetivos						
	Definición de los indicadores						
Implementación	Definición de los productos						
	Definición de los hitos						
	Definición de los recursos						
Evaluación	Definición de los indicadores						
	Definición de los hitos						
	Definición de los recursos						

5.3.1 Definición de indicadores

5.3.1 Definición de indicadores

Actividad(es) clave(s): 5.3 Realizar seguimiento y medición de resultados

Dificultad ○ ○ ○ ○ ○

¿Cómo la usamos?

1. Definimos los indicadores de seguimiento y medición de resultados de nuestra solución
2. Establecemos la unidad de medida, la cual debe ser cuantificable
3. Describimos de dónde obtendremos la información
4. En caso de haber una línea base, escribimos sobre la matriz según corresponda
5. Definimos cual será nuestra meta, aquello que queremos lograr
6. Delimitamos un plazo para lograr esa meta
7. Registramos avance según corresponda

¿Para qué es y cuándo la utilizamos?

Por medio de esta matriz, podremos verificar la eficacia de nuestra solución, definiendo así los datos que nos permitirán realizar un seguimiento y medición de resultados. Los indicadores pueden ser cuantitativos o cualitativos, y deben ser específicos, medibles y con una duración determinada.

Área	Indicador KPI	Unidad de medida	Fuente de información	Línea base	Meta	Plazo	Avance
Impacto ¿Cómo vamos a verificar que nuestra solución genera impacto y satisface nuestra necesidad?							
Actividades ¿Cómo vamos a verificar que las actividades avanzan según lo planeado?							
Costos ¿Cómo vamos a verificar que el presupuesto se está destinando según lo planeado?							

Caso de éxito



Solución: Datos abiertos

Autoridad Nacional Anticorrupción de Italia

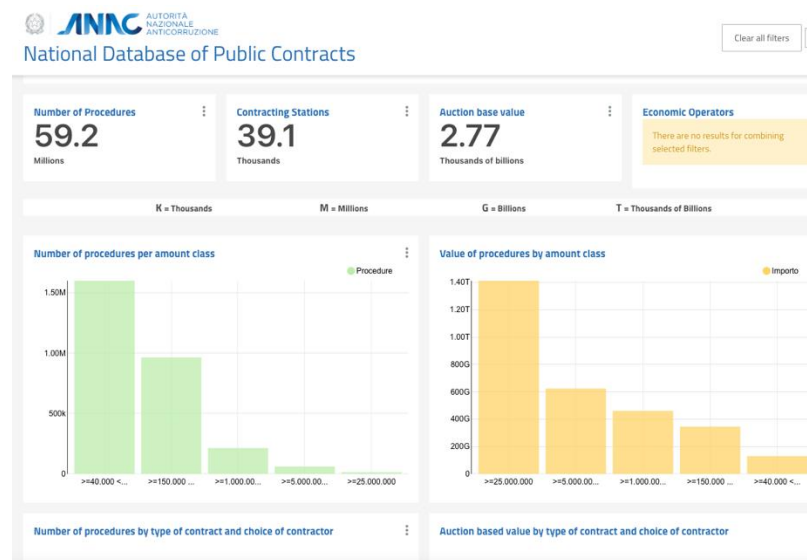
Necesidad

El mercado Italiano se ha visto afectado negativamente por la vulnerabilidad frente a la corrupción y participación de la mafia en los tramites públicos.

Solución

Se desplegaron dos herramientas, una de inteligencia comercial y otra de generación de alertas rojas para automatizar la detección de posibles riesgos de corrupción. Esta se articula con otras bases de datos nacionales para su análisis y generación de alertas.

Fuente: <https://www.open-contracting.org/2022/09/21/behind-italys-small-revolution-in-the-fight-for-corruption-free-contracts/>



CAPÍTULO 2

RECOMENDACIONES FINALES

Recomendaciones finales

- En algunos casos, la implantación de procesos de innovación trae consigo riesgos inherentes, toda vez que estamos expuestos a una constante iteración basada en experimentación y ajuste. En el sector público, la tolerancia al error no tiene cabida, por lo que recomendamos realizar un análisis de los diferentes instrumentos de innovación, de tal forma que permitan en lo posible minimizar el riesgo, más si hasta ahora estamos incursionando en este tipo de procesos. Tal es el caso por ejemplo de concursos, retos, desafíos y demás iniciativas, las cuales puedan ser implementadas mediante reconocimientos no económico a los participantes, y su gestión contractual pueda evaluarse en una siguiente etapa.
- Las pequeñas victorias en los procesos de innovación abierta

permiten potenciar una cultura abierta, generando así mayor confianza a los tomadores de decisiones, con el fin de apropiar estos procesos a la estrategia de la entidad.

- Una buena práctica es la de alentar la curiosidad de nuestro equipo de trabajo, fomentando la investigación continua en temas de innovación y tecnología en el sector público, propiciando así discusiones que genere valor, y porqué no, nuevas ideas de proyectos.
- Actualmente existen diferentes instrumentos para financiar las iniciativas de innovación en el sector público, de tal forma que recomendamos realizar un mapeo y análisis de estas.

- Una constante escucha a los ciudadanos y a nuestros trabajadores, permitirá tener un acercamiento más real a nuestras necesidades, evitando pasar por alto aquello que puede estar en frente de nuestros ojos.
- El cambio de cultura en el sector público es uno de los obstáculos más grandes que existen para implementar procesos de innovación abierta, vamos a enfrentar muchos “¿eso para que sirve?”, sin embargo, una de las estrategias que podemos realizar, es la de identificar y empoderar talento que

nos ayude a movilizar al interior de las diferentes áreas la innovación. Llamamos dinamizadores de innovación.

- Cuando realicemos iniciativas de innovación abierta, recomendamos documentar de forma organizada todo el proceso en una bitácora digital, en la cual se incluyan fotografías, herramientas, documentos y demás. Esto nos facilitará la transferencia de conocimiento para implementaciones futuras.

