

La insoportable levedad de la innovación pública: una diáspora¹

Carles Ramió²



Los gestores públicos que deseen ser innovadores a nivel metodológico no lo tienen nada fácil. La cartera o portafolios de estrategias y metodologías de innovación crecen más que los hongos en un otoño lluvioso. Me he armado de paciencia y aprovechando los conocimientos enciclopédicos en la materia del maestro Raúl Oliván intento exponer buena parte de este tipo de iniciativas innovadoras. Se pueden detectar en el paisaje administrativo varias decenas de metodologías e iniciativas de innovación que suelen basarse en el denominado hexágono de la innovación que agrupa seis vectores: las innovaciones vinculadas a las tecnologías emergentes (tec), las relacionadas con la apertura extramuros de la Administración (open), las innovaciones derivadas de la transversalidad (trans), las vinculadas a la rapidez (fast), las innovaciones basadas en los prototipos (proto) y, finalmente las innovaciones vinculadas a la colaboración y a la participación ciudadana. Veamos:

Tec: visualización de datos, política basada en evidencias, análisis predictivo, social media *analysis*, contratos inteligentes, innovación social digital, redes de sensores, realidad virtual, *innovation brokerage*.

Open: ciencia ciudadana, open data, laboratorios y equipos de innovación, espacios de innovación, diseño abierto, reality labs, living labs, innovación abierta, *open policy making*, innovación social, código abierto, *innovation learning*.

Trans: aletoriedad, conectividad, productividad relacional, atajos, *bypass* a los nodos críticos: *agent-based models*, *biomimicry*, diseño crítico, etnografía de datos, *design reseach*, investigación etnográfica, ingeniería inversa, *sensemaking*, financiación alternativa, *behavioural insight*, *systemic design*, *transdisciplinary design*, *transition design*, liderazgo alternativo, gestión adaptativa, *abidextroodus leardeship*, *experimental culture*, *experimental leadership*, *free agents*, *innovation learning*, *policy entrepreneurs*, *storytelling*, gestión de talento.

Fast: nowcasting, replication sprint, aceleradoras, agile, anticipatory regulation, design sprint, frugal innovation, hackaton, inversión de impacto, *jugaad*, *lean startup*, *rapid cycle experiments*, *social innovation camps*, *free agents*.

¹ El presente texto se publica con autorización del autor, tomado de Blog esPúblico <https://www.administracionpublica.com/> en publicaciones del 05 de octubre de 2020.

² Carles Ramió Matas es uno de los expertos actualmente más reconocidos en gestión pública en lengua española. Es catedrático de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona y autor, entre muchos otros libros de Inteligencia artificial y Administración pública: robots y humanos compartiendo el servicio público, Madrid: Los Libros de la Catarata, 2019.

Proto: *future analysis*, diseño especulativo, pensamiento visual, *design sprint*, *fab lab*, *gamificación*, *gov jam/service jam*, *hacker/maker space*, producto mínimo variable, pilotos, prototipado, *proof of concept*, *sandboxes*, *Innovación inversa*, *riskiest assumption tests*, pensamiento de diseño, diseño pensado en las personas.

Co: densidad de red, fortalecimiento de datos, alienación de visiones, sincronía y creación de comunidad: investigación-acción, *citizen generated data*, jurados ciudadanos deliberativos, inteligencia colectiva, *contextual inquiry*, *lead*, *user innovation*, premios y retos, *citizen engagement*, co-creación, *crowdfunding*, diálogo democrático, presupuestos participativos, *people powered results*, *reality labs*, *living labs*, innovación social, *systemic design*, *action learning*, redes de aprendizaje, *reverse mentoring*, *team organizational design*).

¿Están mareados?, ¿cansados de tantos anglicismos? Dudo que alguien haya sido capaz de leerlo más allá de una revisión en diagonal. Esta impresionante diáspora de estrategias de innovación agrupa metodologías que pueden demostrarse en el futuro como potentes y efectivas y, otras metodologías, que seguramente no van a consolidarse. En muchos casos no dejan de ser estrategias reiterativas conceptualmente y cada Administración debe apostar por un número limitado de ellas ya que una atención integral es poco realista y sería contraproducente. En todo caso, todas estas metodologías de innovación están vinculadas con las tecnologías emergentes (que favorecen el establecimiento de nuevos nodos y de información de base para definir transformaciones organizativas y en la redefinición de políticas y servicios públicos), con el análisis de prospectiva y de proactividad, con la gestión del conocimiento y con la inteligencia colectiva (en estos dos últimos casos con una orientación interna, externa o una combinación de ambas). Por tanto, es esencial que las administraciones públicas inviertan sus esfuerzos en potenciar estas estrategias de meta innovación. Las diversas técnicas de innovación que carezcan de solidez en los instrumentos tecnológicos, en una visión proactiva y de prospectiva, en la gestión del conocimiento y en la inteligencia colectiva están irremediabilmente destinadas al fracaso.

A mi modo de ver para que estas estrategias de innovación puedan ser efectivas y aportar auténtico valor público hace falta que las administraciones públicas hagan una inversión potente en lo que académicamente se denomina incrementar las capacidades institucionales en la gobernanza de datos. Buena parte de estas metodologías de innovación se sustentan en una gestión pública basada en datos, en información. Y otra parte de estrategias de innovación tienen la capacidad de generar nueva y valiosa información que para analizarla y aprovecharla hace falta también capacidad en la sistematización e interconexión de los datos y de la información. En el presente y en el futuro cualquier vector de innovación depende de la gobernanza de datos. Es decir, de la creación y diseño en la Administración de unidades sectoriales y transversales que sistematicen y analicen la información como el auténtico motor de cambio para lograr una Administración más científica y más innovadora. Pero también una Administración más abierta, participativa, colaborativa y comunitaria. Sin estos esfuerzos previos de picar piedra en la gestión de la información y de hacer aflorar

unidades especializadas en ello, la mayor parte de estas iniciativas beneméritas de innovación van a levitar sin capacidad de implementar cambios efectivos, eficientes y con valor público. Es totalmente posible que una Administración sea innovadora a nivel metodológico pero que sea totalmente impermeable a la innovación tanto a nivel organizativo como en sus políticas y servicios públicos. No dejaría de ser otra estrategia de tunear con una capa de pintura de innovación sin realmente modernizarse.