

RESERVA 

Equipo de Fortalecimiento Organizacional



Lleva tu mejor versión

POST OFFICE
TELEGRAM
Saludos desde Efolandia

Encuentro de Desarrollo de Capacidades Organizacionales N°. 12

To Agentes C4

Continuamos el gran viaje por las Tierras de la Innovación. 🌊 🌟

- 📍 Segundo destino: La Comprensión
- 🐟 Vivamos la experiencia de explorar en lo profundo.
- 📅 Fecha: [30 de abril de 2025]
- 📍 Punto de encuentro: Meet
- 📅 Reserva tu lugar y prepárate para un viaje sin regreso 🌐

Tu participación activa durante el recorrido te otorga 200 millas

- 📌 Confirma tu asistencia 📌



EQUIPO DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL (EFO)
OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN E INNOVACIÓN

OBJETIVO

Presentar los resultados del XII Encuentro de Desarrollo de Capacidades cuyo destino fue La Comprensión, como parte de la estrategia de fortalecimiento organizacional para el cierre de brechas y la mejora continua y aprendizaje organizacional. Esta estrategia tiene como objetivo para el cuatrienio alcanzar uno de los tres primeros puestos en la medición del **Índice de Desempeño Institucional (IDI)**, en línea con la meta del Objetivo Estratégico 9: Fortalecimiento Institucional.

ALCANCE

Este documento presenta a los funcionarios y contratistas de MinCiencias las memorias del XII Encuentro de Desarrollo de Capacidades Organizacionales, en el que se abordó como segundo elemento de las tierras de la innovación la comprensión, haciendo uso de la metáfora del buceo se reflexionó sobre la necesidad de la comprensión profunda de los problemas y las situaciones para definir mejor las soluciones.

DESARROLLO DE LOS TEMAS

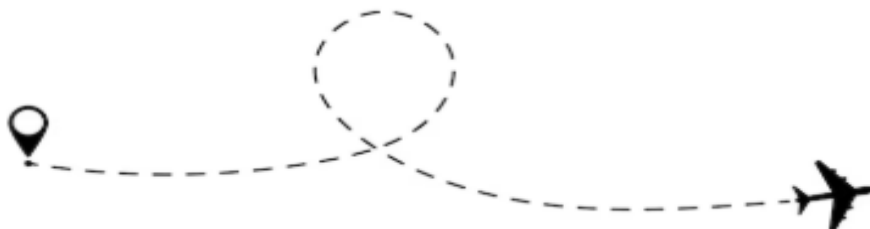
Objetivos

Abordar la Comprensión como herramienta para movilizar la innovación

Agenda

El encuentro virtual tuvo lugar el 30 de abril de 9 a 11 a.m., La agenda contempló los siguientes temas:

- ✓ Check In: Reflexiones sobre cómo aplicar la adaptabilidad e identificación de buenas prácticas para la réplica de los conocimientos adquiridos en el primer encuentro
- ✓ La Comprensión como base de la innovación
- ✓ Características de La Comprensión
- ✓ La Comprensión. De la teoría a la práctica
- ✓ Manu recomienda
- ✓ Actividad 1 - La adaptabilidad en mi proceso y cómo apporto a ello
- ✓ Actividad 2 de evaluación - ¿Qué te llevas? ¿Cómo lo vas a replicar?



CHECK IN

Previo al desarrollo del encuentro se envió a los Agentes C4 el pase de abordar y se les solicitó hacer el Check In, el cual se completaba respondiendo a dos preguntas cuyo propósito fue evaluar el grado de apropiación de los conceptos que se abordaron en el primer Encuentro de Desarrollo de Capacidades Organizacionales. Esto permitió identificar las actividades de réplica y de adaptabilidad implementadas por los agentes desde el último encuentro.

Imagen 1

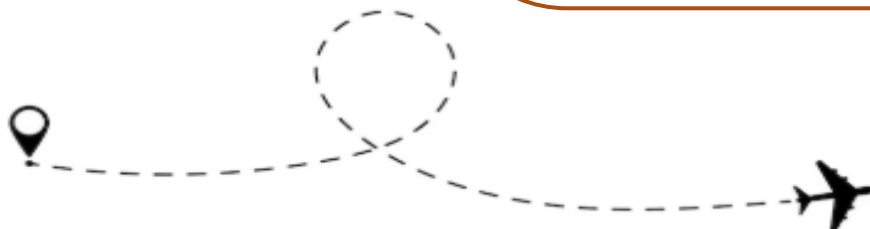
Pase de abordar hacia la Comprensión



Lista De Pasajeros

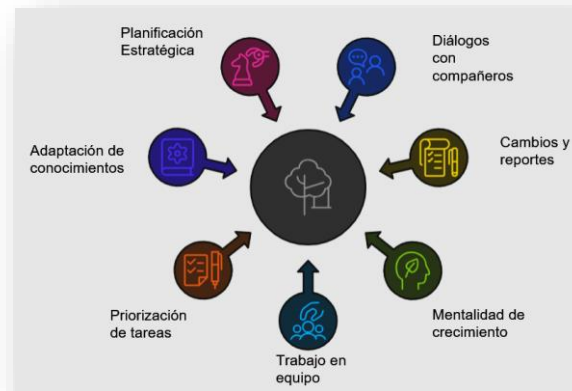
Destino: La Comprensión

- ✓ Jenny Katheryn Martínez Nocove - Gestión Jurídica (A205).
- ✓ Gludy Tatiana Ayala - Gestión financiera, Administrativa y documental (A202, A2023, A204).
- ✓ Erika Cuellar Díaz - Gestión del Talento Humano (A202, A2023, A204.)
- ✓ Karen Tovar- Gestión documental (A204)
- ✓ Yuri Andrea López Mora - Gestión Control Interno (E201).
- ✓ Leidy Carolina Pacheco León - Gestión Tecnologías y Sistemas de Información (A202, A2023, A204).
- ✓ Angelica Maria Montaña Garzón - Gestión de la Planeación Institucional (D102).
- ✓ Ivonne Navas- Gestión Contractual (A206).
- ✓ Lorena Nathaly Jiménez Becerra - Gestión para la Ejecución de Política de CTeI (M801).
- ✓ Catalina Escobar Gómez - Gestión de Vocaciones y Capital Humano para la Ciencia, Tecnología e Innovación (M704)
- ✓ Alexandra Orjuela Ruiz - Gestión del Conocimiento (M601)
- ✓ Karen Julieth Vargas Gamboa - Gestión para la Ejecución de Política de CTeI (M801).
- ✓ Andrea Carolina González Niño - - Gestión para la Ejecución de Política de CTeI (M801).
- ✓ Karen Sánchez - Gestión del conocimiento para la Ciencia, Tecnología e Innovación (M601)



Para evaluar si se habían puesto en práctica los consejos que *Manu Recomienda*, como paso 1 del Check In se invitó a los Agentes C4 a compartir **¿cómo han implementado la adaptabilidad en el último mes?** A continuación, se presentan las estrategias destacadas:

Modo adaptable ON: siguiendo los tips de Manu



Para completar el Check In se preguntó a los Agentes C4 **¿cómo replicaste con tu equipo los mensajes?**, en el marco de su misión de compartir los conocimientos adquiridos en los encuentros a cada uno de sus equipos, encontrando prácticas diversas que brindan ideas de como otros agentes podrían replicar los contenidos.

Imagen 3

Métodos de réplica de conocimientos MinCiencias

1	Discusión en Persona El equipo discute los mensajes clave en persona.
2	Compartir Consejos por Correo Electrónico Los consejos de Manu se enviaron al equipo de la oficina de control interno.
3	Integrar Consejos en Reuniones Los consejos se integran en las reuniones del equipo.
4	Socialización Estratégica El equipo alinea acciones con los objetivos de la organización y el SIG.
	Mesa de Trabajo El equipo participa en una mesa de trabajo internas y allí se socializa

LA COMPRENSIÓN

“La INNOVACIÓN no comienza con una gran idea, sino con una profunda comprensión de las personas, sus contextos, sus desafíos y sus aspiraciones”

Ahora bien, para la reflexión del tema central se formularon las siguientes preguntas orientadoras para hacer la inmersión hacia el destino de la comprensión:

¿Cómo describirías la atmósfera o el ambiente que estos sonidos te hacen sentir?

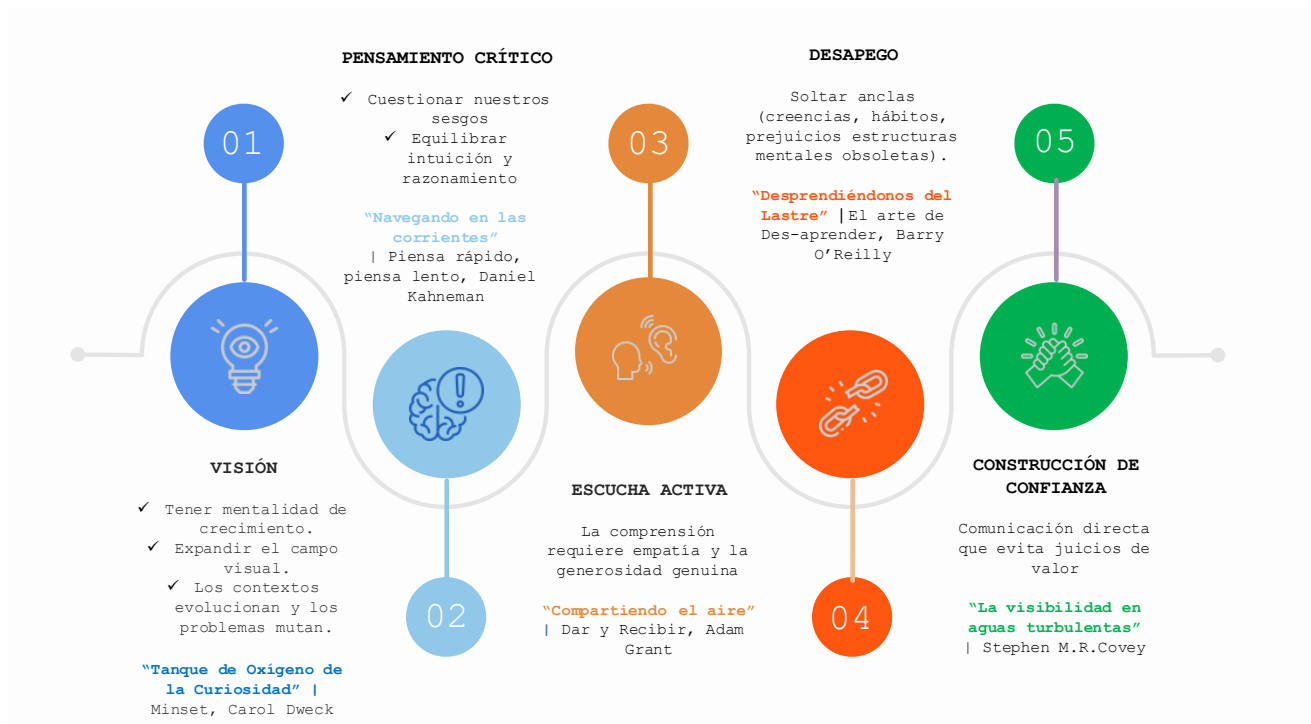
¿Qué imágenes o escenarios vienen a tu mente al escuchar estos sonidos?

¿Te transportan a algún lugar en particular (real o imaginario)? ¿Dónde?

Se destacó la importancia de **conectar la comprensión profunda de los problemas** con la capacidad de ir a lo profundo, como lo hace quien practica el buceo: se sumerge y no se queda en la superficie. A través de esta metáfora, se invitó a los agentes a sumergirse en el análisis de los problemas para entenderlos en profundidad. Con ese propósito, se definieron y abordaron conceptos clave de las ciencias del comportamiento que permiten comprender qué significa realmente "profundizar" en un problema, especialmente en contextos caracterizados por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (**VUCA**), así como por la fragilidad, ansiedad, no linealidad e incomprensibilidad (**BANI**).

Imagen 4

La Comprensión desde las Ciencias del Comportamiento

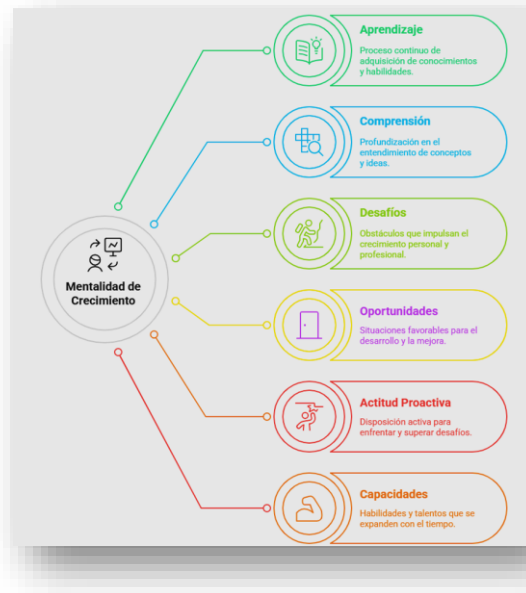


Para profundizar sobre el concepto, se presentaron **cinco características principales de la comprensión**: visión, mentalidad de crecimiento, escucha activa, desapego y construcción de confianza.

**VISIÓN | MENTALIDAD FIJA VRS
MENTALIDAD DE CRECIMIENTO**

Con la mentalidad de crecimiento se hizo una invitación a abrirnos a la capacidad de ser visionarios y ampliar nuestro campo de visión. Desde la metáfora del buceo, se hizo referencia a la posibilidad de expandir y optimizar el uso del aire –como recurso vital– gracias a una mentalidad de crecimiento, que permite ir más allá, profundizar, retarse a uno mismo y avanzar a mayor profundidad, superando los obstáculos que puedan surgir en el camino.

Imagen 5. Mentalidad de crecimiento



PIENSA LENTO, PIENSA RÁPIDO

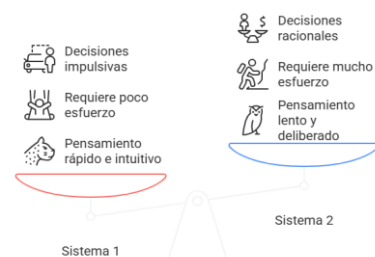
Se referenció al escritor Daniel Kahneman, quien invita a reconocer y cuestionar los sesgos cognitivos, y a buscar un equilibrio entre la intuición y el análisis basado en datos.

Se expuso como el autor propone dos sistemas de pensamiento: el rápido y el lento. El primero opera de forma automática e intuitiva, basándose en decisiones más inmediatas; el segundo es más reflexivo y se basa en el razonamiento y la evidencia. El llamado se orientó a que, según las circunstancias –o la "marea" del entorno– es necesario ir más allá de la intuición, y adoptar un enfoque más pausado y analítico para

comprender mejor las situaciones y tomar decisiones informadas.

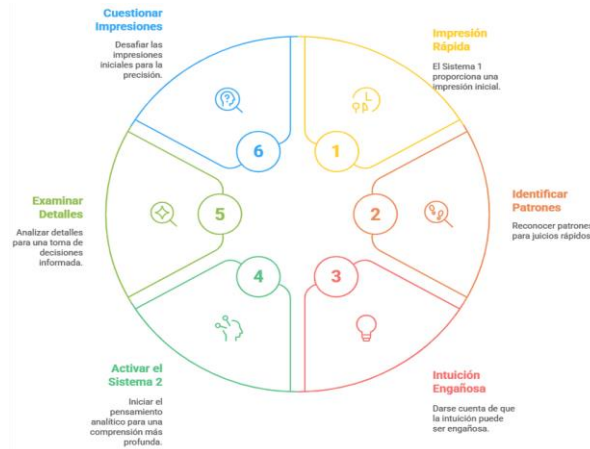
**Sistemas de pensamiento:
pensamiento lento, pensamiento rápido.**

Imagen 6. Pensamiento lento, pensamiento rápido.



¿Quieres saber cómo podemos transitar de un sistema de pensamiento lento a un sistema de pensamiento rápido? Sigue estos pasos

Imagen 7. Como pensar lento y pensar rápido

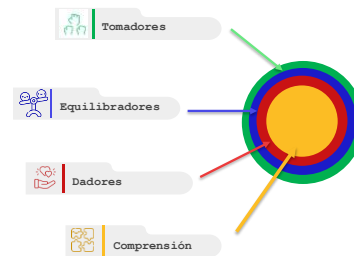


ESCUCHA ACTIVA | DAR Y RECIBIR

En el marco de la **ética del cuidado**, se reflexionó sobre la importancia de la **escucha activa** como herramienta para lograr una **comprensión más profunda y empática**. Siguiendo las ideas de Adam Grant, se exploraron los siguientes roles que asumen las personas según su inclinación entre **dar y recibir**, que conecta con la comprensión en el intercambio con las personas. Se concluyó que es más fácil trabajar en equipo cuando se cuenta con quienes tiene ese rol de dadores, pues priorizan el entendimiento genuino mediante una escucha activa, sobre el beneficio propio.

Dar y recibir | Roles según Adam Grant

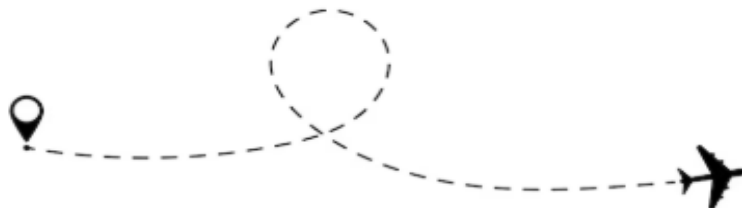
Imagen 8. Roles de dar y recibir



Tomadores: actúan principalmente cuando perciben un beneficio personal a cambio.

Equilibradores: dan esperando una retribución; su lógica se basa en la reciprocidad.

Dadores: ofrecen con generosidad, sin esperar nada a cambio.

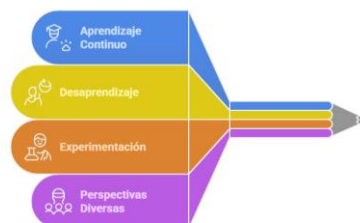


DESAPEGO | DESAPRENDER Y APRENDER.

La importancia del desapego radica en su capacidad para ayudarnos a superar obstáculos, ya que de los desafíos pueden surgir oportunidades de mejora. Desapegarnos implica soltar sesgos, prejuicios y formas de hacer las cosas, abrirnos al aprendizaje continuo y, con ello, a la posibilidad de desaprender. De esta forma se pueden identificar nuevas formas de ver, hacer y comprender, lo que nos permite alcanzar una comprensión más

profunda y significativa de perspectivas diversas.

Imagen 9. Desapego



LA VELOCIDAD DE LA CONSTRUCCIÓN DE CONFIANZA

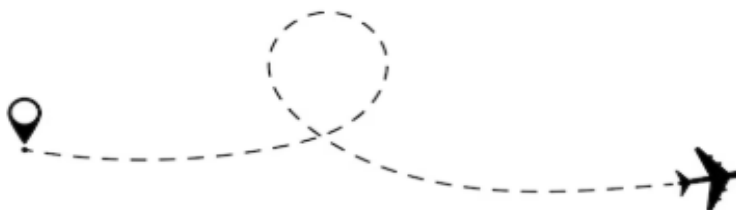
Sin confianza, se hace más lento el logro de la colaboración genuina. La confianza mejora el flujo de información, facilita el trabajo en equipo, que se refleja en una mayor eficiencia y eficacia en nuestra gestión. Además, permite comprender mejor las necesidades y expectativas de los grupos de valor y de interés, lo que cimienta las bases para relaciones más sólidas.

Imagen 10. Confianza



La temática se cerró con la proyección de un video que invita a no temerle a los desafíos, resaltando cómo el amor contribuye a una comprensión más profunda del otro. Se destacó la conexión entre **cuidado, comprensión y amor**, recordando que el cuidado es una de las características esenciales de los agentes C4. Cuidar implica escuchar activamente y comprender a los demás. Es precisamente la intención de comprender y la disposición a hacerlo lo que nos permite cuidar del otro.

Precisamente, se abordó el tema de la honestidad como un valor fundamental para generar cambios. Desde la sinceridad, cuando existe una verdadera intención de entender y comprender al otro desde su realidad. En este sentido, el "**querer comprender**" se convierte en un acto consciente que requiere apertura, empatía y coherencia entre lo que se piensa, se siente y se hace.



La Comprensión. De la Teoría a la Práctica.

En la práctica: ¿cómo podemos comprender a profundidad un problema? A continuación, se presenta el paso a paso para llegar a ello.

Imagen 11. Paso a paso para llevar la comprensión de la teoría a la práctica



PASO 1. Preparar la mentalidad correcta. Ser exploradores y quitarnos la mentalidad de conquistadores. Desprendernos del "tengo la razón"; para ello es clave la humildad y la curiosidad.

PASO 2. ¿Para quién queremos solucionar el problema? Puedo hacer una mejor gestión si entiendo los elementos del problema

PASO 3. Debo desafiar los prejuicios, buscando información que me permita identificar mis sesgos.

PASO 4. Escuchar a las personas e ir a las realidades del contexto para la recolección de información clave del problema. Tener la percepción de todos los actores, de manera articulada, e ir más profundo para entender las necesidades y expectativas de todas las voces, para lo que se requiere escucha activa permanente.

PASO 5. La identificación de arquetipos desde un enfoque sistémico es clave para comprender y abordar los problemas de forma efectiva conforme a los cambios del contexto. Para encontrar soluciones sostenibles, es necesario elevar la mirada o profundizar en el análisis y así descubrir las verdaderas causas del problema. Si no se reconocen adecuadamente las trampas en la formulación del problema, se corre el riesgo de caer en patrones repetitivos –o arquetipos– que llevan a soluciones aparentes pero insostenibles, donde "la solución de hoy será el problema

de mañana". A continuación, se presentan algunos arquetipos:

Imagen 12. Arquetipos sistémicos - Peter Senge



Paso 6. Usar herramientas que permitan la visualización de las diferentes perspectivas que permitan hacer una construcción más humana del problema.

Preguntas clave para identificar los arquetipos sistémicos, según Peter Senge (La Quinta Disciplina).

Imagen 13. Preguntas clave para identificar los arquetipos sistémicos

1. Bucle de soluciones que no resuelven (arquetipo: Soluciones que fallan)

- ¿Qué soluciones se han intentado una y otra vez sin que cambie el resultado?
- ¿Qué acciones se toman rápidamente para "resolver" un problema, pero que luego lo hacen volver?
- ¿Qué parte del problema tiende a ignorarse o posponerse?

2. Reacción frente a los síntomas (arquetipo: Desplazamiento del problema)

- ¿Qué se hace cuando los síntomas del problema se vuelven visibles?
- ¿Cuándo fue la última vez que se abordó la causa raíz del problema?
- ¿Qué tan común es que se "apague el incendio" en lugar de rediseñar el sistema?

3. Supuestos que refuerzan el problema (arquetipo: Supuesto mental dominante)


- ¿Qué frases o creencias se repiten en la entidad que podrían estar limitando el cambio?
- ¿Qué se da por sentado aquí, aunque podría cambiarse?
- ¿Qué se considera "normal" aunque afecte el desempeño?

4. Tensiones entre corto y largo plazo (arquetipo: Tragedia de lo urgente)

- ¿Qué tan fácil es pensar a largo plazo frente a lo urgente?
- ¿Qué tipo de acciones suelen dejarse para "más adelante"?
- ¿Qué consecuencias se enfrentan por hoy por decisiones superficiales?

5. Acumulación de efectos invisibles (arquetipo: Límites al crecimiento)

- ¿Qué esfuerzos de mejora o innovación han tenido un impacto limitado?
- ¿Qué factores socio-culturales anclan el proceso?
- ¿En qué parte del proceso se acumula tensión o saturación sin ser abordada?





MANU Recomienda 5 Tips para cultivar la comprensión, porque el 5 está en nuestras manos.

Imagen 14. 5 Tips que MANU Recomienda para llegar a la comprensión




Cultiva el arte de preguntar, no te quedes en la superficie.



Escucha para entender no para responder



Diferencia la causa del efecto



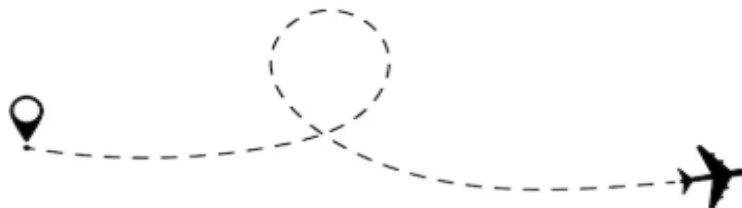
Cuestiona tus propias "certezas"



Desconfía de las soluciones fáclistas

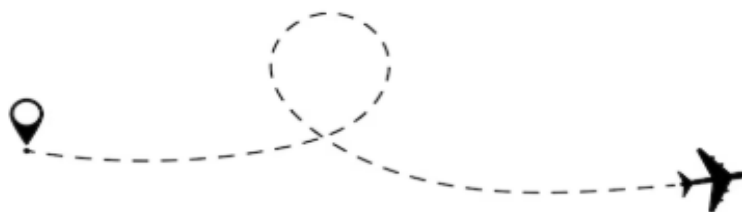
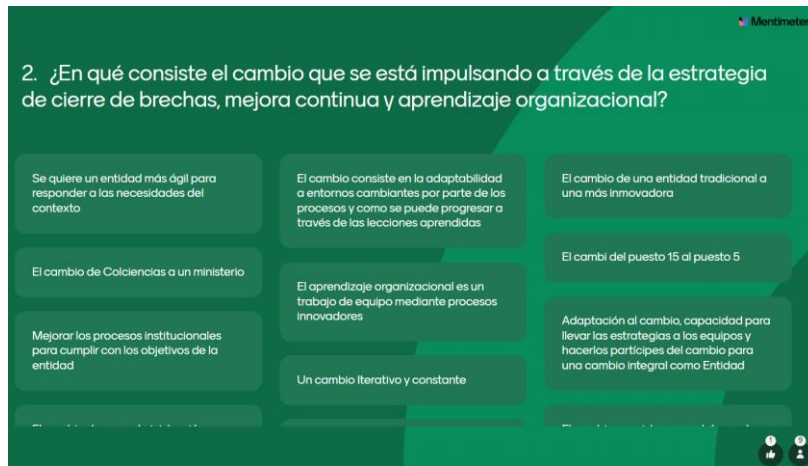
COMPRENDER

1. Cultivar el arte de preguntar, que permite construir relaciones de confianza
2. Escuchar activamente, es necesario escuchar con todos los sentidos, a la persona y el contexto
3. Diferenciar la causa del efecto, como se abordó con los arquetipos
4. Tener claros los prejuicios y cuestionar mis propias creencias
5. Desconfiar de las soluciones fáciles e ir a la raíz



Actividad 1 – Retomando las estrategias de Fortalecimiento Organizacional MinCiencias

Para el ejercicio, se pidió a los agentes reflexionar acerca de las siguientes preguntas, para evaluar la apropiación de las estrategias para el logro del objetivo de fortalecimiento institucional:




2. ¿En qué consiste el cambio que se está impulsando a través de la estrategia de cierre de brechas, mejora continua y aprendizaje organizacional?

- Mejorar los procesos institucionales para cumplir con los objetivos de la entidad
- El cambio de una administración pública que no se enfoca en territorio
- Comunicador.
- trabajo de equipo mediante procesos innovadores
- Un cambio iterativo y constante
- Una entidad innovadora para responder a las necesidades de la sociedad.
- C4 = Catalizadores y comunicadores
- Adaptación al cambio, capacidad para llevar las estrategias a los equipos y hacerlos partícipes del cambio para una cambio integral como Entidad
- El cambio consiste en una búsqueda continua de transformación cultural institucional hacia una gestión más eficiente, ágil y orientada a resultados. Involucrar a todos desde su rol y fortalecer los pr

Workshop icebreaker

3. ¿Qué rol tienen los Agentes C4 en este cambio?



Word cloud terms include: agente de cambio, articulador, impulsador, conectar, catalizadores, catalizar el cambio, impulsadores, guías, movilizar nuevas prácticas, catalizar, articular, acompañamiento, liderar y visualizar, replicar el conocimiento, replicar aprendizajes, agente de cambio, comprender el contexto, comunicar la gestión, impulsar el mejoramiento, sensibilizadores, transformadores, comunicadores, conectores, gestores de cambio, cuidador, dinamizadores, coequiperos, comunicador, comprender, facilitadores, innovadores.

Let's begin the brainstorm

4. ¿Qué problemas / oportunidades se identificaron en mi proceso cuando se aplicó la herramienta de diagnóstico integral?

- Una entidad más ágil para responder a las necesidades del contexto a partir del reto de agilidad.
- La gestión del conocimiento
- El flujo de la información sobre las actividades realizadas
- La interacción con los grupos de valor
- Socializar el proceso con los indicadores y riesgos con el equipo, ya que no lo conocían a profundidad
- Oportunidad de mejorar...innovar...desde una perspectiva global del proceso
- La estructura de los planes de manejo de riesgos
- Falta de socialización de las políticas de operación
- Importancia de la actualización documental de los procesos

5. ¿Qué relación hay entre LA COMPRENSIÓN, la innovación y la mejora?

- Para proponer mejorar pertinente y sostenibles es necesario comprender a profundidad el contexto del problema
- Como se apropia el Conocimiento y la capacidad de transmitir y hacer partícipes a los miembros del equipo
- Debemos comprender para ejecutar y proponer procesos de innovación para lograr acciones de mejora
- La innovación implica la creación de algo nuevo, como un producto, servicio o proceso, que ofrece un valor único y mejora la experiencia del usuario.
- si entiendo que se hace y para donde voy puedo innovar de manera continua
- La innovación es un proceso de creación continua donde se busca la optimización o mejora del que hacer diario pero para innovar se necesita comprender el entorno
- Conocer, analizar a fondo los procesos entregando una respuesta creativa y obteniendo un resultado práctico
- Compre ee permite innovar
- La escucha activa y el análisis crítico (no apasionado) permite crear espacios de innovación proponer mejorar en los procesos para optimizar

6. ¿Cómo le aporta la adaptabilidad y la comprensión a las actividades del plan de mejoramiento integral 2024-2025: Reto de Agilismo?

- Esos dos destinos nos ayudan a que las actividades que planteamos para la mejora realmente tengan impacto en la gestión
- El proceso de adaptabilidad nos lleva a comprender que los procesos están en constante cambio para cada día ser los mejores
- Tener una visión clara y abierta para desarrollar el reto de agilismo.
- Nos ayuda a comprender la finalidad que tiene el reto de agilismo y no tomarlo como una tarea mas
- Para afrontar nuevos retos que llegan a los procesos
- La adaptabilidad y la comprensión están interconectadas: la capacidad de adaptarse a nuevas situaciones implica una comprensión profunda de la situación y las necesidades que se presentan.

Finalmente, para el cierre del encuentro, como se acostumbra, se solicitó a los participantes compartir con el grupo dos reflexiones frente a **¿qué te llevas?** y **¿cómo lo vas a replicar?**

"Yo me llevo un pasa bordo con unas condiciones de uso pertinentes con el tema de la comprensión. Y pienso replicar, en mi vida personal, esa condición de escuchar para entender, no para contestar; fijarse en lo que se dice, como en lo que no se dice, porque eso permite comprender mejor el problema" Edna P.

"Me llevo unos conocimientos y oportunidades de mejorar para mi proceso" "Lo replicaré con el voz a voz" Katheryn M.

"Cada día es una oportunidad de aprendizaje" Erika C.

"Lo importante de tomar tiempo para la comprensión de todos los factores" Karen S.

"La adaptabilidad y la capacidad de comprensión están interconectadas. Replicar con servicio permanente" Daniel P.

"Me llevo el analizar y conocer a fondo para comprender lo que debemos cambiar para mejorar" Carolina P.

"Me llevo los procesos nuevos que se vienen creando para comprenderlos mejor" Angelica M.



CONCLUSIONES

El destino de la comprensión invita a reflexionar sobre el valor de comprender como una actitud constante a lo largo de todo el proceso. Como herramienta de innovación, comprender implica tener una disposición constante a observar, escuchar, cuestionar y aprender de forma continua. No se trata de llegar a una respuesta de manera fácil y rápida, sino de mantener una apertura permanente, una mentalidad de crecimiento al entendimiento profundo y cuidado del entorno, de los otros y de uno mismo. De manera que, la comprensión se convierte en una herramienta que enriquece la capacidad de abordar realidades de manera significativa para la construcción de soluciones que respondan a las expectativas y necesidades que se originan de los problemas que requieren un entendimiento profundo.

Elaboró: Lucié Andrea Gutiérrez
Contratista - Oficina Asesora de Planeación e Innovación Institucional
Revisó: Erika Julieth Barragán Cabezas
Contratista - Oficina Asesora de Planeación e Innovación Institucional
Aprobó: Edna del Pilar Páez García
Contratista - Líder Fortalecimiento Organizacional/Oficina Asesora de Planeación e Innovación Institucional
Fecha: 2025-26-05

PASE DE ABORDAR		AEROÁGIL		AEROÁGIL
MZC Bogotá	 EDC EFOLANDIA	AC4 Vuelo	SU2 Terminal	Destino: La Comprensión Fecha: hoy Hora: ahora Conserva este tiquete para sellar tu pasaporte. 
Nombre del Pasajero	<p>“<i>Ningún problema puede ser resuelto en el mismo nivel de conciencia en el que se creó</i>”</p> <p>Albert Einstein</p>			Duty Free: pensamiento crítico, escucha activa, enfoque sistémico.
Fecha del viaje				
VIP Clase				
Silla				

Condiciones de uso



- 📍 Cultivar una mente de "principiante" y el arte de preguntar por qué, cómo, desde cuándo, qué más influye...
- 📍 Escuchar para entender, no para contestar. Fijarse tanto en lo que se dice sobre el problema como en lo que no se dice.
- 📍 Establecer conexiones entre factores para pensar sistémicamente, no fragmentadamente
- 📍 Ver conexiones entre factores para pensar sistémicamente, no fragmentadamente.
- 📍 Buscar patrones, no solo eventos. Patrones repetidos revelan dinámicas sistémicas. Observar cómo evolucionan los problemas en el tiempo.
- 📍 Desconfía de las soluciones fáciles. Si una solución parece demasiado obvia o rápida, probablemente se está atacando un síntoma, no la causa.
- 📍 Contrastar perspectivas opuestas. Las zonas de tensión son fuentes de comprensión profunda.