

U-GeOB

Núm. 26

innovar + colaborar = Transformar



GOBERNAR LA INNOVACIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



 [u_geobe](#)

 [U.Ge0Be](#)

 [U_Ge0Be](#)

 [u-GOB](#)



¿GOBERNAR LA INNOVACIÓN O INNOVAR LOS GOBIERNOS LOCALES?



¿ Por qué es necesario innovar en los gobiernos locales para gobernar la innovación? Les propongo reflexionar sobre algunos hechos y los retos resultantes a fin de responder a esta pregunta.



Las certezas

1. El signo de nuestros tiempos es el cambio permanente

Como sociedad global estamos viviendo en la era exponencial, caracterizada por la velocidad y el alcance sistémico de las transformaciones.

Esta era está signada por la Cuarta Revolución Industrial: la Inteligencia Artificial en las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, las nuevas materialidades, la ingeniería biológica, entre otras, imprimen una impronta de cambio significativo a la realidad que conocemos. "Su impacto sobre gobiernos, negocios y economías será tan importante como impredecible" (BID, 2018).

2. Las ciudades son el espacio clave de la vida humana

El crecimiento de las ciudades en los últimos decenios es imparable y se espera que esta tendencia permanezca. En 2015, cerca de 4 mil millones de personas vivía en ciudades y se prevé que ese número aumente hasta unos 5 mil millones para 2030. Hoy, más del 40% de la población mundial vive en ciudades, mientras que en América Latina el número asciende a más del 80%.

Las ciudades juegan un papel central en el desarrollo y calidad de vida humana, son los espacios que producen y reflejan sus grandes dinámicas vertebradoras. Este punto es crítico y así se refleja en el Objetivo N° 11 de los Objetivos de Desarrollo Sustentable del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

3. Gobernar procesos requiere capacidades

Sin duda, para gobernar estos profundos cambios, "para anticipar, orientar o fomentar ese proceso; o, por el contrario, para contrarrestar sus posibles consecuencias indeseables... es necesario desarrollar capacidades de anticipación, adaptación e intervención

frente a la magnitud y rapidez del proceso de cambio" (Ozslak, 2019).

Así pues, se requieren habilidades para:

- Adaptarse organizacionalmente a los cambios vigentes (brindar servicios de calidad).
- Movilizar sentido público y profundidad de los cambios (mejorar la calidad de vida de los ciudadanos).

4. Urge la innovación en políticas locales

La innovación pública abierta es la llave facilitadora de capacidades de políticas públicas en entornos vertiginosos, inciertos, complejos y ambiguos, resultante (y a la vez promotora) de nuevos relacionamientos y sentidos en la relación estado-sociedad civil.

No se trata de innovación tecnológica solamente. La fórmula de la innovación pública abierta amplía el concepto y responde a estos parámetros: inteligencia institucional más inteligencia social igual a más valor público.

La innovación pública abierta es la llave facilitadora de capacidades de políticas públicas en entornos vertiginosos, inciertos, complejos y ambiguos

Los desafíos

Si estas son las certezas que tenemos, no hay duda de que los desafíos por delante son muchos. En este caso queremos referirnos a dos:

1. El desafío de asumir la innovación abierta como eje transformador de la gestión local
2. Las condiciones para la innovación

Una metáfora nos permite pensar esta doble relación entre capacidades e innovación abierta: la dinámica del movimiento helicoidal. La innovación es el eje

que estructura el desplazamiento y la gestión gira a su alrededor en un doble movimiento de rotación y traslación desde modelos preexistentes de gestión hacia formas más abiertas de gobierno.

En este doble movimiento, la gestión al rotar incorpora diversas miradas, asume nuevas perspectivas y aportes que la van redefiniendo y le permiten trasladarse incorporando nuevas capacidades, redefiniendo productos, estructuras y estilos. En la traslación, las capacidades de gobierno se van desplegando, transformando y fortaleciendo, a la par que se aleja de las formas tradicionales de producción de políticas. Se trata de un movimiento permanente, pero estructurado, que posibilita ir modificando posicionamientos y perspectivas, conservando a su vez un núcleo sólido que permite brindar servicios de calidad a los ciudadanos.

Poner en marcha este proceso requiere identificar y movilizar algunos factores en las organizaciones locales que permitan la innovación:

- **Factores de contexto**

Contexto innovador, entramado sociopolítico territorial robusto, participación ciudadana, demandas ciudadanas, agendas de organismos internacionales e incentivos de niveles superiores de gobierno.

- **Factores referidos a las capacidades de los municipios**

Las capacidades políticas, vinculaciones extraterritoriales, capacidades técnicas y existencia de lineamientos estratégicos vinculados a la innovación, así como la escala de los municipios y disponibilidad de recursos como factores con peso relativo en la movilización de innovaciones.



● Factores de las innovaciones en sí mismas

La existencia de áreas, programas o proyectos dedicados a la innovación, el reconocimiento de innovaciones satisfactorias, aprendizajes sobre experiencias, incorporación de procesos de digitalización y programas e iniciativas de Gobierno Abierto.

Ser capaces de gobernar la innovación no se trata solamente de movilizar innovaciones, sino que es necesario que esas innovaciones se materialicen en capacidades. En términos de Schumpeter, no estamos hablando del desarrollo de ideas transformadoras, sino de su efectivización y apropiación por parte de los actores institucionales.

Se trata de seguir el proceso de movilización, experimentación e institucionalización permanente del

movimiento helicoidal, esa es la dinámica innovadora pública a la que nos desafía esta Cuarta Revolución Industrial.💡

Rita Grandinetti

Especialista en Innovación en el Sector Público. Directora del Grupo Innovación Pública POLILAB UNR. También es Investigadora y Profesora de Tecnologías de la Administración Pública de la Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Posee múltiples publicaciones y una amplia trayectoria como consultora en la conducción de procesos innovadores en organizaciones públicas y consultoría para organismos regionales e internacionales.

La innovación es el eje que estructura el desplazamiento y la gestión gira a su alrededor en un doble movimiento de rotación y traslación desde modelos preexistentes de gestión hacia formas más abiertas de gobierno

