



Escuela de Administración

Asistente de Investigación II

**INNOVACIÓN ABIERTA Y CO-CREACIÓN: COMPRENDIENDO LOS FACTORES DETERMINANTES
PARA SU INCORPORACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO.**

Presentado por:

Nathalia Salgado Martínez

Bajo la dirección de:

Lizeth Fernanda Serrano

Bogotá, D.C.

2023



Escuela de Administración

Asistente de Investigación II

**INNOVACIÓN ABIERTA Y CO-CREACIÓN: COMPRENDIENDO LOS FACTORES DETERMINANTES
PARA SU INCORPORACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO.**

Presentado por:

Nathalia Salgado Martínez

Bajo la dirección de:

Lizeth Fernanda Serrano

Opción de grado asistente de investigación

Bogotá, D.C.

2023

Declaración de originalidad y autonomía (Obligatorio)

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito la Revisión de literatura titulada **“INNOVACIÓN ABIERTA Y CO-CREACIÓN: COMPRENDIENDO LOS FACTORES DETERMINANTES PARA SU INCORPORACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO.”**, en opción de grado de Asistente de Investigación II y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que esta Revisión no ha sido entregada a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Declaración de exoneración de responsabilidad (Obligatorio)

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor.
La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Tabla de Contenido

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Introducción..... | 9 |
| 2 | Revisión de Literatura | 10 |
| 2.1 | Metodología | 10 |
| 2.1.1 | Planeación..... | 10 |
| 2.1.2 | Ejecución..... | 11 |
| 2.1.3 | Resultados..... | 12 |
| 2.2 | Análisis de Datos y Hallazgos..... | 15 |
| 2.2.1 | Antecedentes de la Co-Creación e Innovación | 15 |
| 2.2.2 | Nociones Básicas de Co-Creación e Innovación Abierta | 16 |
| 2.2.3 | Fases para materializar la Co-Creación | 19 |
| 2.2.4 | Beneficios y Barreras del Proceso de Innovación Abierta..... | 20 |
| 2.2.5 | Factores Determinantes (lo que Impulsa/lo que Retrasa el Proceso) para Generar Procesos de Co-Creación..... | 21 |
| 3 | Conclusiones..... | 24 |
| 4 | Referencias Bibliográficas..... | 25 |
| 5 | Anexos..... | 29 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 Revisión | 14 |
| Figura 2 Fases de la co-creación, innovación abierta e innovación colaborativa | 19 |
| Figura 3 Factores determinantes co-diseño..... | 22 |
| Figura 4 Revisión | 23 |

Resumen

La siguiente revisión de literatura tiene como objetivo hacer una compilación de artículos e información de relevancia para la comprensión de los procesos de innovación abierta y co-creación en el sector público. Este es un tema de importancia en el área de investigación ya que, se busca apoyar al sector público durante la implementación de los diversos procesos, con este grupo de información de manera clara y precisa así fue como resultado de esta revisión, esto se realizó a través de la búsqueda de artículos en la base de datos WOS empleando una ecuación de búsqueda conformada por las palabras claves, una vez aplicada se realizó exclusiones de documentos, efecto bola de nieve y selección de artículos finales, con esto se obtuvo cuatro apartados principales: antecedentes, nociones básicas, fases y factores determinantes para los avances o retrasos que estos pueden tener en los diferentes procesos, así comprender La innovación abierta como un proceso en el que diferentes actores se involucran en un mismo escenario con el objetivo de resolver problemas a partir de la cooperación, para próximas continuaciones de esta investigación es importante contar con una base de datos con un rango de tiempo extendido y haber revisado la literatura de los autores principales en el tema algunos de estos son: Torfing, Sørensen, Chesbrough, entre otros.

Palabras Clave: “Co-creación” “Innovación abierta” “Sector Público” “Revisión literatura” “innovación colaborativa”.

Abstract

The following literature review aims to compile relevant articles and information for understanding open innovation and co-creation processes in the public sector. This is an important issue in the research area, since it seeks to support the public sector during the implementation of the tools with this group of information in a clear and precise manner, as it was as a result of this review, this was done through the search for articles in the WOS database using a search equation made up of the keywords, once applied, exclusions of documents, snowball effect and selection of final articles were carried out, with this four main sections were obtained: background, basic notions, phases and determining factors for the advances or delays that these may have in the different processes, as well as understanding Open Innovation as a process in which different actors are involved in the same scenario with the aim of solving problems from of cooperation. During the development of this article, the difficulty of finding articles to meet the background criteria was found. For future continuations of this research, it is important to have a database with an extended time range and to have reviewed the literature of the main authors. on the subject some of these are: Torfing, Sørensen, Chesbrough, among others. **Keywords:** “Co-creation” “Open innovation” “Public Sector” “Literature Review” “Collaborative innovation”

1 Introducción

El sector público ha sido asociado típicamente con la burocracia, las normas y las estructuras organizacionales firmes, en el que los principales y más radicales cambios llegan con los nuevos gobiernos; esto da lugar a críticas frente a la rigidez en la creación de políticas y en la falta de continuidad en procesos de un gobierno a otro (Sørensen y Torfing, 2011). Buscando iniciativas para incrementar la participación ciudadana en este contexto de rigidez, surgen herramientas como la co-creación, los procesos de innovación abierta y la innovación colaborativa, con las cuales se busca involucrar a los actores afectados directamente por las políticas que se requieren mejorar. De esta manera, en estos espacios de participación, los aportes de los ciudadanos se suelen convertir en hallazgos que crearán o agregarán valor al proceso para el que se está trabajando (Agger y Sørensen, 2018). Dado que la innovación abierta es un proceso que tiene lugar en un ecosistema liderado por diferentes actores, incluidos gobiernos u organismos públicos, integra, a su vez, varias herramientas para facilitar la colaboración en la resolución de problemas complejos (Qiu y Chreim, 2022).

Estas herramientas han sido estudiadas con mayor preponderancia desde el sector privado. En particular las dinámicas que involucran directamente al cliente en las mejoras del producto que consume, lográndose un panorama más claro de los pasos a seguir para agregar valor (Scozzi et al., 2017). En esta revisión de literatura, se realiza una compilación de contenidos en un análisis de referentes que han explorado los conceptos de co-creación e innovación abierta con el propósito de extraer los aprendizajes para afianzar su incorporación con el sector público. En primer lugar, se realizó una revisión de los antecedentes de la innovación abierta y la co-creación en el sector público; en segundo lugar, se caracterizan estos

conceptos para comprender su esencia y funcionabilidad en este sector; en tercer lugar, se exploran las diferentes fases por las que pasa la innovación abierta y la co-creación en el ecosistema de sus participantes y de la organización anfitriona. Así, se pretende resolver la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los factores determinantes de la innovación abierta y la co-creación que pueden contribuir en los procesos del sector público? Estos factores inciden los procesos y que los pueden afectar directamente de manera positiva o negativa (Whicher & Crick, 2019). De esta forma, esta revisión de literatura es una respuesta a la necesidad de compilar buena parte de estos factores; para ello, se utilizó la metodología de investigación PRISMA de la que se hablará más adelante.

2 Revisión de Literatura

2.1 Metodología

2.1.1 Planeación

En la elaboración de esta revisión de literatura, se tuvo en cuenta los objetivos, los resultados esperados y la pregunta de investigación: ¿Cuáles son los factores determinantes para generar procesos de co-creación en el sector público? Esta se dio por la importancia de poder agrupar aquellos factores que generan valor para los procesos de co-creación, además, por otro lado presentar aquellos que pueden generar obstáculos que a su vez podrían dilatar el curso de la herramienta en tiempo y recursos, para esto, se establecieron diferentes criterios de búsqueda de la información: las definiciones que plantean diferentes actores sobre el concepto de co-creación, esto para poder dar distintas perspectivas al lector y poder dar claridad del concepto; los antecedentes del concepto, con el fin de darle una contextualización en un periodo de tiempo

significativo (10 años); las fases de la materialización, esto para conocer los procesos de la co-creación y cómo estos pueden impulsar o retrasar su desarrollo.

2.1.2 Ejecución

La información en esta revisión de literatura fue obtenida a partir de una ecuación de búsqueda que fue aplicada en la base de datos Web Of Science. La ecuación de búsqueda se construyó a partir de las palabras claves, que se ubicaron en la parte inicial de la ecuación que fue ubicada en el campo título ("co-creation" OR "open innovation" OR "collaborative innovation" OR "public innovation"), a estos conceptos se les añadió el conector *OR* para poder obtener resultados que integran cada uno de ellos. La segunda parte de la ecuación de búsqueda está conectada por *AND* y esta contiene las variaciones que se pueden usar para hablar de laboratorios de innovación que son el espacio que los gobiernos pueden disponer para realizar los procesos de co-creación: *AND* ("public innovation laboratories" OR "public innovation labs" OR "public innovation laboratory" OR "public innovation" OR "PSI lab" OR "PSI labs" OR "PSI laboratory" OR "PSI laboratories" OR "policy lab" OR "policy labs" OR "policy laboratories" OR "policy laboratory" OR "public sector lab*" OR "public sector laboratories" OR "public sector laboratory" OR "public sector labs" OR "government laboratory" OR "government lab" OR "government laboratory" OR "gov lab" OR "gov labs").

Inicialmente el total de resultados era de 75, en el momento de delimitar se tuvo en cuenta el filtro temático de Web of Science: los seleccionados fueron *administración pública, administración, reforma social y ciencia política*. De esta delimitación se obtuvieron 69 resultados. El filtro de tiempo se estableció en un lapso de 10 años para poder presentar una evolución del concepto y sus aciertos y adaptaciones a través del tiempo

Se realizó una lectura de abstracts donde se excluyeron aquellos artículos que no encajaran con los criterios expuestos previamente a responder en esta revisión de literatura, es decir que no se tratará a profundidad el tema de innovación abierta y co-creación o las estrategias que se emplean dentro de estos procesos, aquí se excluyeron 11 artículos al final obteniendo 58 para lectura completa donde se aplica el efecto de bola de nieve para la obtención de más artículos y robustecer la base de datos. Esto se ve reflejado en la ilustración 1 Es importante resaltar que la mayoría de los documentos luego de pasar por los filtros y las lecturas de abstracts, fueron tomados de fuentes confiables ya que se comprobó el cuartil al que pertenece la revista donde el respectivo artículo fue publicado siendo en su mayoría Q1/Q2. Para robustecer la búsqueda se utilizaron artículos citados dentro de los artículos previamente seleccionados de aquí se obtuvieron adicionales N=8.

2.1.3 Resultados

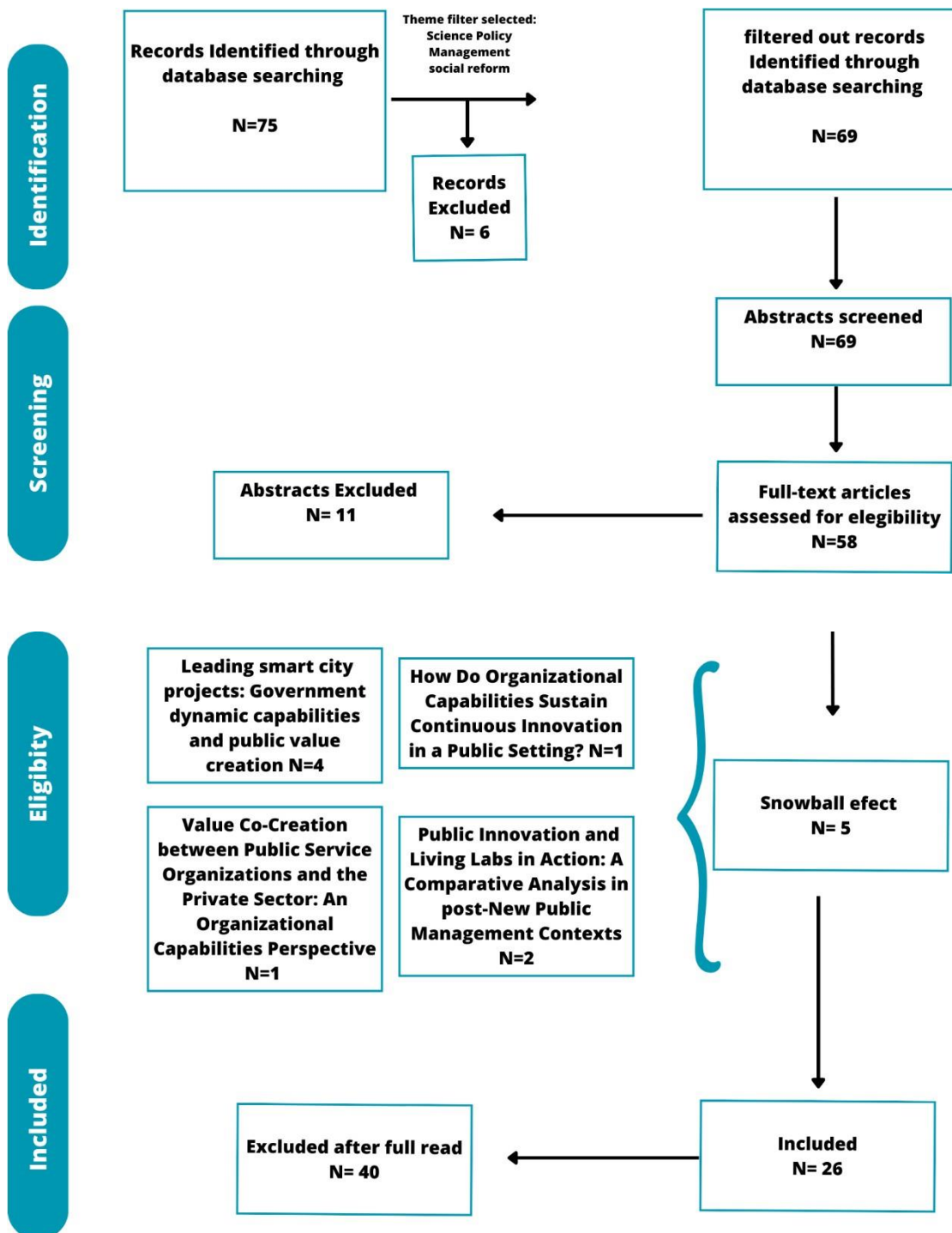
Cuando se comenzó la recolección de artículos, se tuvo como prioridad dar a conocer el sustento teórico frente a los factores que podrían impulsar un proyecto de innovación abierta e igualmente dar a conocer aquello que lo podría retrasar. Un dato para resaltar fue el encontrar gran concordancia en la palabra clave “innovación pública”, este *clúster* demostró gran relevancia en las pruebas iniciales de la ecuación de búsqueda, por esto y por el tamaño de su nodo en el mapa de coocurrencia, se añadió a la ecuación de búsqueda final en la primera parte, unida al conector OR. Esto fue posible hallarlo gracias al procesamiento de la base de datos a través del programa *VosViewer*, en el que el tamaño de este nodo (ilustración 2) indica la relevancia que tiene, y la gran presencia y coocurrencia a lo largo de la investigación; de igual manera, se destaca la inclusión del conector OR en la primera parte de la ecuación de búsqueda,

ya que los cuatro conceptos ("co-creation" OR "open innovation" OR "collaborative innovation" OR "public innovation") fueron el foco de los artículos seleccionados para esta revisión de literatura, pues se ubicaban en su título.

La búsqueda de texto no se discriminó por países o regiones, puesto que es importante conocer casos de éxitos en diferentes contextos culturales y gubernamentales para contrastar cómo se aplican y desarrollan estos en espacios diferentes. Un hallazgo que se obtuvo es que la región escandinava cuenta con la mayoría de las publicaciones en este tema, (Ilustración 3)

Figura 1

Revisión



Nota. Elaboración propia

2.2 Análisis de Datos y Hallazgos

2.2.1 Antecedentes de la Co-Creación e Innovación

La innovación en el sector público puede ser rastreada, desde los años 1970 como una manera necesaria de aumentar la eficiencia en la productividad en los bienes entregados por el gobierno, en este proceso inicial se creó un grupo interno dentro del gobierno para obtener información diferente y valiosa con la que ya se contaba (Trivellato et al., 2020). Por esto la literatura al tener de manera esporádica algunos procesos de innovación abierta la mayoría naciendo de procesos accidentales cosa que era su mayor deficiencia debido a que esto no permite a la organización la capacidad a largo paso de innovar, uno de los casos de análisis a destacar es de la Fundación de Innovación de Ford un programa de lo mitades de los 90s, este buscaba generar una respuesta a legislaciones nuevas generadas por el gobierno (Sørensen y Torfing, 2011).

Sin embargo más adelante el autor Chesbrough (2012), quien es conocido como el padre de la innovación abierta le dio una definición inicial como la manera en la que organizaciones puedan apoyarse de ideas externas las cuales inicialmente fueron usadas entidades privadas. Es así con el éxito que se estaba teniendo en los casos empresariales llego al sector público en el cual procesos que se destacó que como las innovaciones colaborativas aportaban a generar valor en los procesos de productividad, no solo a esto con el tiempo también se vio la resolución de conflictos o problemas (de Vries & Bekkers, 2016), ha sido en aportes más recientes donde se ha demostrado un interés por parte de los entes gubernamentales de promover la innovación y a

su vez la colaboración en búsqueda de aportes y soluciones a problemas emergentes (Torfing, 2019).

Este es un concepto más recurrente con las nuevas tecnologías en los que se refiere a datos y tecnologías lo que permite a la colaboración e innovación ser un espacio de constante crecimiento en participantes y datos, al estar mas conectados permite a los gobiernos e entidades sociales realizar más dinámicas de colaboración con sus ciudadanos (Criado et al., 2020).

2.2.2 Nociones Básicas de Co-Creación e Innovación Abierta

Para comprender a profundidad los procesos y herramientas llevados a cabo em esta revisión de literatura es necesario entender lo conceptos desarrollados a continuación.

Concepto de innovación en el sector público. La innovación en el sector público es una herramienta que surge de la necesidad de mejorar la calidad de vida de las personas y realizar procesos más eficientes (por ejemplo, hacer variaciones en las políticas públicas u optimizar la infraestructura); el foco principal a través de procesos de co-creación es dar valor público a las diferentes estructuras que tengan posibilidades de mejora (Barrutia et al., 2022). Así mismo, sólo se habla de innovación pública una vez la herramienta se da por terminada y existe una mejora en términos de calidad y eficiencia, teniendo en cuenta la satisfacción de usuarios y ciudadanos; este resultado no suele venir siempre de ideas nuevas, también se ha dado a través de ideas existentes aplicadas por primera vez al contexto gubernamental (Hjelmar, 2021). Si bien este concepto es cada vez más reconocido en los gobiernos como posible solución a problemas que no se pueden resolver con los recursos presentes, la innovación pública cuenta con diversas maneras de abordarlos, dándole lugar, así, a la colaboración de diferentes actores.

Valor Público. Este concepto puede ser bastante amplio, pero una de las definiciones más recurrentes en proyectos es aquella que lo caracteriza como una posibilidad de reforma o creación que es aceptada por el usuario o público e impacta de manera positiva en él (Barrutia et al., 2022). El valor público se puede ver representado en dos actores del proceso: el sector público involucra a la población, aumentando la participación ciudadana en el gobierno y, a su vez, dicha población disfruta del valor añadido por su participación en el proyecto (Nardelli et al., 2015). Ya dicho que el valor público es aquello bueno para la ciudadanía, puede ser calificado por diferentes criterios para determinar su valor, como pueden ser la equidad procesal, la gestión del gobierno y la forma en que esta gestión se involucra a su vez relacionando muchos sectores en el proceso y ampliando el espectro de este (Crosby et al., 2017). Así mismo teniendo en cuenta que dentro de los espacios donde se usa la innovación abierta para crear valor público también se puede considerar variables como inclusión de comunidades, aumento en la participación, generar eficiencia, promover la sostenibilidad y la igualdad (Criado et al., 2020).

Concepto de Co-creación. Se refiere al movimiento donde se involucran activamente los usuarios finales del producto o servicio que se busca mejorar, este se suele relacionar directamente con los conceptos de participación ciudadana y gobiernos colaborativos, sobre todo aquellos que involucran a la comunidad (Voorberg et al., 2015). De la misma manera, se hace referencia a este proceso al involucrar a los ciudadanos en el diseño y la iniciación; durante su ejecución, se debe tener en cuenta la fluctuación del compromiso y participación de ellos, ya que dicho proceso puede variar por diferentes factores como los son el tipo de gobierno o empresa y el contexto cultural (Gesierich, 2023). Teniendo en cuenta que el valor público es el principal objetivo del problema, los resultados suelen ser positivos en estos procesos, pues hay interacción

directa con el proveedor del servicio, esto al concentrarse en las diferencias de los actores en sus perspectivas y modos de uso (Rösler et al., 2021).

Concepto de Innovación colaborativa. La innovación colaborativa es un concepto que suele usarse más cuando se habla de procesos de innovación en el sector público, ya que esta se encuentra más adaptada a la realidad del objetivo de crear valor para el público. La innovación colaborativa no busca soluciones perfectas y patrocinios, por el contrario, se concentra en el proceso, para que en este se fomente la unión de los incentivos negativos y positivos con el fin de llegar a soluciones medibles y reales (Torfing, 2019).

Concepto de Innovación abierta. El concepto de innovación abierta (también OI, por sus siglas en inglés *Open Innovation*) es una compilación de herramientas, perspectivas, métodos y recursos, que puede producirse a través de plataformas digitales o laboratorios de innovación, con el objetivo de aportar a la mejora de políticas, servicios y procesos (Lindquist y Buttazzoni, 2021). Este término también es definido como la actividad que relaciona elementos y actores tanto internos como externos de una organización, la innovación abierta busca tomar descubrimientos ya hechos o crear propios para mejorar sus proyectos de investigación y desarrollo (I+D) y obtener beneficios de las innovaciones creadas a partir de licencias (Ogink et al., 2023).

Factor Determinante. Estos procesos de colaboración pueden considerarse exitosos cuando han generado valor en sí mismos, cuando reúnen a los diferentes actores y hay una movilización de recursos, cuando se sigue una agenda de trabajo en la que se toman en cuenta las perspectivas de los actores, en el caso del sector público a los ciudadanos; esto para llegar al ya mencionado valor público (Agger y Sørensen, 2018). Aun así, durante las diferentes fases del proceso, pueden llegar a crearse retrasos u obstáculos.

2.2.3 Fases para materializar la Co-Creación

Figura 2

Fases de la co-creación, innovación abierta e innovación colaborativa



Nota. Adaptado de “Collaborative public sector innovation: An analysis of Italy, Japan, and Turkey”, por E. Cinar, C. Simms, & P. Trott, 2022, *Governance*, 36(2).

La innovación colaborativa cuenta con cuatro fases para llegar al punto de difusión de hallazgos. La primera es la iniciación, en la que la empresa u organización anfitriona surge con una idea de mejora y plantea una propuesta que se llevará a la siguiente fase. La segunda es la fase de diseño, en ella se evalúa la propuesta y se puede llegar a plantear unas rutas iniciales de solución. En la tercera fase, la implementación, es donde los gobiernos suelen involucrar los aportes brindados por los ciudadanos en proyecto (Cinar et al., 2022). Finalmente, en la etapa de difusión en el sector público y social, se comparte la información adquirida para empezar a aplicar soluciones al bienestar público, permitiendo así que tanto civiles como organizaciones de cualquier tipo accedan a estas soluciones y puedan replicarlas (Whicher & Crick, 2019).

Así mismo durante las fases tanto los participantes como la entidad deben cumplir funciones, empezando por los gobiernos estos al ser los organizadores, aquellos en búsqueda de hallazgos de valor deben hacer una documentación, monitoreo de los sucesos durante la herramienta, a su vez tomar los aportes de los participantes, analizarlos para poder llegar a implementarlos y lograr predecir como funcionara la ejecución de estos, mientras los ciudadanos deben pensar en cómo pueden mejorar su calidad a través de la mejora en el proyecto siendo flexibles a las posibles limitaciones pero abiertos a compartir sus experiencias e ideas (Hernández & Font, 2021).

2.2.4 Beneficios y Barreras del Proceso de Innovación Abierta

Los autores Cinar et al. (2022) estudiaron las ventajas de la innovación abierta y la colaboración, mencionaron que las organizaciones logran mejores resultados en el área de la innovación gracias a la colaboración en el proceso, y también destacaron la correlación positiva entre la colaboración de los participantes y la innovación; las diversas perspectivas y

experiencias pueden aumentar las ideas y la creatividad. Además, existe una fuerte evidencia de que la innovación abierta no solo puede ayudar a crear nuevas innovaciones, sino también a respaldar las existentes.

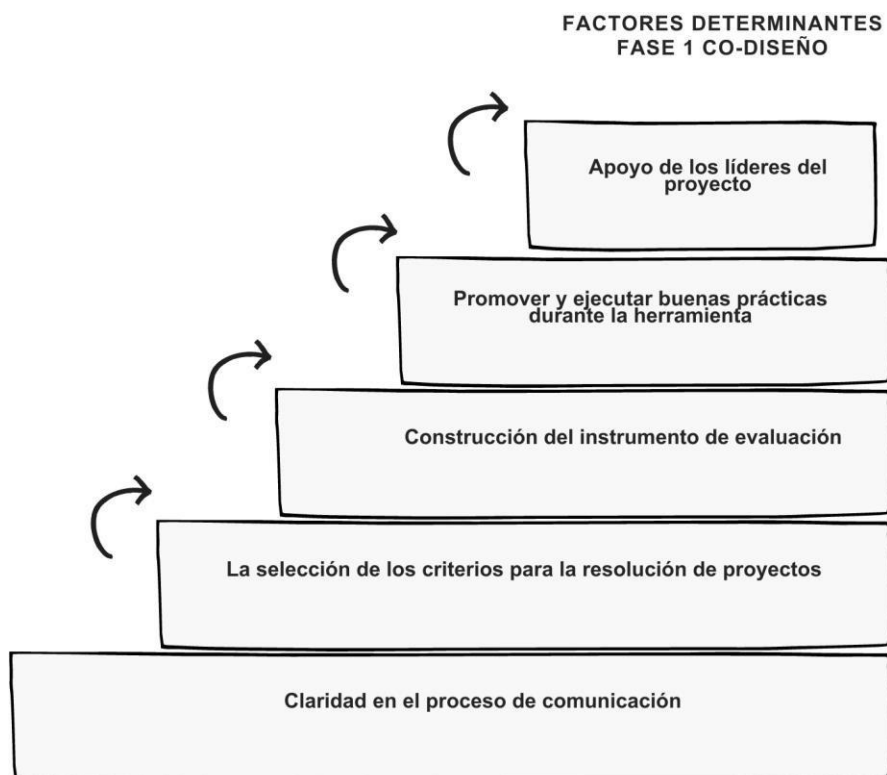
Por otro lado, uno de los principales obstáculos para la co-creación es el desafío que enfrentan las organizaciones respecto a las identidades y los pilares básicos (misión, visión, estructura organizacional, etc.), pues estos mismos procesos requieren una estructura fluida que haga posible el movimiento de ideas para lograr su objetivo: mejorarse a partir de la ayuda externa de diversos participantes, entre ellos los ciudadanos. Por esta razón, los laboratorios de innovación empresarial son más frecuentes, debido a que conocen y ven los beneficios de la participación directa de los consumidores clave, un proceso creciente, aunque su replicabilidad no es alta en el sector público dada su rigidez estructural, lo que obliga al laboratorio urbano a promover la participación ciudadana en la esfera del gobierno (Ojasalo y Kauppinen, 2016).

2.2.5 Factores Determinantes (lo que Impulsa/lo que Retrasa el Proceso) para Generar Procesos de Co-Creación

El término de factor determinante es aquel que puede crear, dependiendo su desempeño o desarrollo a lo largo de las diferentes fases de la herramienta, un *insight*, es decir, un avance significativo; aunque si su desempeño no es el esperado, puede retrasar la herramienta tanto en recursos tangibles como lo es el presupuesto, como en recursos intangibles como el tiempo. Siendo así, la fase inicial del proyecto, la de diseño o co-diseño, tiene varios factores determinantes dentro de esta, como se explican en la Figura 4.

Figura 3

Factores determinantes co-diseño



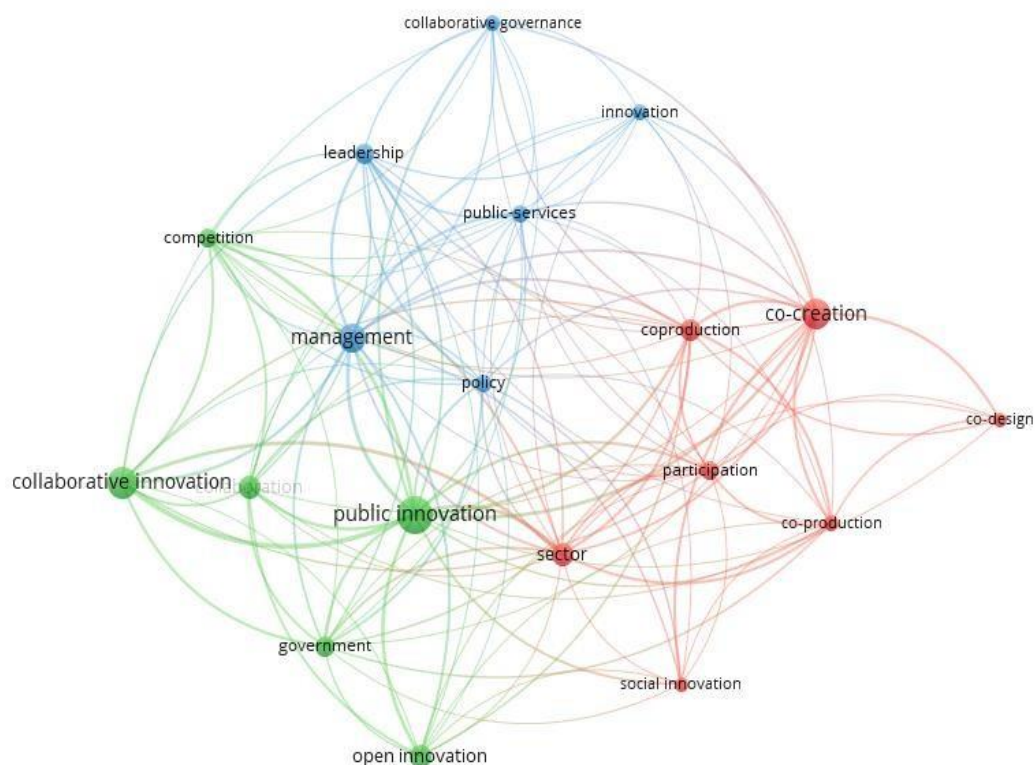
Nota. Elaboración propia con base en "Co-design, evaluation and the Northern Ireland Innovation Lab", por A. Whicher, & T. Crick, 2019, *Public Money & Management*, 39(4).

Así como durante la fase del diseño de la herramienta se presentan diversos puntos a tener en cuenta para poder tener un resultado positivos se puede también separar por diferentes situaciones y coyunturas que se pueden presentar y por lo tanto hay que tener en cuenta durante su desarrollo, dentro de esta se halla una de las principales barreras del proceso si bien los ciudadanos y comunidades cuentan con ideas enriquecedoras no son impulsadas lo suficiente

para ser implementadas, así mismo los gobiernos cuentan con limitantes en su estilo de gobernanza teniendo compromisos que puede limitar la implementación y hasta la colaboración de manera efectiva (Fuglsang y Hansen, 2022). La colaboración puede llegar a no ser efectiva si la entidad anfitriona y los participantes no tienen los mismos objetivos o la comunicación frente a los límites no es clara mientras uno de ellos puede abordar el problema de manera cerrada preparada para los límites el participante puede llegar con ideas que no se podría llevar a la implementación, si bien es importante dejar a la herramienta seguir su curso para obtener hallazgos de valor es importante contar con estrategias para manejar los grupos y fomentar la colaboración (Meijer y de Jong, 2019).

Figura 4

Revisión



Nota. Elaboración propia extraído de VOSviewer

3 Conclusiones

Gracias a la información recopilada se puede interpretar que a pesar de lo extenso que es el sector público aún se tiene un campo muy grande por explorar en lo que respecta a la innovación colaborativa, esto sería una profundización beneficiosa ya que estos procesos pueden implicar mejoras en diversos sectores tanto sociales como económicos, y este valor agregado se puede ver en la mejora de la calidad de vida, implementación de nuevas tecnologías, sostenibilidad, igualdad e inclusión y creación de nuevas oportunidades económicas, estos procesos de colaboración

generan beneficios para todos los actores involucrados, siendo así una oportunidad de crecimiento constante.

Así mismo se recalca la importancia de la documentación y análisis de la información de los procesos es vital para el funcionamiento y replicabilidad de la herramienta especialmente en el sector público, esto permite a otras organizaciones tomar aportes de valor de los procesos ya finalizados y añadir los propios si deciden seguir la metodología ya estructuradas en estos (Lindsay et al., 2017).

Se observo así mismo los grandes benéficos que pueden traer estos procesos al sector público ya que genera eficiencia en la resolución de problemas complejos, haciendo si la resolución de estos retos un proceso con más pronta resolución y respuestas más acordes a problema en cuestión (Cinar et al., 2022). Pero siendo el principal beneficio la mejora del compromiso y participación de los ciudadanos en el gobierno ya que la innovación abierta abre las puertas a que estos este durante del proceso de toma de decisiones y mas importante aun participan durante este dándole a los gobiernos la oportunidad de aportar a las necesidades que los ciudadanos viven de primera mano.(Nardelli et al., 2015)

4 Referencias Bibliográficas

Agger, A., & Sørensen, E. (2018). Managing collaborative innovation in public bureaucracies.

Planning Theory, 17(1), 53-73. <https://doi.org/10.1177/1473095216672500>

Barrutia, J. M., Echebarria, C., Aguado-Moralejo, I., Apaolaza-Ibáñez, V., & Hartmann, P.

(2022). Leading smart city projects: Government dynamic capabilities and public value creation. *Technological Forecasting and Social Change*, 179, 121679.

<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121679>

- Chesbrough, H. (2012). Open Innovation: Where We've Been and Where We're Going. *Research-Technology Management*, 55(4), 20-27.
<https://doi.org/10.5437/08956308X5504085>
- Cinar, E., Simms, C., & Trott, P. (2022). Collaborative public sector innovation: An analysis of Italy, Japan, and Turkey. *Governance*, gove.12673. <https://doi.org/10.1111/gove.12673>
- Criado, J. I., Rojas-Martín, F., & Silván, A. (2020). Laboratorios de innovación para cambiar la gestión pública: Análisis del caso novagob.lab. *Revista de Gestión Pública*, 6(1), 19.
<https://doi.org/10.22370/rgp.2017.6.1.2214>
- Crosby, B. C., 't Hart, P., & Torfing, J. (2017). Public value creation through collaborative innovation. *Public Management Review*, 19(5), 655-669.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1192165>
- de Vries, H., & Bekkers, V. (2016). *Innovation in the Public Sector: A Systematic Review and Future Research Agenda*.
- Fuglsang, L., & Hansen, A. V. (2022). Framing improvements of public innovation in a living lab context: Processual learning, restrained space and democratic engagement. *Research Policy*, 51(1), 104390. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104390>
- Gesierich, S. (2023). Approaches to co-creating successful public service innovations with citizens: A comparison of different governance traditions. *Public Money & Management*, 0(0), 1-10. <https://doi.org/10.1080/09540962.2023.2174448>
- Hernández, Y. S., & Font, M. L. (2021). *Laboratorio de innovación pública un espacio de co-creación*. 23.
- Hjelmar, U. (2021). The institutionalization of public sector innovation. *Public Management Review*, 23(1), 53-69. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1665702>

- Lindquist, E. A., & Buttazzoni, M. (2021). The ecology of open innovation units: Adhocracy and competing values in public service systems. *Policy Design and Practice*, 4(2), 212-227.
<https://doi.org/10.1080/25741292.2021.1941569>
- Meijer, A., & de Jong, J. (2019). Managing Value Conflicts in Public Innovation: Ostrich, Chameleon, and Dolphin Strategies. *International Journal of Public Administration*, 43, 1-12. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1664568>
- Nardelli, G., Jensen, J. O., & Nielsen, S. B. (2015). Facilities management innovation in public-private collaborations: Danish ESCO projects. *Journal of Facilities Management*, 13(2), 185-203. <https://doi.org/10.1108/JFM-04-2014-0012>
- Ogink, R., Goossen, M., Romme, G., & Akkermans, H. (2023). Mechanisms in Open Innovation: A Review and Synthesis of the Literature. *Technovation*, 119.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102621>
- Ojasalo, J., & Kauppinen, H. (2016). Collaborative Innovation with External Actors: An Empirical Study on Open Innovation Platforms in Smart Cities. *Technology Innovation Management Review*, 6, 49-60. <https://doi.org/10.22215/timreview/1041>
- Qiu, H., & Chreim, S. (2022). A tension lens for understanding public innovation diffusion processes. *Public Management Review*, 24(12), 1873-1893.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1942532>
- Rosler, J., Soll, T., Hancock, L., & Friedli, T. (2021). Value Co-Creation between Public Service Organizations and the Private Sector: An Organizational Capabilities Perspective. *Administrative Sciences*, 11(2), 55. <https://doi.org/10.3390/admsci11020055>

- Scozzi, B., Bellantuono, N., & Pontrandolfo, P. (2017). Managing Open Innovation in Urban Labs. *Group Decision and Negotiation*, 26(5), 857-874. <https://doi.org/10.1007/s10726-017-9524-z>
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2011). Enhancing Collaborative Innovation in the Public Sector. *Administration & Society*, 43(8), 842-868. <https://doi.org/10.1177/0095399711418768>
- Torfing, J. (2019). Collaborative innovation in the public sector: The argument. *Public Management Review*, 21(1), 1-11. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1430248>
- Trivellato, B., Martini, M., & Cavenago, D. (2020). How Do Organizational Capabilities Sustain Continuous Innovation in a Public Setting? *The American Review of Public Administration*, 51, 027507402093926. <https://doi.org/10.1177/0275074020939263>
- Voorberg, W. H., Bekkers, V. J. J. M., & Tummers, L. G. (2015). A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333-1357. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>
- Whicher, A., & Crick, T. (2019). Co-design, evaluation and the Northern Ireland Innovation Lab. *Public Money & Management*, 39(4), 290-299. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1592920>

5 Anexos

Cuando los anexos superen el 10% del total de las hojas del presente documento, estos deben ir en uno nuevo.