

Innovaciones recientes en la Gobernanza Colaborativa e Inteligente. Aproximación al Ámbito Local

J. Ignacio Criado

Profesor de Ciencia Política y de la Administración
Director Lab ITGesPub Innovación, Tecnología y Gestión Pública
Delegado Rector para Datos, Innovación y Universidad Abierta
Universidad Autónoma de Madrid
Investigador Asociado. Center for Technology in Government
State University of New York (SUNY Albany)



Seminario on line
Gobernanza Participativa para el Buen Gobierno Local
12-14 de abril de 2021



Agenda

1. Introducción. ¿Época de cambio o cambio de época?
2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa e Inteligente
3. Qué nos ha enseñado la pandemia. Casos
4. Desafíos de futuro para la Gobernanza Colaborativa e Inteligente: una mirada local
5. Conclusiones

1. Introducción. ¿Época de cambio o cambio de época?



NO SON LOS ANTI-SISTEMAS
EL SISTEMA ES NOSOTROS
A NUNCA SABERIS QUE HACER
PARA PROHIBIRNOS

FAMILIA
SOLUCION

TODOS SOIS
EL ENEMIGO

BANQUEROS
CULPA

RECUERDEN,
RECUERDEN,
EL
15 DE MAYO

Potencia
reflexiva
proceso

AN
AT
902



WE ARE THE

99%

OCCUPY
BRIGHTON



The Blind Inn



مصر تتضامن مع
دينا عبد الرحمن
ويسري فوده

#YO SOY

132

OCTOBER 13, 2014

TIME

THE UMBRELLA REVOLUTION

HONG KONG'S FIGHT FOR FREEDOM IS A CHALLENGE TO CHINA
BY HANNAH BEECH



time.com

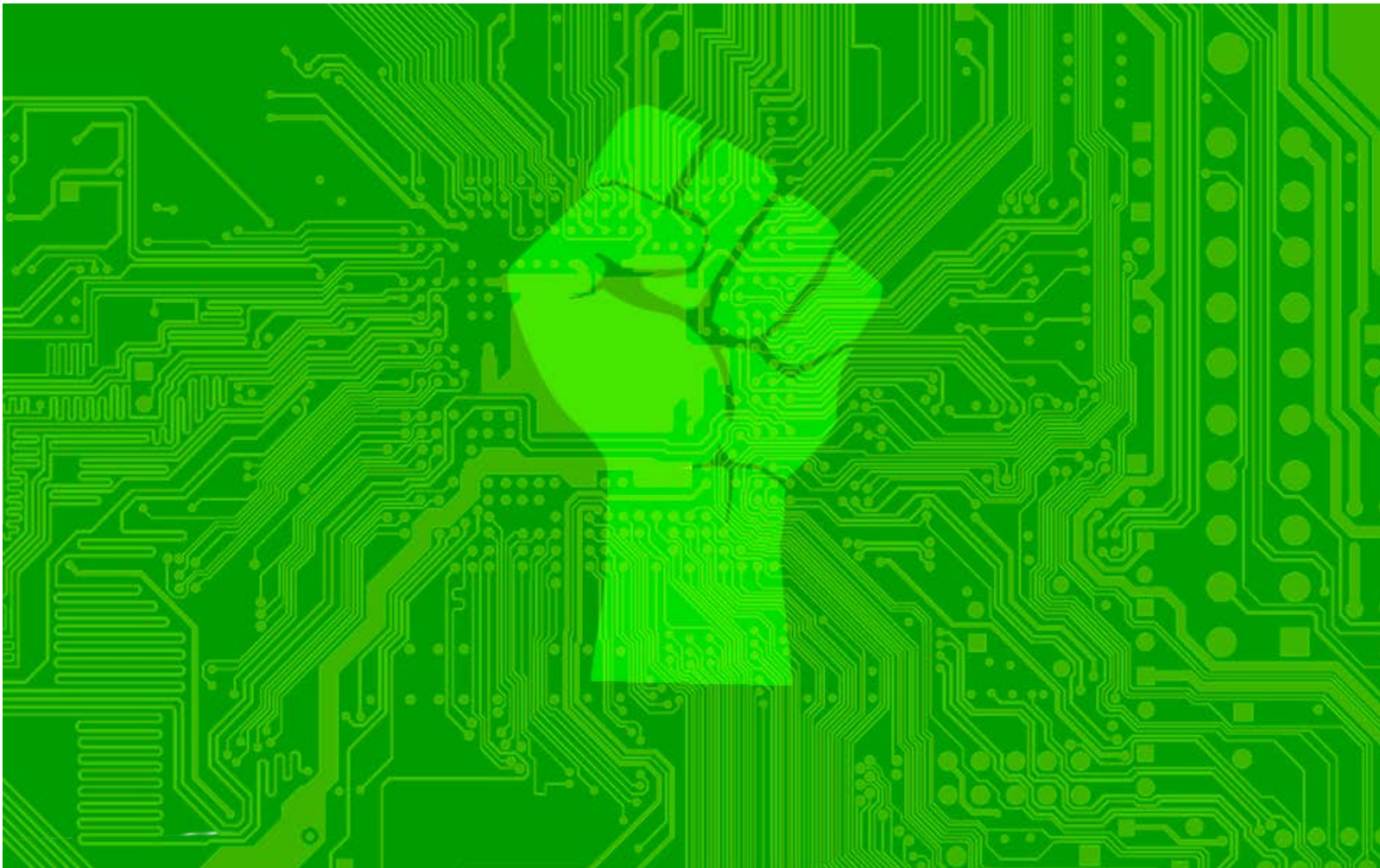


[illegible]

Profesor J. Ignacio Criado. RED ELTyPC. FEMP. 2021 04 12

La tecnología determina las instituciones político-administrativas.

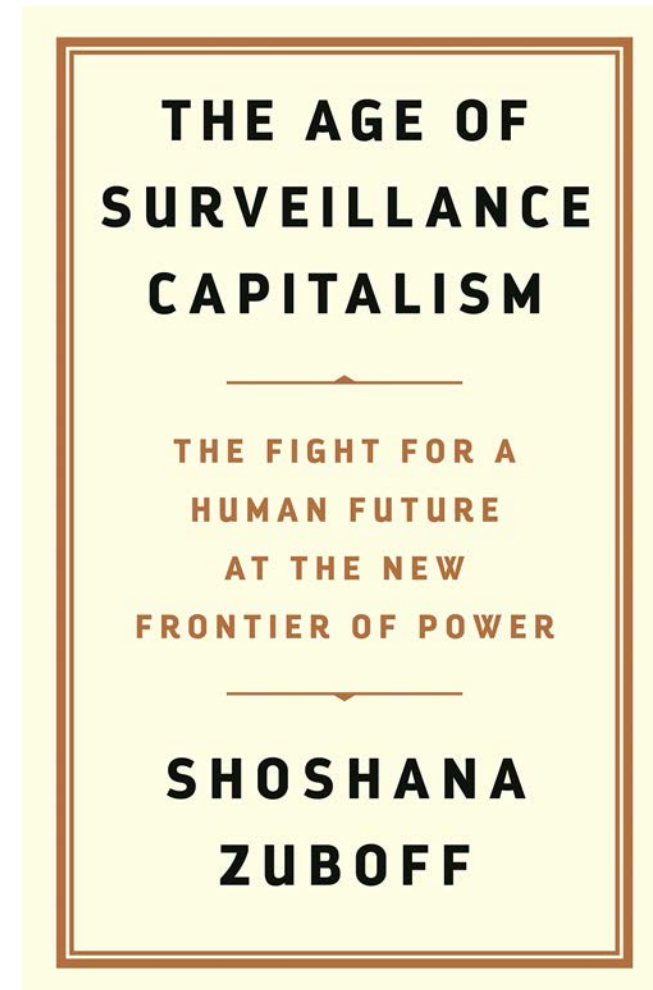
“Tecnología es poder”



“Lo digital es político. ¿Lo político es digital?”



Es el **uso de las TIC** en el **gobierno** y las **administraciones públicas**, combinado con cambios organizativos y nuevas aptitudes, con el fin de mejorar los servicios públicos, el apoyo a las políticas públicas y los procesos democráticos (Comisión Europea, 2003)



“Intermediarios de la desintermediación”

- 1. Desintermediación. Hazlo tú mismo
- 2. Conversación/implicación continua
- 3. Acción colectiva colaborativa / inteligencia colectiva
- 4. Evaluación continuada/trazabilidad
- 5. Beta perpetuo/aprendizaje constante
- 6. Transparencia activa
- 7. Hacia lo personal e informal
- 8. Inmediatez
- 9. Innovación abierta
- 10. Glocalización. Piensa globalmente, actúa localmente



2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa e Inteligente



January 21, 2009

Briefing Room

Your Weekly Address

Speeches & Remarks

Press Briefings

Statements & Releases

White House Schedule

Presidential Actions

Executive Orders

Presidential Memoranda

Proclamations

Legislation

Nominations &
Appointments

Disclosures

The White House

Transparency and Open Government

MEMORANDUM FOR THE HEADS OF EXECUTIVE DEPARTMENTS AND AGENCIES

SUBJECT: Transparency and Open Government

My Administration is committed to creating an unprecedented level of openness in Government. We will work together to ensure the public trust and establish a system of transparency, public participation, and collaboration. Openness will strengthen our democracy and promote efficiency and effectiveness in Government.

2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa



https://es.wikipedia.org/wiki/Gobierno_abierto



Transparencia y rendición de cuentas

Participación

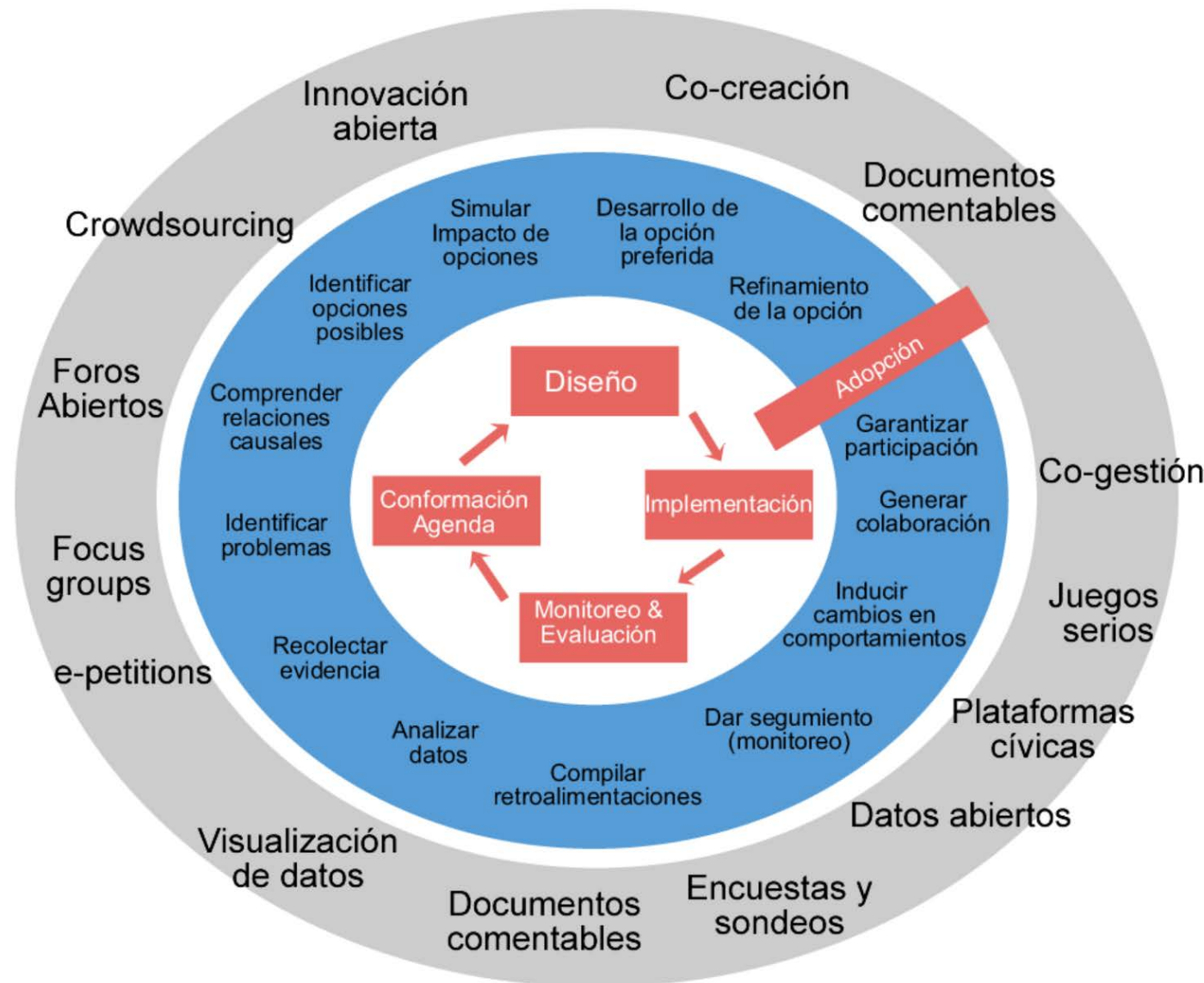




Colaboración

<http://blog.mindjet.com/category/collaboration/page/5/>

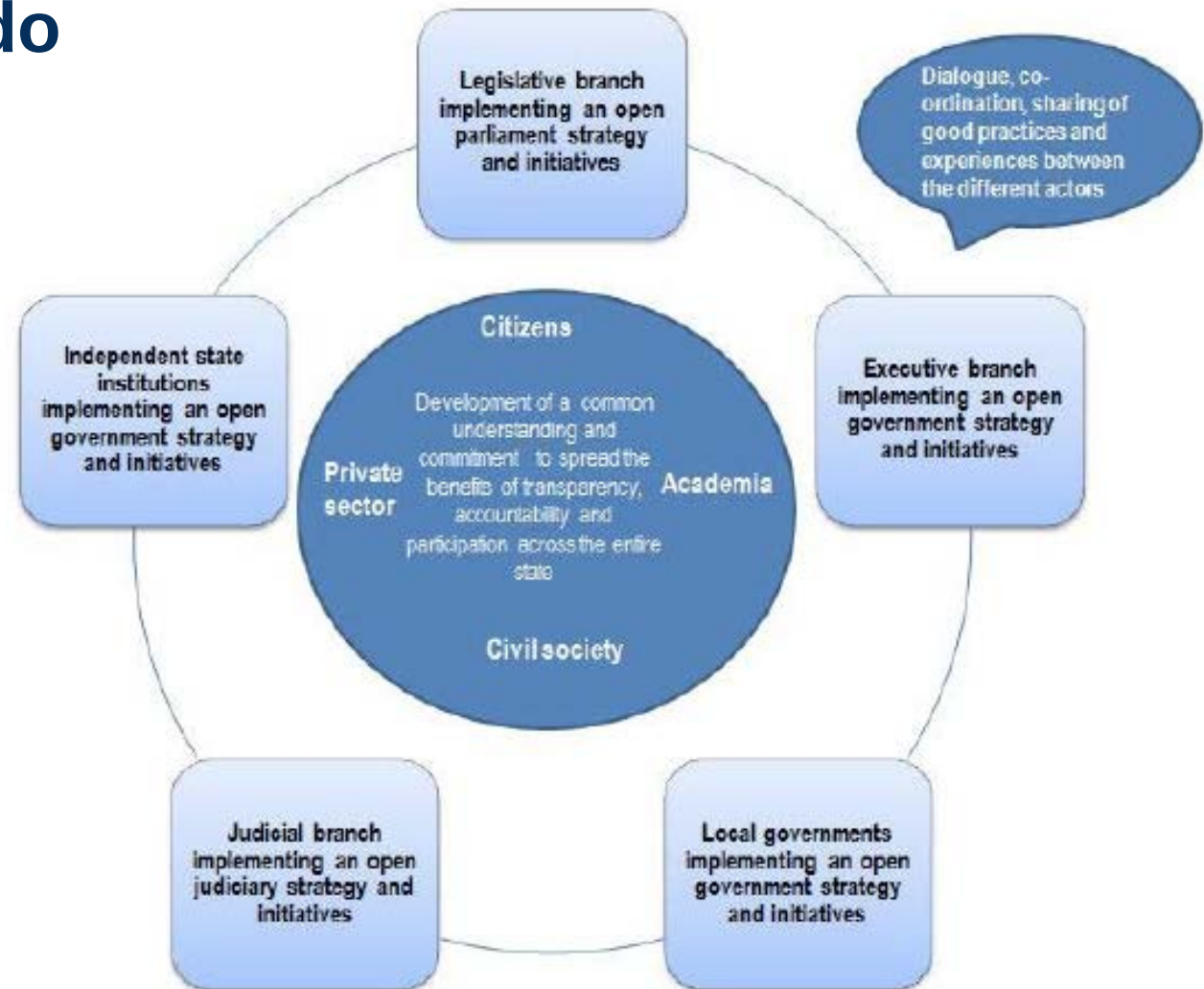
2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa. Cambios en el ciclo de las políticas públicas



Fuente: Osimo (2011) y Cruz (2017)

2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa. Caminar hacia la idea de Estado Abierto

Figure 6.4. The OECD “Open State” approach



2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa. Explorar el Gobierno Abierto en la Agenda 2030



2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa. Un nuevo paradigma en la Gestión Pública

TABLA 1. Principales paradigmas en la gestión pública contemporánea

	Administración Pública Tradicional	Nueva Gestión Pública	Gobernanza Pública	Gobernanza Pública Inteligente
Filosofía de referencia	Teoría política liberal. Modelo burocrático weberiano	Teoría económica. Gerencialismo (taylorismo) y nueva economía institucional	Teoría política democrática. Enfoques contingentes	Teoría política democrática. <i>Open government</i> . Economía colaborativa
Idea fuerza	Cumplimiento de normas y reglas	Búsqueda de la eficiencia económica	Construcción de coaliciones para lograr acuerdos sobre las necesidades sociales	Creación de valor público a través de la colaboración con la ciudadanía
Tipo de Estado y Administración Pública	Estado garante / administración burocrática	Estado regulador / administración postburocrática	Estado regulador / administración postburocrática	Estado abierto y delgado / <i>lean state</i> / administración abierta, transparente y colaborativa
Papel del gobierno	Remar	Timonear	Timonear / construir redes	Construir redes / crear valor público
Modelo de interacción social	Jerarquía	Mercado	Red	Comunidad
Diseño organizativo	Unidades administrativas integradas	Desagregación de unidades en agencias (agencialización)	Administración pública en red y partenariados público-privados	Administración pública en red y como plataforma / halocracia
Directivos públicos	Garantes del cumplimiento de las normas y el procedimiento	Emprendedores para mejorar los resultados en términos de eficiencia económica	Dinamizadores de redes de políticas públicas	Innovadores expertos en detectar nichos de creación de valor público y co-creación con la ciudadanía
Instrumentos para solucionar los problemas públicos	Programas públicos altamente regulados	Herramientas de gestión empresarial	Redes de actores prestadores de servicios públicos	Herramientas de la web 2.0 (apps, redes sociales, plataformas colaborativas, etc.), big data y laboratorios de innovación
Papel de la ciudadanía	Usuario	Cliente	Ciudadano-cliente	Ciudadano co-productor
Rol de las TIC	TIC para la automatización de tareas	TIC para la digitalización y la eficiencia	TIC para mejorar la relación con el entorno	TIC para la innovación pública colaborativa y la creación de valor público

Revista de Estudios Políticos CENTRO DE ESTUDIOS POLÍTICOS Y CONSTITUCIONALES ISSN-L: 0048-7694

INICIO ACERCA DE ACCESO A USUARIOS NUEVOS USUARIOS BUSCAR ACTUAL ARCHIVOS ANUNCIOS BASES DE DATOS REVISTAS DEL CEPC IMPACTO Y EVALUACIÓN

Inicio > Núm. 173 (2016) > Criede

NÚMERO ACTUAL

TAMAÑO DE FUENTE

IDIOMA
Escoge idioma
Español
Enviar

INFORMACIÓN
• Para lectores/as
• Para autores/as
• Para bibliotecarios/as

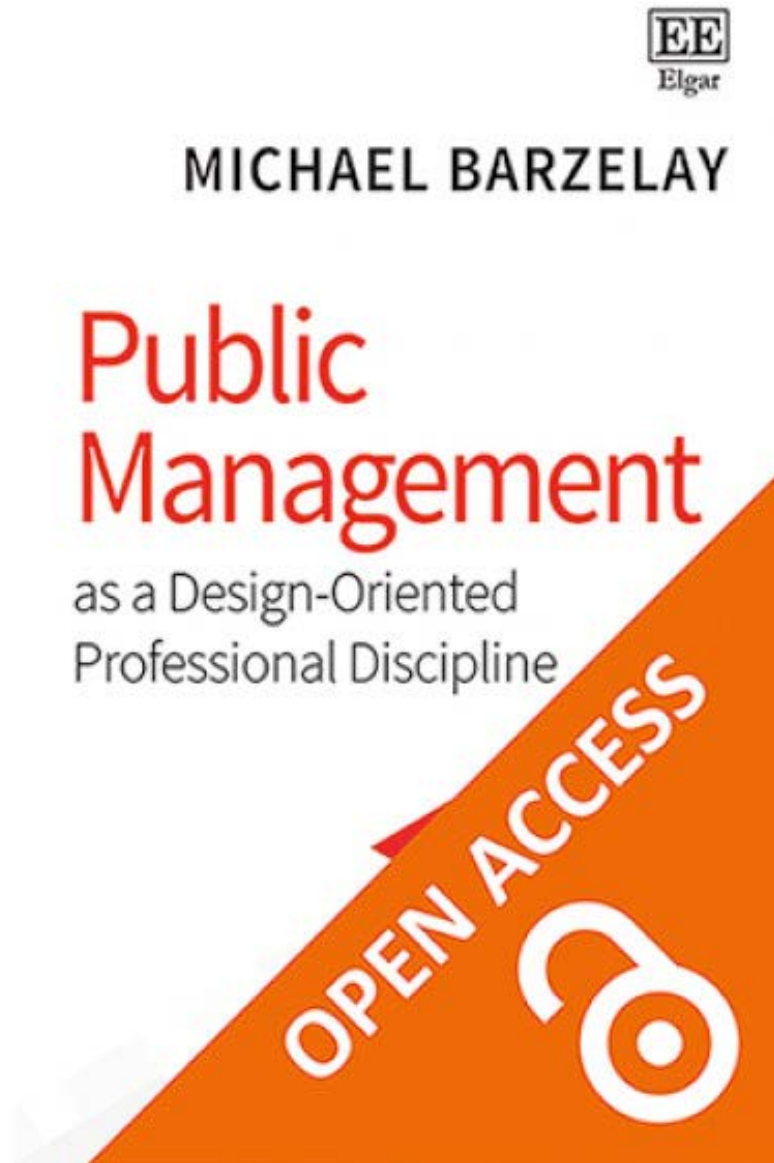
HERRAMIENTAS DEL ARTÍCULO
Resumen
Imprimir este artículo
Metadatos de indexación
Como citar

LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS EN LA ERA DEL GOBIERNO ABIERTO. GOBERNANZA INTELIGENTE PARA UN CAMBIO DE PARADIGMA EN LA GESTIÓN PÚBLICA^[1]

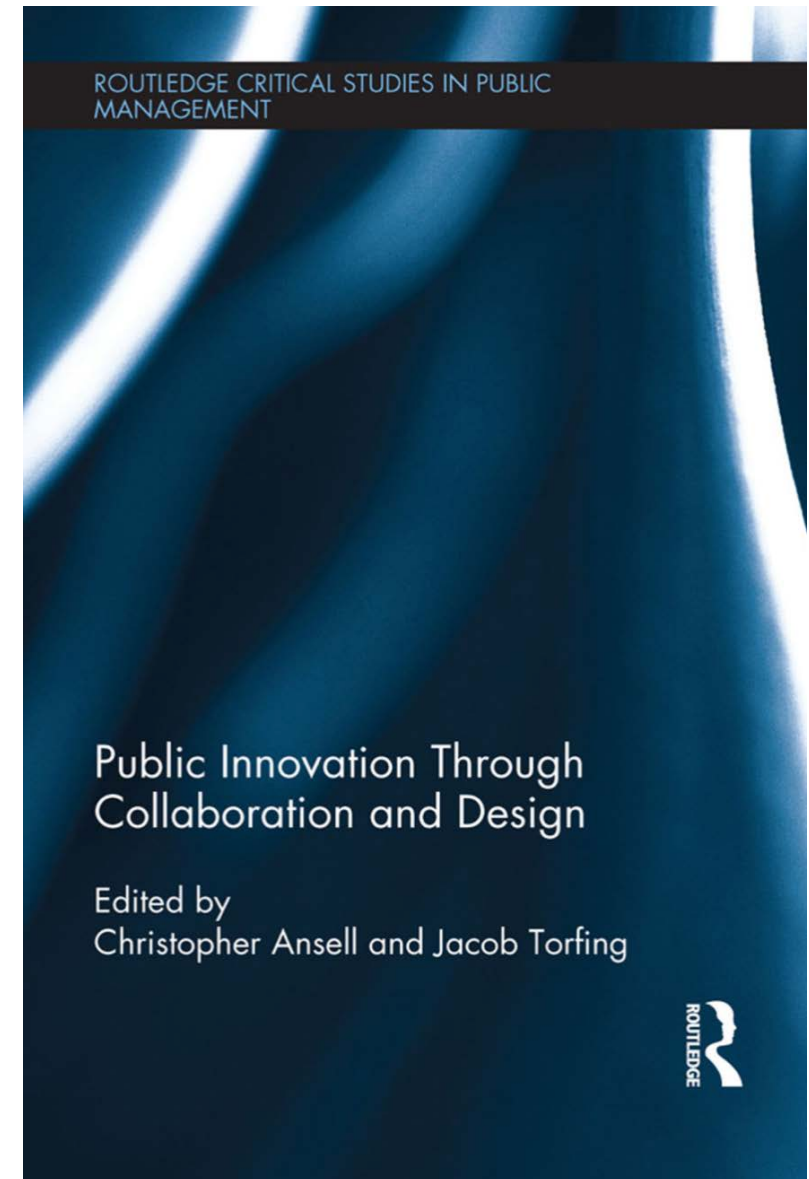
Public administration in the open government age. Smart governance for a paradigm shift in public management

J. IGNACIO CRIADO
Universidad Autónoma de Madrid
[Publicación: 30/09/2016]

2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa



[/www.e-elgar.com/shop/public-management-as-a-design-oriented-professional-discipline](http://www.e-elgar.com/shop/public-management-as-a-design-oriented-professional-discipline)



<https://www.routledge.com/Public-Innovation-through-Collaboration-and-Design/Ansell-Torfing/p/book/9781138666528>

2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa

El arte de gobernar ha sido desafiado. **No sirve con ser más transparentes, participativos y colaborativos**

El **sector público** ha perdido el **monopolio de la solución de los problemas públicos**

El **conocimiento experto** no sólo está dentro del gobierno / administraciones públicas, sino disperso en la sociedad

La **acción colectiva se transforma**: plataformas sociales, espacios de generación de ideas, laboratorios de innovación...

Co-creación como propuesta para sumar **valor público** en la solución de problemas complejos

2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa

Ciencia de datos, comportamiento y diseño para generar soluciones a problemas complejos

Iniciativa de datos abiertos del Gobierno de España

Destacados.

CASOS DE ÉXITO DE INTERCAMBIO DE DATOS

Lee el artículo completo

Analítica predictiva

Entrevista a Ainara Zubillaga (Fundación COTEC)

Herramientas de visualización de datos

El periodismo de datos en los medios

Casos de éxito de intercambio de datos

Impacto.

<http://datos.gob.es/datos/>

UniversiDATA. Portal de datos abiertos colaborativo



<https://www.universidata.es>

FIVE WAYS DATA COLLABORATIVES CREATE PUBLIC VALUE

SITUATIONAL AWARENESS AND RESPONSE

A greater understanding and ability to track conditions on the ground can improve interventions, including especially during emerging situations like crisis relief.

Orbital Insights and the World Bank are using satellite imagery to measure and track poverty. Initial results showed, that in some instances, this technology "can be more accurate than U.S. census data."



PUBLIC SERVICE DESIGN AND DELIVERY

Access to previously inaccessible datasets can enable more accurate modelling of public service design and guide service delivery in a targeted, evidence-based manner.

Global mapping company, Esri, and Waze's Connected Citizen's program uses crowdsourced traffic information to help governments design better transportation.



KNOWLEDGE CREATION AND TRANSFER

Bringing more and more diverse datasets to bear can fill knowledge gaps and ensure that those responsible for solving problems have the most useful information at hand.

The National Institutes of Health (NIH), the U.S. Food and Drug Administration (FDA), 10 biopharmaceutical companies and a number of non-profit organizations are sharing data to create new, more effective diagnostics and therapies for medical patients.



PREDICTION AND FORECASTING

New predictive capabilities enabled by access to datasets can help institutions be more proactive, putting in place mechanisms based on sound evidence that mitigate problems or avert crises before they occur.

Intel and the Earth Research Institute at the University of California Santa Barbara (UCSB) are using satellite imagery to predict drought conditions and develop targeted interventions for farmers and governments



IMPACT ASSESSMENT AND EVALUATION

Access to additional datasets can help institutions monitor and evaluate the real-world impacts of policies and inform iteration.

Nielsen and the World Food Program have been using data collected via mobile phone surveys to better monitor food insecurity in order to advise WFP's resource allocations.



<http://datacollaboratives.org/>



THE
BEHAVIOURAL
INSIGHTS
TEAM

Search 

Media office



What we do

Our work

Our offices

About us

Contact

We're 10!

Explore a decade of BIT →



We apply behavioural insights to inform policy, improve public services and deliver positive results for people and communities. BIT - the original Nudge Unit.

<https://www.bi.team>

2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa

Los gobiernos y administraciones públicas deben ir más allá de preguntar lo que las personas sienten para preguntar lo qué saben y qué pueden hacer por el bien común.

CREDENTIALS
OF CIVIL SERVANTS



CREDENTIALS
OF CITIZENS



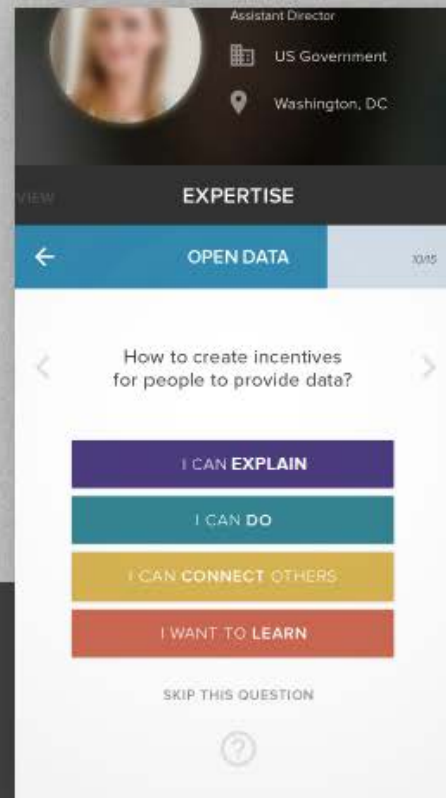
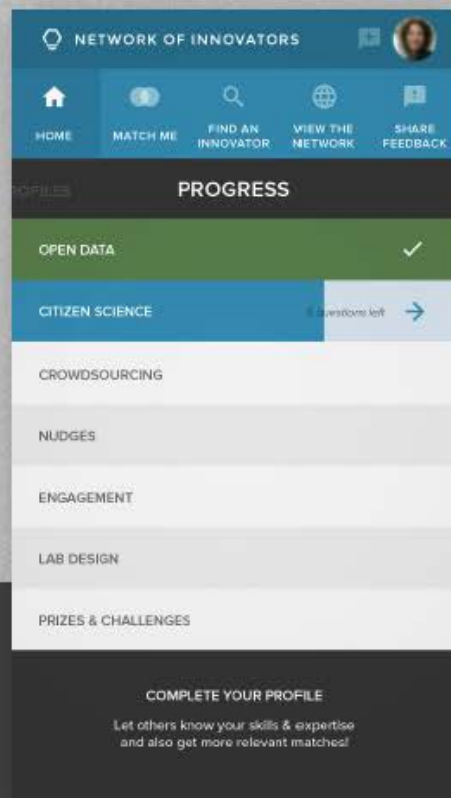
EXPERIENCE
OF CIVIL SERVANTS



EXPERIENCE
OF CITIZENS



NETWORK OF INNOVATORS



<https://networkofinnovators.org/>



Petitions

UK Government and Parliament

45

petitions got a response from
the Government

4

petitions were debated in
the House of Commons

Search petitions



Popular petitions

Leave the EU immediately

60 signatures in the last hour

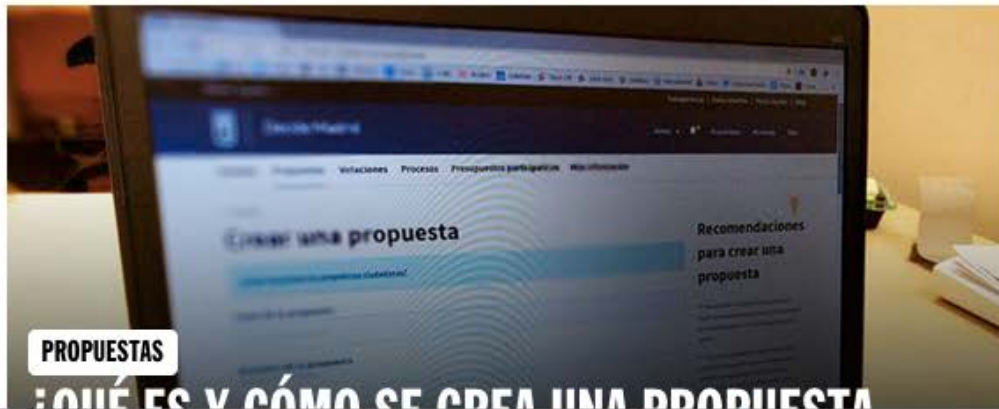
<https://petition.parliament.uk/>

**Call on PM to take action to build public trust in the Grenfell Tower
Inquiry**

[Haz tu propuesta ciudadana](#)

¿TIENES UNA IDEA PARA CAMBIAR MADRID?

El Ayuntamiento de Madrid llevará a cabo tu propuesta si consigues que pase a votación ciudadana. Necesitas 27.064 apoyos en Decide Madrid, el 1% de la población con derecho a voto.

[Crea una propuesta](#)

<https://decide.madrid.es/>

Ideas
Concursos
Comunidad
Nosotros

Ayuda
Idioma
Registro
Entrar

Comparte tu idea

Reto de la Alcaldesa

Gema Igual Ortiz
Alcaldesa de Santander

Primera fase de liberación de espacios ferroviarios

Se nos presenta la oportunidad histórica de incorporar a la ciudad alrededor de 45.000 m2 de suelos ferroviarios y queremos escuchar tus ideas para aprovecharlos.

Comparte tus propuestas aquí!

Categorías

¡Descubre a los ganadores!

Más ideas

Últimos
Siempre

APP PAGO AUTOBUS

Carterman

Buenos días, Propongo el desarrollo de una app que

Construida sobre: TRABAJO FIN DE MASTER

Carterman

Construida sobre:

Carterman

TRABAJO DE FIN DE MÁSTER: ANTEPROYECTO DE ESPACIO PÚBLICO EN EL BARRIO

Ranking Innovadores

1

jasraba

2

jaimeObregon

3

medina1516

4

davidgz

<http://www.santandercitybrain.com/>

Profesor J. Ignacio Criado. RED ELTyPC. FEMP. 2021 04 12

RED DE ENTIDADES LOCALES POR LA TRANSPARENCIA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA FEMP

Innovaciones Recientes Gobernanza Colaborativa e Inteligente

36

Challenge.gov

Here, members of the public compete to help the U.S. government solve problems big and small. Browse through challenges and submit your ideas for a chance to win.



NIH TECH ACCELERATOR CHALLENGE FOR GLOBAL HEALTH

Department of Health and Human Services -
National Institutes of Health

NIH TECHNOLOGY ACCELERATOR CHALLENGE NON-INVASIVE DIAGNOSTICS FOR GLOBAL HEALTH

Develop diagnostic technologies for sickle cell disease, malaria, and anemia, and other high-impact diseases

Open Until: 06/16/2020 05:00 PM ET

[View External Challenge Details](#)

STEM Diversity and Inclusion Video Exhibition



National Science Foundation

STEM DIVE VIDEO CHALLENGE - DIVERSITY AND INCLUSION VIDEO EXHIBITION

Submit videos that showcase innovative ways to forge partnerships that increase diversity and inclusion in the STEM workforce

Open Until: 06/25/2020 11:00 PM ET

[View Details](#)

SCIENCE MISSION DIRECTORATE ENTREPRENEURS CHALLENGE

National Aeronautics and Space Administration

NASA ENTREPRENEUR'S CHALLENGE

To increase participation of entrepreneurial startup companies in its technology portfolio, NASA's Science Mission Directorate is seeking companies that can...

Open Until: 06/26/2020 05:00 PM ET

[View External Challenge Details](#)



Department of Defense - Naval Information



Department of Veterans Affairs

CIVIC INNOVATION CHALLENGE

POWERING SMART & CONNECTED COMMUNITIES

National Science Foundation

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

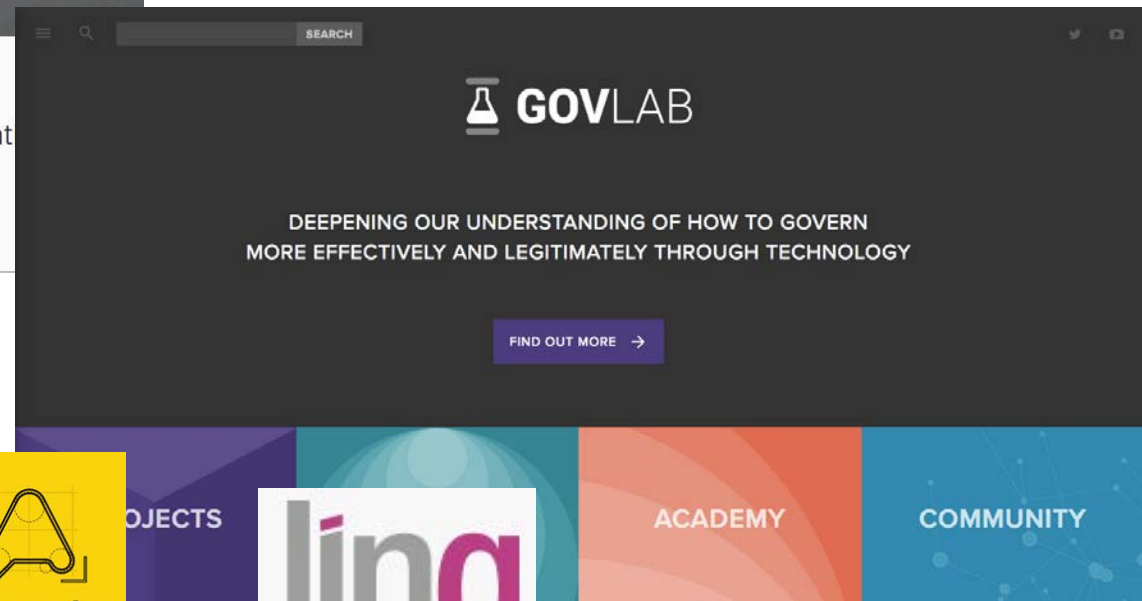
2. Del Gobierno Abierto a la Gobernanza Colaborativa

Innovación pública para mejorar la co-producción de servicios públicos



Bridging the Gap between Citizens and the Government

The MIT GOV/LAB is a group of political scientists focusing on innovating citizen engagement and government responsiveness.





STUDY RESEARCH EVENTS ABOUT PEOPLE

Research > Research programmes > People in Government Lab

People in Government Lab

The People in Government Lab is a global, interdisciplinary research centre.

We're focused on people and performance management which aims to improve the motivation, effectiveness and responsiveness of people working in government, by creating and spreading the evidence base for a better government workforce.

MISSION

<https://www.bsg.ox.ac.uk/research/research-programmes/people-government-lab>

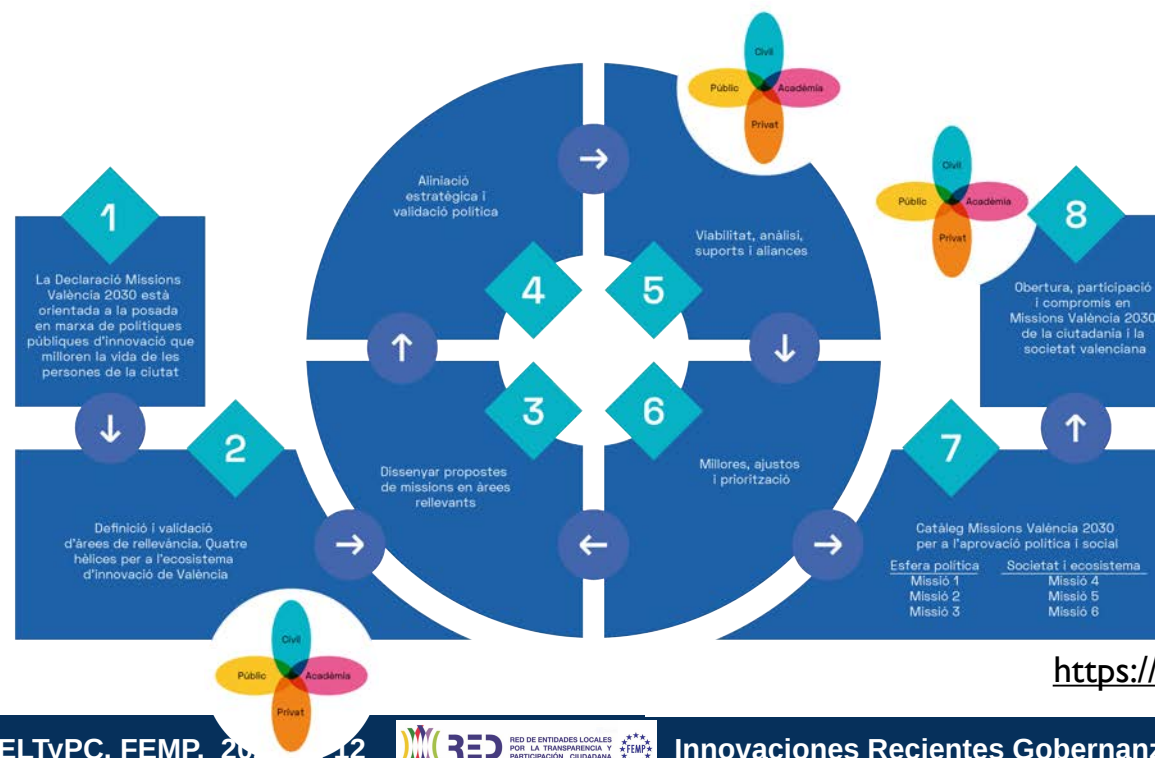
Laboratorio
de Gobierno

HOME EL LAB LÍNEAS DE ACCIÓN BLOG

Innovación al servicio de las personas

Misiones

Las misiones de innovación para una década



<https://www.missionsvalencia.eu/missior>

Toolkit Navigator

A compendium of toolkits for public sector innovation and transformation, curated by OPSI and our partners around the world

Explore topics

Design

Social Innovation

Open Government

Public Policy

Service Design

Digital & Technology Transformation

Strategic Design

Organisational Design

Behavioural Insights

Systems Change

International Development

Process Facilitation & Co-Design

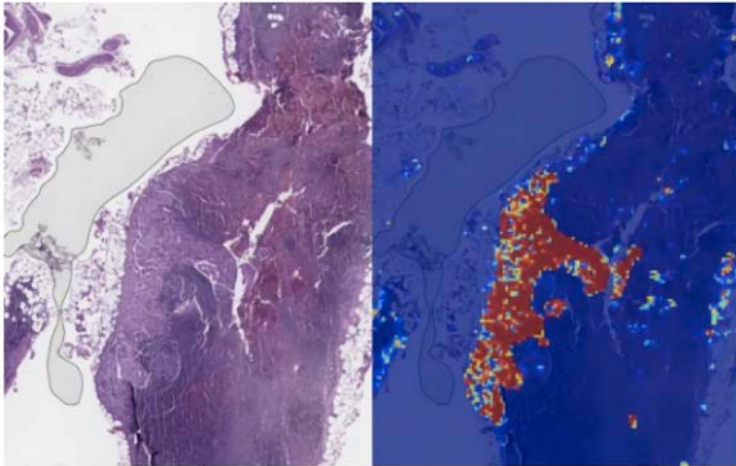
Product Design

Futures & Foresight

<https://www.oecd-opsi.org/>

Google AI claims 99% accuracy in breast cancer detection

KYLE WIGGERS @KYLE_L_WIGGERS OCTOBER 12, 2018 9:00 AM



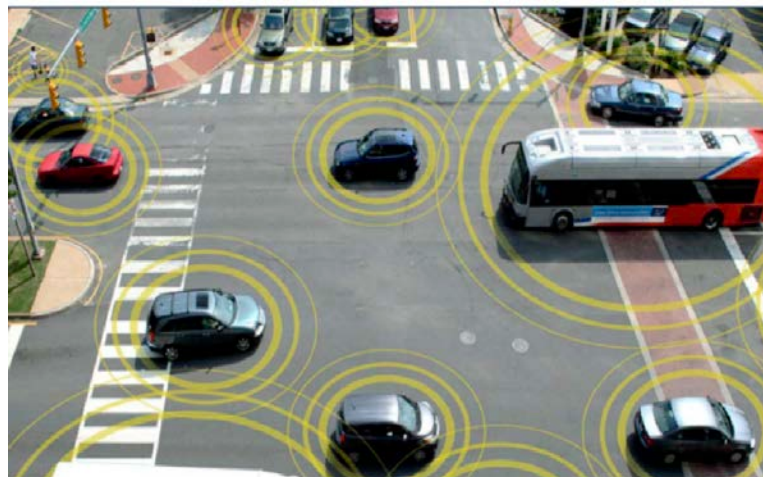
Above: Left: a slide containing lymph nodes. Right: LYNA identifying the tumor region.

Image Credit: Google



Alfonso Puncel Chornet*

INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA LA TRANSPARENCIA PÚBLICA El Sistema de Alertas Tempranas (SALER) de la Generalitat Valenciana



3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia? Algunos casos prácticos

3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia?

App Radar COVID-19



The screenshot shows the official website for the Radar COVID-19 app. The header features the Radar COVID logo, the Spanish flag, and social media links for Instagram and Twitter. Navigation links include Inicio, Preguntas frecuentes, Manifiesto, Estadísticas, Recursos, and Contacto. The main heading is 'Protégete y protege a los tuyos', followed by the subtext 'Recibe alertas de contactos de riesgo por COVID-19'. A paragraph explains that the app provides notifications for contact with COVID-19 positive individuals. Below this, it states that the app is anonymous, secure, confidential, and voluntary. Two buttons for downloading the app from Google Play and the App Store are present. At the bottom, there is a link to 'Otros recursos digitales para combatir la COVID-19' and a small map of Spain.

Radar COVID

Síguenos en

DISPONIBLE EN Google Play

Disponible en App Store

[Inicio](#) [Preguntas frecuentes](#) [Manifiesto](#) [Estadísticas](#) [Recursos](#) [Contacto](#)

Protégete y protege a los tuyos

Recibe alertas de contactos de riesgo por COVID-19

Con la aplicación oficial del Gobierno de España podrás recibir notificaciones si has estado en contacto con alguien que fuera diagnosticado positivo por COVID-19.

Todo de manera anónima, segura, confidencial y voluntaria.

DISPONIBLE EN Google Play

Disponible en App Store

▼

Otros recursos digitales para combatir la COVID-19 >

3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia?

Colaboración en redes sociales para salvar vidas

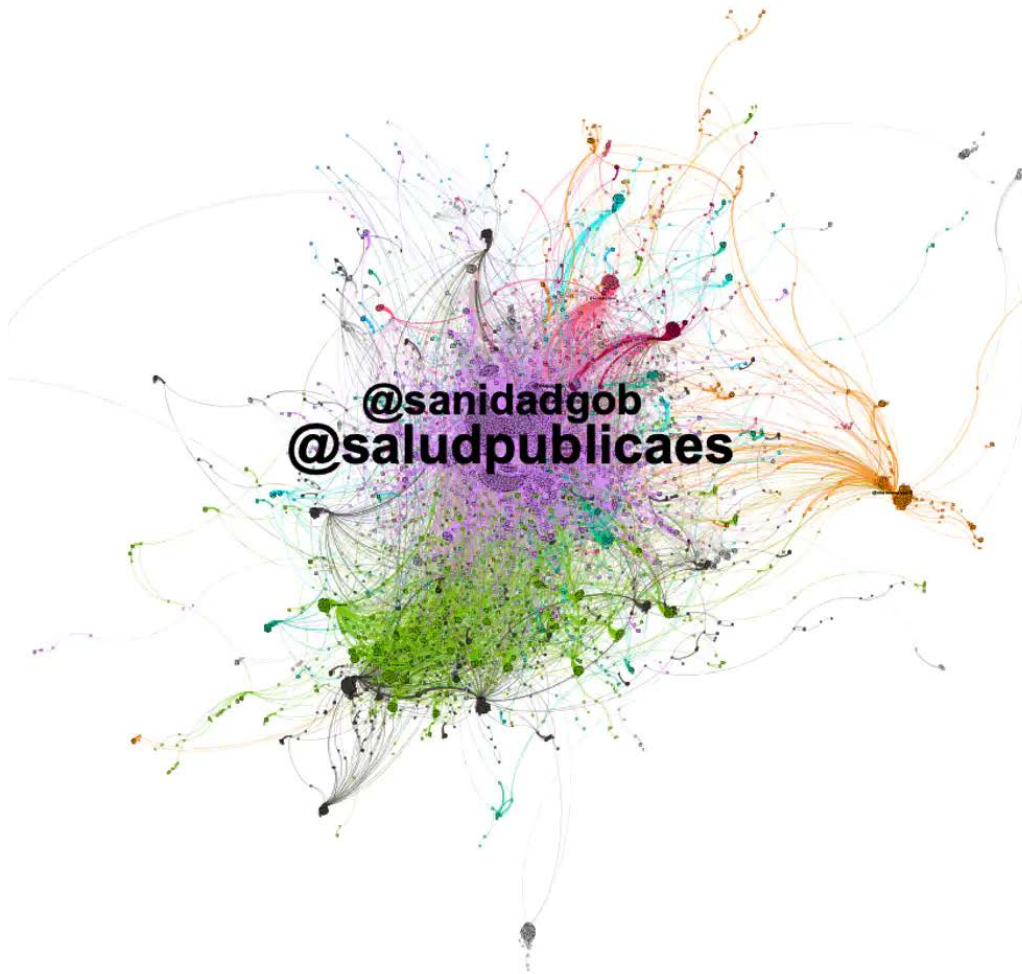
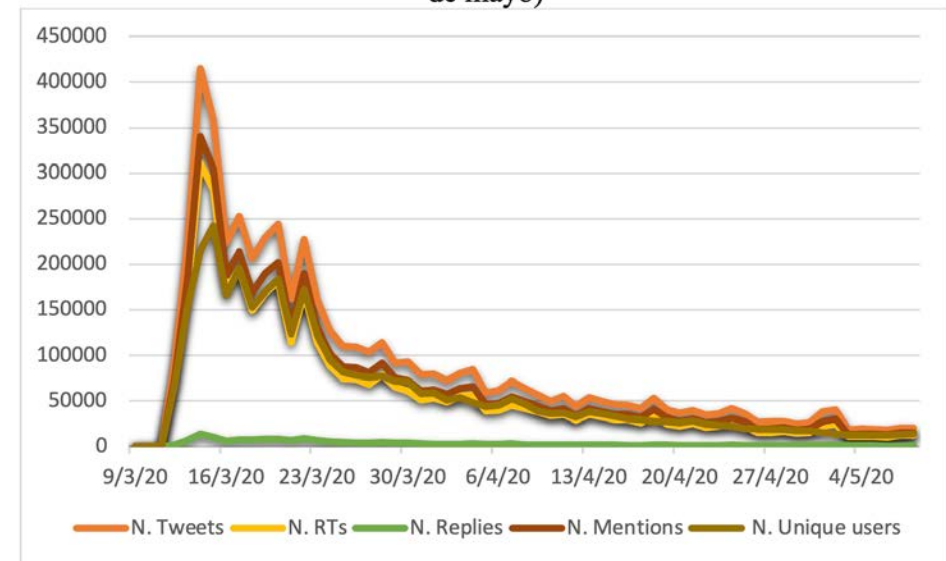


Figura 2. Datos agregados para el hashtag #YoMeQuedoEnCasa (del 9 de marzo al 8 de mayo)



Fuente: elaboración propia.

3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia?

Plataformas digitales para co-producir



3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia? Elaboración IV Plan Gobierno Abierto de España



IV PLAN GOBIERNO ABIERTO
DE ESPAÑA
2020 - 2024



DISEÑO DEL IV PLAN DE GOBIERNO ABIERTO

Un proceso de cocreación con la sociedad civil

1. PREPARACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO

Tras un proceso de debate, la Comisión Sectorial y el Foro de Gobierno Abierto aprueban:

- Hoja de ruta
- Documento marco:
 - Objetivos del Plan.
 - Criterios de valoración de propuestas.



3. PROCESO DE CONSULTA PREVIA

18/03 - 10/04/2019: **organizaciones de la sociedad civil y ciudadanía** en general **hacen propuestas** para el Plan, a través de un formulario del Portal de la Transparencia.



5. ELABORACIÓN DE BORRADOR Y PERÍODO DE CONSULTA PÚBLICA:

La Dirección General de Gobernanza Pública elabora un borrador y lo publica en el Portal de la Transparencia para que las **organizaciones de la sociedad civil y la ciudadanía** hagan **observaciones** (28/09 - 16/10/2020). Después, se elabora el borrador definitivo.



2. PUBLICACIÓN Y CAMPAÑA DE SENSIBILIZACIÓN

Se publica la información sobre el proceso de diseño del Plan y **se anima a la sociedad civil** a participar:

- Web: transparencia.gob.es
Twitter: @transparencia_e / @060gobes
- Presencial: reuniones del Foro.



4. ANÁLISIS DE LAS PROPUESTAS CIUDADANAS Y TALLERES DE COCREACIÓN

Las AA.PP. analizan las propuestas basándose en el documento marco y se celebran **talleres de cocreación** junto con representantes de la sociedad civil (junio / septiembre 2020).



6. ACUERDO DEL FORO DE GOBIERNO ABIERTO:

El borrador se somete a debate y acuerdo final del **Foro de Gobierno Abierto**:

28/10/2020: reunión de la Comisión Permanente.
29/10/2020: reunión del Pleno.

3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia? Elaboración IV Plan Gobierno Abierto de España

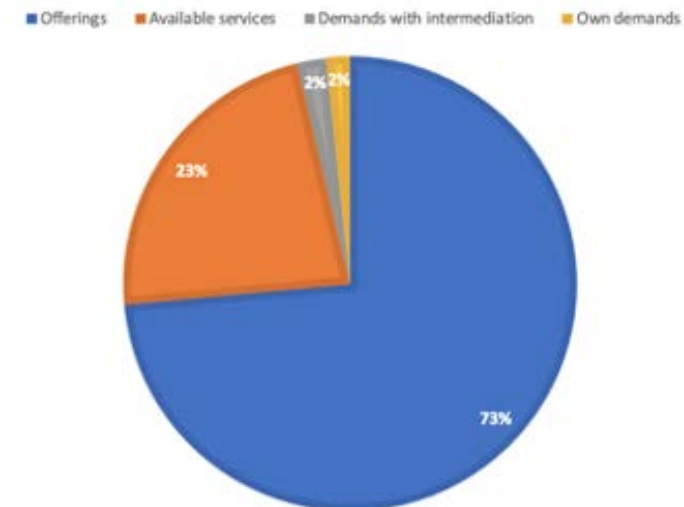
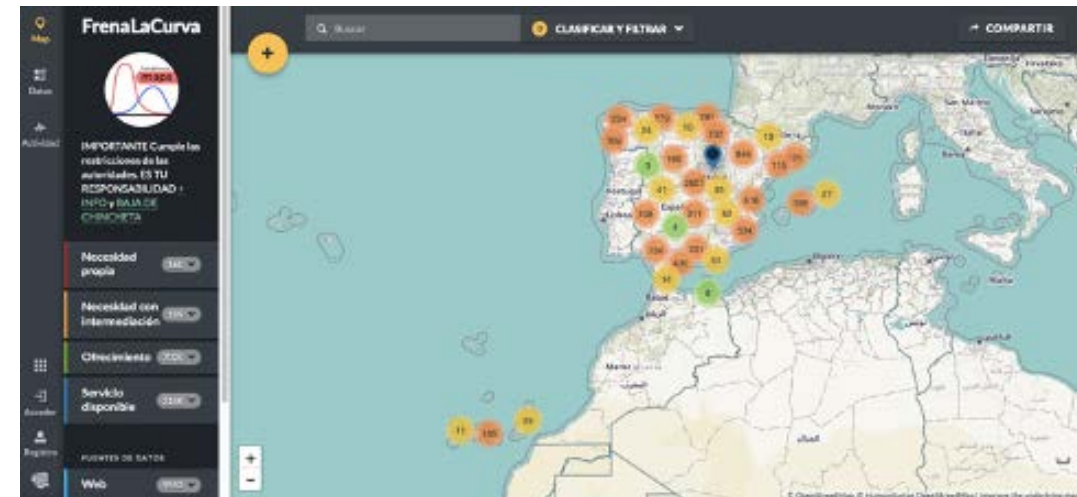
1. TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	
1	REFORMA DEL MARCO REGULATORIO
2	PLAN DE MEJORA Y REFUERZO DE LA TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS
2. PARTICIPACIÓN	
3	PLAN DE MEJORA DE LA PARTICIPACIÓN
4	HUELLA NORMATIVA
3. INTEGRIDAD	
5	SISTEMAS PREVENTIVOS DE INTEGRIDAD PÚBLICA
6	PROTECCIÓN DE DENUNCIANTES
4. SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN	
7	EDUCACIÓN Y FORMACIÓN EN GOBIERNO ABIERTO
8	COMUNICACIÓN SOBRE GOBIERNO ABIERTO
9	OBSERVATORIO SOBRE GOBIERNO ABIERTO
5. COMPROMISOS EN LOS ÁMBITOS AUTONÓMICO Y LOCAL	
10	INICIATIVAS DE GOBIERNO ABIERTO DE LAS COMUNIDADES Y CIUDADES AUTÓNOMAS Y DE LA FEMP

3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia? Hackaton Vence al Virus



3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia?

Plataformas digitales para co-producir. Frena la curva



3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia?

Plataformas digitales para co-producir

The current issue and full text archive of this journal is available on Emerald Insight at: <https://www.emerald.com/insight/1750-6106.htm>

Public sector, open innovation, and collaborative governance in lockdown times. A research of Spanish cases during the COVID-19 crisis

J. Ignacio Criado and Ariana Guevara-Gómez
Department of Political Science and International Relations,
Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, Spain

Research of Spanish cases

Received 20 August 2020
Revised 26 October 2020
13 December 2020
Accepted 16 December 2020

Abstract

Purpose – This paper aims to study the results of open innovation initiatives in Spain under the lockdown during the first stages of the COVID-19 crisis. Based on the most recent literature on open innovation in the public sector, this paper explores the following research questions, namely, what are the key features of collaborative governance processes that guided open innovation initiatives in the Spanish public sector during the COVID-19 crisis? How open public innovation cases generated public value to the society during the COVID-19 crisis in Spain?

Design/methodology/approach – The study is based on two in-depth case studies of open innovation in the public sector: the collaborative platform Frena la Curva and the lockdown Vence al Virus, both launched during the first moments of the COVID-19 crisis. The methodology is based on 13 semi-structured interviews, content observation and documentary analysis. The data were interpreted according to the dimensions described in the analytical framework: descriptive dimensions of both initiatives but also their degree of elaboration, incentives and objectives, characteristics of governance and collaboration between actors and challenges for the accountability processes; and finally, their procedural legitimacy, considering the COVID-19 crisis context.

Findings – The results of the study show that citizens have played a key role during the hardest stage of the crisis, collaborating with governments and advancing their innovative capabilities, mostly in the digital sphere. The analysis also identified different outcomes, including the improvement of citizen's involvement, deliberation practices or network building. Besides, this paper has identified some limitations and barriers to open innovation and collaborative governance processes in terms of accountability and legitimacy of these initiatives. Here, their contribution was constrained by the emerging stage of implementation and by the unique circumstances of the lockdown under the COVID-19 crisis.

Research limitations/implications – Future advancements of open innovation initiatives to consolidate collaborative governance processes will need further exploration. Although this paper diversified the contacts and the data collection in the fieldwork to avoid social biases, the results of the interviews might reflect very positive outcomes. Despite the case studies that took place during the COVID-19 crisis and their planned actions to maintain their existence, the post-crisis analysis will be needed to assess the impact of these open innovation cases in collaborative governance structures.

Practical implications – Open innovation is an emerging narrative and practice in the public sector requiring time and energy from public officials and managers. The study also highlighted the problem of how to legitimate open innovation cases in the public sector and the implications for their institutionalization. Public managers involved in these types of initiatives need to keep the momentum both inside and outside their organizations. Regarding the utilisation of information and communications technologies (ICTs), open



Transforming Government:
People, Process and Policy
© Emerald Publishing Limited
This article is published under the Emerald
Insight logo

This study was supported by the Research Grant RTI2018-065344-A-I00 (SmartGov_Local), Spanish Ministry of Science and Innovation.

Dimension	Flattening the curve	Fight the virus
Degree of elaboration	– First stage of frenalacurva.com: ideas and broad concepts. – Map: no elaboration of ideas, but collaboration and network – building. – Distributed citizen laboratories: ideas and broad concepts and conceptual and functional solutions – Common challenges: conceptual and functional solutions	Conceptual and functional solutions
Incentives	Collaboration	Collaboration
Objectives	– Creating specific solutions – Engaging citizens, non – profits and companies	– Creating specific solutions – Engaging citizens, non – profits and companies
Governance	– Great extent of collaboration between public sector, private sector, civic society and professionals in the organization and implementation – Costs of collaboration shared among stakeholders	– The organization was held by the public sector. Specific collaboration with private sector, universities and social organizations in different stages of the implementation. – Costs covered by public sector – The initiative was legal and responds to authorizers (vertical accountability) – The initiative responds to partners and stakeholders (horizontal accountability) – Some of the data was shared in official website, media and social media
Democratic accountability	– The initiatives were legal and respond to authorizers (vertical accountability) – The initiatives respond to partners and stakeholders (horizontal accountability) – The majority of the results were shared in media, social media and websites	– The initiative responds to partners and stakeholders (horizontal accountability) – Some of the data was shared in official website, media and social media
Procedural legitimacy	– Procedural rationality: the decisions were made rapidly with minimum time to plan. Some data were used to guide the decision-making processes – Procedural justice: collaboration was perceived as fair, whilst there was a logic of power among stakeholders – Operational control: there were structures to decide and communicate in a rapid way. Minimum time to schedule, budgeting and planning	– Procedural rationality: the decisions were made rapidly with minimum time to plan. There were some time devoted to follow the administrative procedures before the implementation – Procedural justice: collaboration was perceived as fair, whilst some considered the need of more organization between the stakeholders – Operational control: there were structures to decide and communicate in a rapid way. Minimum time to schedule, budgeting and planning

Research of Spanish cases

Table 1.
Analytical dimensions of *frena la curva* (flattening the curve) and *vence al virus* (fight the virus)

3. ¿Qué nos ha enseñado la pandemia?

Plataformas digitales para co-producir

PUBLIC MANAGEMENT REVIEW
2019, VOL. 21, NO. 11, 1665-1686
<https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1619807>



The potential impacts of digital technologies on co-production and co-creation

Veiko Lember^{a,b}, Taco Brandsen^c, and Piret Tõnurist^d

^a Public Governance Institute, KU Leuven, Leuven, Belgium ^b Ragnar Nurkse Department of Innovation and Governance, Tallinn University of Technology, Tallinn, Estonia ^c Institute for Management Research, Radboud University, Nijmegen, Netherlands ^d OECD and Ragnar Nurkse Department of Innovation and Governance, Tallinn University of Technology, Tallinn, Estonia

ABSTRACT

Despite growing interest in the potential of digital technologies to enhance co-production and co-creation in public services, there is a lack of hard evidence on their actual impact. Conceptual fuzziness and tech-optimism stand in the way of collecting such evidence. The article suggests an analytical framework that distinguishes between the impacts of different technologies on different elements of co-production and co-creation, and illustrates this in three different areas. It argues that there is no reason to assume that digital technologies will always encourage co-production or co-creation. In fact, they can also be used to bypass interaction with citizens.

KEYWORDS

Co-production, co-creation, digitalization, participation, ICT

CONTACT Taco Brandsen t.brandsen@fm.ru.nl

© 2019 The Author(s). Published by Informa UK Limited, trading as Taylor & Francis Group.

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>), which permits non-commercial re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited, and is not altered, transformed, or built upon in any way.

	Sensing	Communication	Processing	Actuation
Interaction	Increases interaction where deliberate inputs by citizens are necessary Diminishes the perceived need for interaction with citizens	Allows swifter and broader exchange of information Digital interaction diminishes physical interaction	Allows a more effective selection of specific target groups to interact with or manipulate through nudging	Increases human-to-machine interaction Reduces human-to-human interaction or cuts out human interaction altogether
Motivation	Allows a level of personalization of services that increases motivation Diminishes motivation through fear of surveillance and Information overload	Increases motivation by lower threshold, better evidence and more entertainment Decreases motivation by crowding out intrinsic motives and threatening privacy	With the aid of communication technology, increases personalisation and thus motivation With the aid of communication technology, enables more effective nudging that decreases the will to co-produce	Increases motivation as new opportunities for co-production emerge Decreases motivation as automation leads to disengagement with the service process
Resources	Generates data that can be used to increase the quality and scope of co-production/co-creation	Allows the mobilization of resources from citizens on a far wider scale Enables hidden privatization	Generates new resources, which can be used for increasing or decreasing interaction, motivation and shared decision-making	Lowers the time and effort needed to co-produce Increases need for technical skills and strengthens existing inequalities
Decision-making	Data from sensing allows citizens to become part of the decision-making process Data from sensing allow data owners to exclude citizens from decision-making	Empowers citizens through a more open process and improved knowledge Diminishes the need for shared decision-making, by allowing governments to manipulate and citizens to self-organise more effectively	With the aid of communication technology, supports a more shared decision-making process With the aid of actuation technology, supports both more open and more closed types of decision-making	Control can be decentralized through adaptive decision-making Control can be centralized, making programmed decisions without any direct input from citizens

4. Desafíos de futuro para la Gobernanza Colaborativa e Inteligente. Una mirada local

4. Desafíos de futuro. Co-creación en el ámbito local para generar valor público



Facilitar la voz y diálogo con la ciudadanía evitando la salida

Navegar entre las altas expectativas de servicio y la limitación de los recursos disponibles

Reconocer que determinados problemas no los puede resolver el sector público por sí solo

Asumir el carácter distribuido de la autoridad y el poder en sociedades complejas

4. Desafíos de futuro. Co-creación en el ámbito local para generar valor público



Promover la innovación pública como metodología de solución de problemas complejos

Garantizar la implementación de las soluciones públicas ante un contexto con aversión al riesgo y resistente al cambio

Enfrentar la polarización política, la desconfianza en las élites y deslegitimación del sector público

El futuro será híbrido, también para la co-creación



**Si quieres ir rápido, camina solo.
Si quieres ir lejos, ve acompañado.**

5. Conclusiones. ¿Conversamos?

Innovaciones recientes en la Gobernanza Colaborativa e Inteligente. Aproximación al Ámbito Local

J. Ignacio Criado

Profesor de Ciencia Política y de la Administración
Director Lab ITGesPub Innovación, Tecnología y Gestión Pública
Delegado Rector para Datos, Innovación y Universidad Abierta
Universidad Autónoma de Madrid
Investigador Asociado. Center for Technology in Government
State University of New York (SUNY Albany)



Seminario on line
Gobernanza Participativa para el Buen Gobierno Local
12-14 de abril de 2021

