

Innovación abierta como herramienta subvalorada en el complejo camino hacia la gobernanza

Luz Elena Mina Sánchez

La innovación abierta y sus mínimos vitales para la gobernanza

La innovación abierta es una herramienta para la competitividad que va en creciente (Salvador et al., 2013) (Lichtenthaler, 2011).

En sus comienzos se veía como potestad solamente de grandes empresas, esto, gracias a que su estructura les permitía este tipo de oportunidades.

Sin embargo, en los últimos años se ha visto como una opción para pequeñas organizaciones, a pesar de las situaciones propias que la aquejan (van de Vrande et al., 2009) incluso un tema muy posible y conveniente en campos gubernamentales e instituciones públicas quienes cuentan con información valiosa, que podrían colocar al servicio de la comunidad, así mismo el poder contar con conocimiento del entorno, mejoraría indudablemente la gestión administrativa pública.

Es claro que la globalización, la tecnología y el cambio cultural, hacen que una organización se vea en la necesidad de innovar, el negarse a esto la aleja de la competitividad (Reed et al., 2012)

Ahora bien, es importante que los dirigentes abran sus perspectivas hacia estas opciones, es posible que en ellos exista temor, o simplemente autosuficiencia o el panorama de poder lo impida.

Sin embargo, un cambio en la cultura y mentalidad, representarán el próximo reto (Lichtenthaler, 2011)

Para lograr la innovación abierta, se requieren diversas prácticas al interior de la organización (Battistella & Nonino, 2013) y prácticas que luego se llevaran a la interacción con el exterior. sin embargo, el estructurarse internamente primero, es lo que garantiza el éxito en este proceso de apertura (West et al., 2014) (Verbano et al., 2015)

En la estrategia de colaboración, por ejemplo, como primera medida se deberá definir el problema, los participantes idóneos, que tengan un grado de interés que le motive a la adquisición de conocimiento y comprensión en la co-creación (Piller, F., & West, J. 2014).

Otro aspecto a resaltar en una relación de colaboración es la dependencia. Cuando ésta existe además de la confianza, se genera una mayor probabilidad de éxito en la aplicación de la innovación, ya que ambas partes tienen sus intereses que les impulsarán al compromiso (Hameed & Naveed, 2019)

Es importante actualmente la interconexión con diferentes actores, el participar en redes, amplían el relacionamiento y campo de acción de una entidad, Por esta razón, la innovación abierta es un camino claro para su desarrollo (West et al., 2014; Chesbrough, H. W. (2003).

Existen además otras condiciones o mínimos requeridos para adoptar la innovación abierta. El nivel de gestión, la capacidad de absorción de información y conocimiento son igualmente fundamentales hacia el camino de la innovación abierta (Brunswick & Ehrenmann, 2013).

La actitud positiva y activa de la entidad hacia el proceso de gestión del conocimiento, tienen gran incidencia en el resultado y en la capacidad de absorción que se experimente (Ahn, J. M., Ju, Y et;all 2016) al igual que la capacidad de monitorear el mercado de tecnología y la capacidad de transformar esta tecnología de manera fructífera, significa el poder abordar problemas encontrados y transformarlos en soluciones (Spithoven, A., et all .2010).

Y como dejar de un lado, la agilidad en la toma de la oportunidad y en la aplicación de la innovación abierta, es otro de los puntos relevantes para el éxito de la misma Liao, S., Liu, Z., & Ma, C. (2019).

Estrategias de innovación abierta en la gobernanza

Varios estudios muestran diferentes y variadas formas en las que las grandes empresas del sector privado aplican innovación abierta, tratando de suplir sus debilidades con ayuda de su entorno.

Estrategias de innovación abierta como lo son el licenciamiento ya sea de entrada o de salida, los negocios conjuntos, la innovación de usuario (Chesbrough ,2006) y algunas otras más como las fusiones y adquisiciones (Mawson & Brown, 2017)

Otras más utilizadas como la participación en redes y alianzas, permiten a las organizaciones compartir tecnología y conocimiento, y optimizar así mismo sus recursos económicos (Rothwell, 1991).

Las alianzas, que en un tiempo parecían impensables por el tema de competencia, no necesariamente son así cuando se trata de innovar para un beneficio común, a pesar de que pueda existir una relación compleja, la creación de valor para ambas debe ser de mayor motivación (Han, K., Oh, et all, 2012).

Por otro lado, las redes conectan con un mercado potencial, aunque en ocasiones puede generar un costo, es mayor el beneficio (Lee et al., 2010)

Es interesante el caso presentado por (de Oliveira, L. S., Echeveste, et all, 2017) en Reino Unido, en donde se establece un proceso sistemático de toma de decisiones para la resolución de problemas de manera eficaz y eficiente llamado Sistemas Regionales de información -RIS-

Esta herramienta orienta sobre la implementación de la innovación abierta, recursos necesarios, acciones y toma de decisiones en el proceso y factores críticos de éxito.

Los países en desarrollo se enfrentan a limitantes para el acceso a las redes externas de colaboración, sistemas educativos y legales débiles, pocas fuentes de financiamiento, poderes políticos inestables, distancias culturales, y ahora distancias de acceso a la tecnología, estos se constituyen en un reto frente al interés de innovación, es necesario fortalecer tanto estas, como la capacidad de absorción para el logro de los objetivos de innovación (Vrgović, P., & JošanovVrgović, I. 2018).

El uso de innovación abierta resulta beneficioso en tiempos de crisis y de escasez, facilita el desarrollo y el crecimiento de valor en las organizaciones creando ventaja competitiva (Herskovits, R., et all, 2013).

Ahora bien, hablar de estrategias de innovación abierta para la gobernanza, es incluir a la comunidad. La innovación abierta nos invita a derribar paredes, esas que mantienen el conocimiento al interior de un grupo. Por su parte la gobernanza permite abordar problemas públicos, prestar servicios y tomar decisiones incluyendo varios sectores y grupos sociales (Aguilar, L. F. 2007).

Dicho anteriormente, la confianza es otro de los aspectos relevantes en este proceso y más aun tratándose de Sector público.

Las estrategias antes mencionadas, tienen intrínseco la variable confianza, esta es imprescindible en cualquier relación ahora más cuando hablamos de la relación gobierno -ciudadanía, relación que está seriamente afectada precisamente por la falta de esta.

El CLAD en su carta de gobierno Abierto, describen, confianza, transparencia, Rendición de cuentas, participación ciudadana, todos estos como integrales en un gobierno abierto que permita una mejor gobernanza colocando a la ciudadanía como protagonista.

Es así como a través de la generación de espacios de participación ciudadana que permitan aplicar las estrategias de colaboración, las redes, co creación, licenciamiento, alianzas cada una de estas y combinadas entre sí se puede a través de un ejercicio permanente y entendiendo la complejidad que representa la relación actual de gobierno- comunidad, minimizar los impactos negativos como consecuencias de decisiones tomadas sin contar con este principio de gobernanza, ya que la población cambia y así mismo es necesario ver en la innovación abierta la oportunidad de inclusión.

Ahora bien, un aspecto importante en todo esto, es el uso de la tecnología.

El país cuenta con buena fuente de datos abiertos, que permiten informar y participar, las aplicaciones de información, plataformas, redes sociales permiten espacios de comunicación e interacción, pero aun así no se ha logrado un vínculo de confianza y participación activa de la comunidad a hacia sus dirigentes.

¿Sé hace falta entonces para lograr esa interacción?

La innovación abierta para la gobernanza a diferencia de algunas de las estrategias que se pueden implementar en lo privado, implica co responsabilidad, trabajo conjunto. El trabajo que en el transcurso de la pandemia se usó en el país, tuvo algo de colaboración, tímido acercamiento para la toma de decisiones.

Sin embargo, no se aplicó de manera consiente, no hay un proceso permanente, esto le resta continuidad y con ello eficacia.

En línea con lo expresado en la carta del CLAD de Innovación en la Gestión pública, esto es aún una tarea pendiente. Es necesario innovar en procesos internos, en la manera en que se toman las decisiones y en cómo se integra la sociedad en estas.

Además de adaptar las antes mencionadas a un proceso continuo, otra manera de lograr integrar la innovación abierta a la cotidianidad de la gestión pública, podría ser lo mencionado por (Malinowski, E. 2014) que es la capacidad de integrar a la gestión pública la información que se adquiere a diario “

Datos espaciales” el construir plataformas o adaptar las existentes a la oportunidad de que los usuarios compartan a diario sus experiencias, ideas, inquietudes podría aumentar el conocimiento entre ciudadanía – gobierno, podría además intercambiar experiencias en los procesos internos, atrapando el conocimiento de funcionarios de diferentes espacios del Estado creando así una dinámica constante de flujo de conocimiento.

Aunque será indispensable, saberlas traducir, apropiar y trasponer en el momento adecuado.

Cabe decir, que las estrategias de innovación abierta no son estáticas, deben adaptarse a las necesidades de la ocasión. En el caso de la Gobernanza significa conocer más al ciudadano y comprender sus necesidades, aún más viendo los más recientes acontecimientos en relación al orden público, en donde se ve nuevas formas de pensamientos aflorados, “la comunidad dice no nos escuchan”.

En un espacio de construcción colectiva para solucionar problemas complejos del territorio, en donde hay varias orillas y no es posible llegar de manera rápida a consensos.

En este sentido se debe decir que falta metodología, pero sobre todo falta vincular un proceso de toma de decisiones en conjunto con la variable complejidad y ahí entonces en donde necesitamos innovar, pero de manera abierta, de manera constante, que permita ir delante de las situaciones, que minimicen los impactos negativos que genera la toma de decisiones esporádicas y sin inclusión de un todo social.

En el país y en el mundo hay experiencias de la utilización de alguna estrategia de innovación abierta, unas con éxito y otras que no han generado los resultados esperados.

Podríamos analizar cómo se ha dado el proceso de dialogo de más mesas de trabajo en el caso de los recientes paros en el país para lograr detectar, que hace falta en este proceso, como los gobernantes, abordan esta situación compleja que involucra a la ciudadanía.

En este sentido, a través de la innovación abierta podemos llegar al cumplimiento de los objetivos de la carta de innovación en la gestión pública, que es lo que propone esta ponencia.

La innovación abierta como respuesta constante en la toma de decisiones, adaptar los espacios formales y tener la capacidad de integrar los informales en todos los procesos de gestión pública, esto con el aporte de la tecnología, humanización y disposición.

Escenarios complejos, soluciones incompletas: innovación abierta a la vista

En el sector privado se han puesto en práctica varias de estas estrategias, con resultados satisfactorios, tal es el caso de (Kathan, W., et all ,2014). quienes proporcionan una plataforma en línea para servicios de consultoría en innovación abierta, con el fin de integrar ideas externas, soluciones, productos y tecnologías, así como la distribución de productos. Ellos muestran que las deficiencias de las empresas, pueden ser superadas con un intermediario en este caso la plataforma de innovación abierta.

Establecer un modelo de innovación abierta permanente en las organizaciones públicas, representa un gran desafío, es importante evaluar las capacidades innovadoras y las limitantes abordadas anteriormente.

Con el ánimo de identificar algunos de estos mínimos vitales dentro del proceso de innovación abierta en la gestión pública, se revisa en términos generales el caso que se ha presentado en el país y especialmente en la ciudad de Cali, por motivo del paro nacional y con ello los bloqueos, disturbios y violencia presentada en la ciudad.

Así mismo, se revisan las acciones tomadas por el gobierno local para solucionar esta situación claramente compleja e identificar si se encuentran en estos, procesos de innovación abierta, para su posterior análisis.

Para recopilar información acerca de los recientes hechos ocurridos en relación a los bloqueos, se toma información recopilada por Guzmán B Álvaro (2021), en un conversatorio informal, pero que describe de manera detallada la situación en estudio.

En relación a los hechos complejos desencadenados en el país, este apartado hará mención a lo acontecido en la ciudad de Cali, las acciones violentas emanadas de parte de la ciudadanía, podrían mirarse desde un plano internacional, nacional y local. Internacional, al revisar el contexto de países vecinos Chile, Ecuador y Venezuela; en ellos se ha presentado en los últimos años un empoderamiento de los ciudadanos para reclamar sus derechos, especialmente jóvenes y mujeres.

Estos hechos claramente muestran un inconformismo, pero a su vez un deseo de establecer mejor gobernanza.

Ahora bien, en nuestro país Colombia, no se está lejos de esto. Es necesario recordar la situación presentada en noviembre de 2019, como un hecho que marca un tiempo, no solo por la reclamación de derechos, por el incumplimiento a los acuerdos de paz, por los problemas en el agro sino también por lo clamado siempre que es la educación gratuita.

La diferencia de lo ocurrido en otros momentos de protesta, fue los hechos de vandalismo como nuevo panorama, así como el uso indiscriminado de las redes sociales que jugaron un papel preponderante en el desarrollo de estas. En ese punto ya encontramos aspectos de innovación abierta en situaciones complejas utilizada por un grupo de ciudadanos.

Sin embargo, a esta situación no se le da la importancia requerida, esto que mostraba que había una necesidad y que había un cambio en como las personas se relacionan y que así mismo requiere innovación en la gestión pública, para abordar estos casos, que indicaban complejidad.

Cuando parecía que lo peor había pasado, a partir de marzo de 2020 llega la pandemia de COVID-19.

Los gobiernos internacional, nacional y local, se ven frente a la necesidad de tomar decisiones en medio de esta situación, pero ¿cómo saber que necesita la comunidad, que decisiones tomar?

Los gobernantes hacen lo mejor que pueden y de alguna forma se ven tibios e improvisados ejercicios de innovación abierta.

Se percibe un ambiente de colaboración para la toma de decisiones, se intercambian, experiencias entre gobiernos nacional y local, se comparte información, y en algunas ciudades se ve como la innovación surge de la comunidad, en aras de encontrar mecanismos de bioseguridad.

Aun así, muy a pesar de los intentos por encontrar en el entorno soluciones a la situación, se quedan cortos frente a la complejidad del caso.

Falta más involucramiento de diferentes actores importantes y determinantes como la comunidad.

Las decisiones tomadas, al parecer, según muestran los hechos, no fueron del total agrado de la población quien termina por explotar, y que da inicio a otro hecho social cada vez más complejo como la situación que inicia el 28 de abril del presente año.

El paro nacional que tuvo mayor proporción en la ciudad de Cali, es un replica mucho peor de los hechos ocurridos en noviembre de 2019. Nuevamente la comunidad habla, reclama espacios y sobretodo resultados.

Ahora bien, nuevamente la pregunta, ¿cómo saber que necesita la comunidad, que decisiones tomar?

Al parecer se gira en el mismo problema. No existe gobernanza, hay mecanismos ineficientes de interacción entre la comunidad y el gobierno, falta capacidad de escucha, falta poder de absorción de conocimiento, faltan espacios reales de participación ciudadana, pero además que esta sea tomada en cuenta en la toma de decisiones.

Todo este panorama permite reflexionar en la necesidad de innovar en la complejidad de la administración pública.

En muchos aspectos, que encuentran en la innovación abierta un panorama de esperanza, Las estrategias de innovación abierta estudiadas por muchos investigadores, puestas en práctica con éxito en diferentes espacios empresariales y sociales, son una herramienta que se puede explorar.

Conclusiones

Un panorama global abierto, cambios culturales, sociales, así como los avances tecnológicos, exige que la forma de gobernar evolucione. Aspectos como una mejor gobernanza, participación ciudadana e innovación abierta, están íntimamente relacionados ya que para que el uno se desarrolle, se necesita de los dos siguientes respectivamente.

Las estrategias de innovación abierta, que han sido de mucha utilidad a nivel empresarial, tienen un gran potencial de aplicación en lo público y lo social. Las redes y alianzas, las colaboraciones y la co creación, adaptadas a las necesidades de la situación compleja actual, permitiría los espacios que exige la ciudadanía de hoy.

Es necesario evaluar los mínimos vitales para la innovación abierta, en la búsqueda de lograr éxito en la aplicación estas estrategias para la gobernanza. Dejar de un lado el temor, un cambio de mentalidad más abierto a la colaboración, abandonar aptitudes de autosuficiencia, mejorar la capacidad de absorción de conocimiento entre otras son esenciales en este proceso.

La situación actual por la que atraviesa a un el país y en especial la ciudad de Cali, en relación a los paros y bloqueos, en donde se han visto esfuerzos de conciliación y acuerdos sin los frutos esperados, requieren de un análisis.

El poder tomar esta experiencia como un caso de estudio que permita establecer metodologías para abarcar a futuras situaciones complejas similares a partir de la innovación abierta, es la tarea a seguir.

Bibliografía

- Aguilar, L. F. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista del clad Reforma y Democracia*, (39), 5-32.
- Ahn, J. M., Ju, Y., Moon, T. H., Minshall, T., Probert, D., Sohn, S. Y., & Mortara, L. (2016). Beyond absorptive capacity in open innovation process: the relationships between openness, capacities and firm performance. *Technology Analysis & Strategic Management*, 28(9), 1009-1028.
- Battistella, C., & Nonino, F. (2013). Exploring the impact of motivations on the attraction of innovation roles in open innovation web-based platforms. *Production Planning and Control*, 24(2-3), 226-245. <https://doi.org/10.1080/09537287.2011.647876>
- Brunswick, S., & Ehrenmann, F. (2013). Managing open innovation in SMEs: A good practice example of a german software firm. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 4(1), 33-41.

- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.
- Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., & West, J. (Eds.). (2006). *Open innovation: Researching a new paradigm*. Oxford University Press on Demand.
- de Gobierno Abierto, C. C. I. (2016). Aprobada por la XVI Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Bogotá, Colombia, 7
- de Oliveira, L. S., Echeveste, M. E. S., Cortimiglia, M. N., & Gonçalves, C. G. C. (2017). Analysis of Determinants for open innovation implementation in regional innovation systems. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 14(2), 119-129.
- Hameed, W. U., & Naveed, F. (2019). Coopetition-based open-innovation and innovation performance: Role of trust and dependency evidence from Malaysian high-tech SMEs. *Econstor*.
- Han, K., Oh, W., Im, K. S., Chang, R. M., Oh, H., & Pinsonneault, A. (2012). Value cocreation and wealth spillover in open innovation alliances. *MIS Quarterly*, 291-315.
- Herskovits, R., Grijalbo, M., & Tafur, J. (2013). Understanding the main drivers of value creation in an open innovation program. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(4), 631-640.
- Kathan, W., Matzler, K., Füller, J., Hautz, J., & Hutter, K. (2014). Open innovation in SMEs: A case study of a regional open innovation platform. *Problems and perspectives in management*, (12, Iss. 1 (contin.)), 161-171.
- Lee, S., Park, G., Yoon, B., & Park, J. (2010). Open innovation in SMEs-An intermediated network model. *Research Policy*, 39(2), 290-300. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.12.009>
- Liao, S., Liu, Z., & Ma, C. (2019). Direct and configurational paths of open innovation and organisational agility to business model innovation in SMEs. *Technology Analysis & Strategic Management*, 31(10), 1213-1228.
- Lichtenthaler, U. (2011). *Pasado investigación, debates actuales y direcciones futuras*. 75-94.
- Malinowski, E. (2014). Decision-Making Processes Based on Knowledge Gained from Spatial Data. In *Building a Competitive Public Sector with Knowledge Management Strategy* (pp. 341-361). IGI Global.
- Mawson, S., & Brown, R. (2017). Entrepreneurial Acquisitions , Open Innovation and UK High Growth SMEs. *Industry and Innovation*, 1-41.
- Reed, R., Storrud-Barnes, S., & Jessup, L. (2012). How open innovation affects the drivers of competitive advantage: Trading the benefits of IP creation and ownership for free invention. *Management Decision*, 50(1), 58-73. <https://doi.org/10.1108/00251741211194877>
- Rothwell, R., & Dodgson, M. (1991). External linkages and innovation in small and medium-sized enterprises. *R&d Management*, 21(2), 125-138.
- Salvador, E., Montagna, F., & Marcolin, F. (2013). Clustering recent trends in the open innovation literature for SME strategy improvements. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 13(4), 354-376. <https://doi.org/10.1504/IJTPM.2013.056788>
- Spithoven, A., Clarysse, B., & Knockaert, M. (2010). Building absorptive capacity to organise inbound open innovation in traditional industries. *Technovation*, 30(2), 130-141.
- Pensar la Resistencia: El paro nacional en Cali, mayo 2021. Documentos especiales CIDSE No. 6. Facultad de Ciencias sociales y Económicas, Universidad del Valle
- Piller, F., & West, J. (2014). Firms, users, and innovation. *New frontiers in open innovation*, 29(1), 29-49.
- van de Vrande, V., de Jong, J. P. J., Vanhaverbeke, W., & de Rochemont, M. (2009). Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. *Technovation*, 29(6-7), 423-437. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2008.10.001>
- Verbano, C., Crema, M., & Venturini, K. (2015). The Identification and Characterization of Open Innovation Profiles in Italian Small and Medium-sized Enterprises. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 1052-1075. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12091>
- Vrgović, P., & JošanovVrgović, I. (2018). Open Innovation systems in developing countries: Sustainable digital networks and collaboration in SMEs. *Dyn. Relatsh. Manag. J*, 7, 5-11.

West, J., Salter, A., Vanhaverbeke, W., & Chesbrough, H. (2014). Open innovation: The next decade. *Research Policy*, 43(5), 805–811. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.03.001>