

Retos de innovación como una herramienta para la innovación pública: Aplicación Reto GAD Innova



En el marco de:

Organizado por:

Créditos

Esta iniciativa es parte del trabajo realizado por **Thinkia: laboratorio ciudadano** en apoyo al cumplimiento del compromiso 5 del segundo Plan de Acción de Gobierno Abierto del Ecuador “*Fortaleciendo a los GAD municipales en gobierno abierto e innovación pública*”, con el objetivo de dotar a funcionarios municipales de los conocimientos y la experiencia para implementar procesos de innovación pública abierta. Se encargan de su ejecución el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) como miembro de Thinkia, y la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas y la Fundación Datalat como corresponsables del compromiso 5 del PAGA.

Realizado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD):

- **Supervisión y dirección técnica:**
Ana M. Grijalva, Responsable de Exploración del Laboratorio de Aceleración del PNUD
- **Redacción:**
Bethsabé Moreno, Consultora en innovación del Laboratorio de Aceleración del PNUD
- **Contribución de insumos técnicos:**
Martín Loza, Especialista de proyectos de Fundación Datalat
- **Diagramación:**
Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Elaborado en Quito, Ecuador. Abril, 2024.

Las opiniones, los análisis y las recomendaciones de política no reflejan necesariamente el punto de vista del PNUD, como tampoco de sus Estados miembros.

Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial- ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>, y puede ser reproducida para cualquier uso no comercial otorgando el reconocimiento respectivo al PNUD. Se permiten obras derivadas que se compartan bajo la misma licencia.



Contenido

Presentación	4
¿Qué es Gobierno Abierto?	6
¿Qué es un reto de innovación pública?.....	7
¿Cómo se desarrolló el Reto GAD Innova?	9
Logros y aprendizajes del Reto GAD Innova.....	16
Conclusiones	25

Presentación

Ecuador se integró a la Alianza para el **Gobierno Abierto** en julio de 2018, iniciativa multilateral que promueve que los gobiernos implementen un modelo de gobernanza transparente, participativo, colaborativo, de libre acceso a la información pública y uso de las nuevas tecnologías. El ingreso del país a la Alianza implicó su compromiso por hacer que los pilares de gobierno abierto sean una realidad nacional, y, para ello, la elaboración de planes de acción. En este contexto, Ecuador cocreó entre funcionarios públicos, representantes de la sociedad civil, la academia y la ciudadanía en general, su primer Plan de Acción de Gobierno Abierto (PAGA) para el período 2019-2022, que contó con 10 compromisos centrados en cuatro áreas temáticas: datos abiertos, desarrollo de capacidades para la transparencia, empoderamiento ciudadano e innovación pública. Actualmente, Ecuador se encuentra en la implementación de su segundo PAGA para el periodo 2022 - 2024, que cuenta con 15 compromisos enfocados tres áreas temáticas: estado abierto, iniciativas de transparencia y participación y colaboración ciudadana¹.

Thinkia es el «primer laboratorio de innovación ciudadana de Ecuador», conformado a partir de uno de los compromisos del Plan de Acción de Gobierno Abierto del Ecuador 2019 - 2022, como espacio de encuentro entre la ciudadanía, el sector público y el resto de la sociedad para la cocreación de soluciones que permitan mejorar el bienestar de la ciudadanía y fortalecer la confianza en la administración pública. El laboratorio es regido por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) y gestionado por un equipo multiactor que se elige de manera bianual y representa a los sectores público y privado, la academia, la sociedad civil y la cooperación. Como parte de la cooperación internacional, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) de Ecuador, a través de su Laboratorio de Aceleración, es uno de los seis actores, además de la SENESCYT, que forman parte del equipo que gerencia el laboratorio para el periodo 2022-2025².

Como parte del trabajo realizado por Thinkia para promover procesos de innovación en los diferentes niveles de gobierno, SENESCYT y PNUD se articulan con la Asociación de Municipales Ecuatorianas (AME) y la Fundación Datalat, responsables del compromiso, para apoyar en el cumplimiento del **compromiso 5 del PAGA 2022 - 2024**. Este compromiso busca «*fortalecer a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) municipales en gobierno abierto e innovación pública*», a través de los siguientes hitos:

1 Más información sobre el desarrollo y ejecución de los planes de acción de Gobierno Abierto del Ecuador puede ser consultada en la plataforma de gobierno abierto de la Presidencia del Ecuador. <https://www.gobiernoabierto.ec/>

2 Más información sobre cómo funciona Thinkia: laboratorio ciudadano puede ser consultada en su modelo de gestión:

<https://www.undp.org/es/ecuador/publicaciones/laboratorios-de-aceleracion-pnud-modelo-de-gestion-thinkia>

Hito 1: Elaborar un diagnóstico situacional y de capacidades de los GAD municipales sobre implementación de gobierno abierto e innovación pública.

Hito 2: Realizar un intercambio nacional de buenas prácticas, “aprendizaje entre pares”, sobre gobierno abierto e innovación pública, considerando casos de éxito nacionales e internacionales.

Hito 3: Generar estrategias de comunicación, sensibilización y capacitación para las autoridades, funcionarios y ciudadanía en territorio, con el apoyo de entidades del Gobierno Central, sociedad civil, academia y cooperación internacional.

Hito 4: Estandarizar los conceptos y procesos sobre innovación pública y gobierno abierto en GAD municipales.

Hito 5: Sistematizar aprendizajes y recomendaciones para procesos de gobierno abierto e innovación pública en GAD municipales.

Para este fin, alineando a los hitos 3, 4 y 5, se diseñó el **Reto GAD Innova**, un reto de innovación abierto dirigido a las municipalidades del Ecuador, que busca fortalecer las capacidades de los funcionarios municipales para desarrollar procesos de innovación abiertos. Su implementación estuvo a cargo de el PNUD y la SENESCYT como miembros de Thinkia: laboratorio ciudadano, la AME y la Fundación Datalat como corresponsables del compromiso 5 del PAGA, y el Fondo de Innovación de la Cooperación Alemana GIZ como aliado estratégico.

Este documento, describe el proceso de ejecución del Reto GAD Innova, sus principales aprendizajes y logros. Para ello, en la primera sección se empieza por dar un breve contexto sobre qué es Gobierno Abierto, en la segunda sección se presenta una breve descripción de qué es un reto de innovación, y en la tercera, cuarta sección y quinta se presenta en qué consistió el Reto GAD Innova y la metodología utilizada. Finalmente se cierra el documento con algunas conclusiones.

Se espera que este sea un instrumento para que otros actores puedan replicar la iniciativa y continuar impulsando la implementación de procesos de innovación abierta, al interior de las instituciones públicas, en todos los niveles de gobierno.

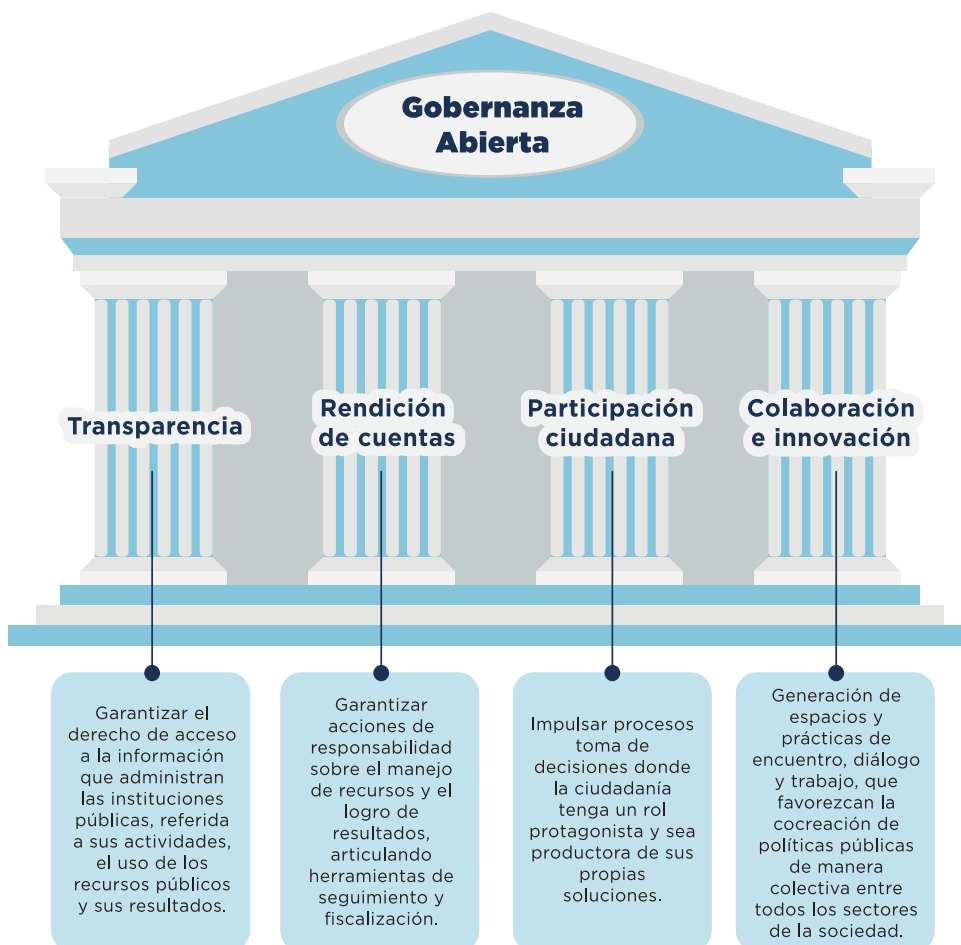
¿Qué es Gobierno Abierto?

De acuerdo a lo indicado en la sección anterior, el Reto GAD Innova se desarrolló en el marco del Plan de Acción de Gobierno Abierto, por lo que es importante iniciar comprendiendo qué es el Gobierno Abierto.

“El gobierno abierto es el conjunto de mecanismos y estrategias que contribuye a la gobernanza pública y al buen gobierno, basado en los pilares de la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, colaboración e innovación, centrando e incluyendo a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones, así como en la formulación e implementación de políticas públicas, para fortalecer la democracia, la legitimidad de la acción pública y el bienestar colectivo.”

Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto. (CLAD, 2016)³

¿Qué significan los pilares de Gobierno Abierto⁴?



3 Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto. Disponible en: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Gobierno-Abierto-07-2016.pdf>

4 Gobierno Abierto Ecuador (30 marzo de 2023) ¿Qué es Gobierno Abierto? <https://www.gobiernoabierto.ec/>

¿Cuáles son los beneficios del Gobierno Abierto?

Reduce la corrupción y aumenta la confianza en la gestión pública.

Promueve políticas públicas inclusivas.

Incrementa la calidad y eficiencia de los servicios públicos.

Promueve la innovación y el emprendimiento.

¿Qué es un reto de innovación pública?

El cuarto pilar de Gobierno Abierto busca promover nuevos enfoques, metodologías y prácticas para promover la innovación al interior de las instituciones públicas.

Hace ya varios años, la innovación dejó de ser simplemente un slogan atractivo para convertirse en una de las herramientas más prácticas y efectivas a la hora de enfrentar los problemas del desarrollo y los retos que conlleva la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En los últimos años, la innovación pública ha jugado un rol clave tanto en el rediseño de las instituciones gubernamentales, como en la provisión de servicios más eficientes y en la formulación de políticas públicas más participativas y acordes a las nuevas realidades sociales. Esto, gracias a que está enfocada en la búsqueda de soluciones rápidas, costo-efectivas y medibles.

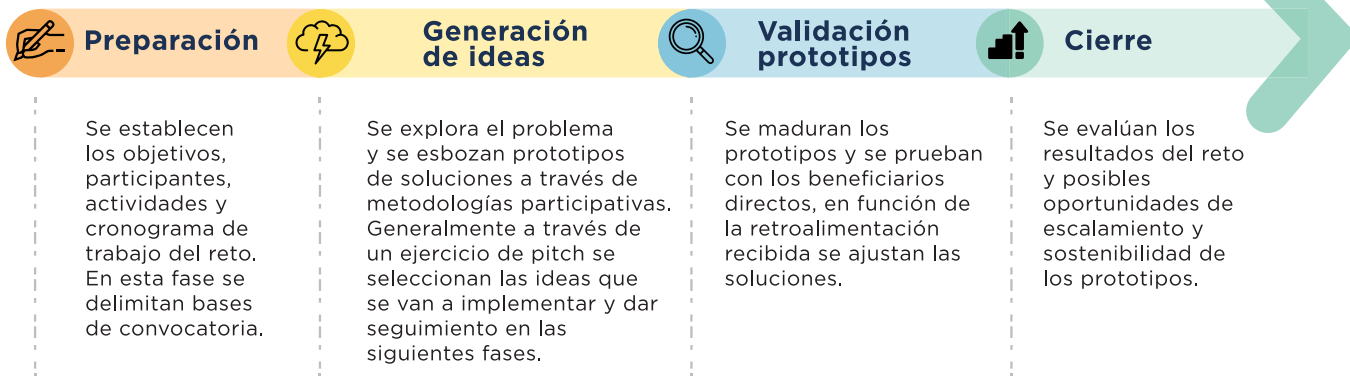
INNOVACIÓN COMO APUESTA ESTRATÉGICA

- Es práctica
- Va más allá de los avances tecnológicos
- Es aplicable a cualquier contexto (empresarial, social, educativo, político)
- Es costo-efectiva
- Logra resultados medibles en corto tiempo
- Es participativa

Una herramienta para promover la innovación y llevarla a la práctica son los retos de innovación. El objetivo principal de los retos de innovación es proveer soluciones prácticas, eficientes y de impacto a problemáticas puntuales. Los retos se caracterizan por ser espacios de experimentación y aprendizaje que ofrecen a los diferentes actores de la sociedad un medio de articulación y colaboración para encontrar nuevas soluciones. Las metodologías que se utilizan en los retos son variadas y se adaptan a los objetivos que persigue cada uno; sin embargo,

la más utilizada es el diseño de pensamiento⁵ (Design Thinking) por su versatilidad, facilidad y perspectiva. Los pasos por seguir para realizar un reto también varían en función del contexto en el que se desarrollan, pero en términos generales es importante alcanzar los siguientes hitos: preparación del reto, generación de ideas, validación de prototipos y cierre del reto.

Hitos Retos de Innovación Abiertos



Elaborado por: PNUD Ecuador.

Algunos aspectos claves que fundamentan el diseño de un reto de innovación exitoso son (PNUD, 2018)⁶:



Soluciones viables. - Explorar la raíz del problema puede llevarnos a causas estructurales que son difíciles de abordar y solucionar, por lo que es importante enfocarse en encontrar soluciones viables y efectivas que permitan solucionar aspectos específicos del problema.



Metodologías participativas. - A través de metodologías participativas se incluye a la ciudadanía beneficiaria en el diseño de las soluciones, asegurando que estas se ajusten a sus necesidades.

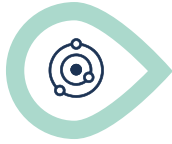


Interdisciplinario. - Las soluciones innovadoras provienen de la colaboración de un grupo de personas interdisciplinaria que desde su experiencia personal y profesional abordan el análisis de una problemática desde varias perspectivas.

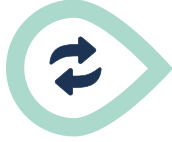
5 Para conocer más sobre la metodología de pensamiento de diseño ver la sección "Metodología Pensamiento de Diseño".

6 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2018). Laboratorio de Innovación Social: guía metodológica. Disponible en:

<https://www.undp.org/es/dominican-republic/publicaciones/laboratorio-de-innovacion-social-guia-metodologica>



Articulación del ecosistema. - La lógica colaborativa requiere del trabajo articulado interinstitucional de actores de los diferentes sectores de la sociedad para generar soluciones efectivas y eficientes.



Valoración de los aprendizajes. - En los retos de innovación se requiere aprender rápidamente a iterar probando y ajustando la solución para lograr un resultado eficiente, no se debe esperar encontrar la solución definitiva en el primer intento.



Voluntad política. - Se requiere del compromiso de las autoridades y actores que participan, así como de la asignación de recursos para llevar a cabo todas las fases que componen el proceso de innovación.



Proceso sistemático. - La innovación no debe ser conceptualizada como una acción aislada que complementa las actividades de un proyecto sino como un proceso sistemático que cuenta con un plan de trabajo, presupuesto y seguimiento.

¿Cómo se desarrolló el Reto GAD Innova?

En el marco del compromiso 5 del PAGA 2022-2024, el Reto GAD Innova se diseñó con el objetivo de **fortalecer las capacidades de los funcionarios municipales para desarrollar procesos de innovación abiertos**. Para ello, la iniciativa cuenta con dos componentes: i) capacitación en gobierno abierto e innovación pública, y ii) prototipado de una solución enfocada en mejorar los servicios y programas ofrecidos bajo el modelo de gobierno abierto. A través de estos dos componentes, la iniciativa adopta un enfoque de aprendizaje práctico **«aprender haciendo»**, que busca dotar a los funcionarios municipales, no solo, de los conocimientos, sino de la experiencia necesaria, para desarrollar procesos de innovación abiertos.

En línea con la adopción de estándares abiertos, la iniciativa se desarrolló en el marco de un **reto de innovación abierto**, que incluyó los dos componentes antes mencionados, y fue ejecutado en cuatro fases utilizando la metodología de **pensamiento de diseño** (Design Thinking).

METODOLOGÍA DE PENSAMIENTO DE DISEÑO

El **Pensamiento de Diseño** o Design Thinking es una metodología creativa de solución de problemas, centrada en el usuario y orientada a la acción. Se fundamenta en la **participación del usuario final** en las diferentes etapas del proceso de diseño de un producto o servicio, con el objetivo de generar **soluciones efectivas ajustadas a sus necesidades**. Además, se caracteriza por guiar la transformación de ideas hacia el **desarrollo de prototipos** que pueden ser probados y mejorados, de manera que las ideas innovadoras se traduzcan en soluciones que aportan valor al usuario. Esta metodología se implementa a través de un **proceso iterativo, no lineal**, en el cual se puede dar pasos hacia adelante o hacia atrás según sea necesario. Los cinco pasos que conforman el proceso son: empatizar, definir, idear, prototipar y probar ⁷.

Fases de implementación del Reto GAD Innova



PREPARACIÓN

En esta fase se delimita el proyecto a través del cual se realizará el reto de innovación. Se requiere realizar las siguientes acciones:

- **Invitar a los actores claves:** El objetivo es lograr el suficiente respaldo y compromiso institucional en apoyo al proceso. El reto debe procurarse enmarcarse en un proyecto o agenda institucional ya existente.
- **Asegurar los recursos económicos:** El reto debe tener definido los tiempos y la inversión requerida, sobre todo para el financiamiento de los prototipos.
- **Definir los roles:** Se debe definir cuáles son los actores involucrados y el rol esperado en cada una de las partes del proceso.

⁷ Puede encontrar un mayor detalle de cada una de los pasos de la metodología de pensamiento de diseño en el documento:

<https://www.undp.org/es/ecuador/publicaciones/informe-patronato-lab-creando-medios-de-vida-para-habitantes-en-situacion-de-calle>

- **Preparar material:** Se debe generar el material requerido para las convocatorias (por ejemplo, bases de convocatoria, formulario de postulación, rúbrica de calificación para selección de retos/soluciones ganadoras) y para la difusión del evento (por ejemplo, invitaciones, campaña en redes sociales).



FASE 1.- DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En esta fase tiene lugar la primera convocatoria abierta del reto de innovación. El objetivo es seleccionar los servicios municipales con potencial de mejora sobre los cuales se diseñarán las soluciones y prototipos. Se requiere realizar las siguientes acciones:

- **Convocar postulaciones retos:** Se realiza una convocatoria abierta a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) municipales para que postulen con una problemática que deseen resolver.
- **Realizar curso en línea:** Se imparte a los equipos de los municipios participantes un curso en línea sobre “Conceptos y herramientas de innovación pública, abierta y social” con sesiones asincrónicas y sincrónicas.
- **Realizar talleres de definición del problema:** Aplicando la metodología de pensamiento de diseño, los participantes reflexionan sobre la raíz del problema, consultan directamente con los beneficiarios sus necesidades y deseos y encuentran oportunidades de mejora que delimitan y acotan el problema.
- **Selección de servicios:** A partir de un ejercicio de valoración por parte de un jurado experto, se seleccionan dos servicios sobre los cuales se diseñarán las soluciones y prototipos. Esta selección se realiza en función de la pertinencia y alcance de las problemáticas identificadas que requieren ser resueltas para los servicios con potencial de mejora.



FASE 2.- IDEACIÓN

En esta fase se realiza la segunda convocatoria abierta del reto de innovación. El objetivo es escoger una o varias soluciones para las problemáticas de los dos servicios con potencial de mejora previamente seleccionados. Se requiere realizar las siguientes acciones:

- **Convocar postulaciones soluciones:** Se realiza una convocatoria a organizaciones de la sociedad civil y academia a postular con una solución para la problemática de uno de los dos servicios con potencial de mejora previamente seleccionados.
- **Realizar talleres de ideación:** Aplicando la metodología de pensamiento de diseño, los participantes reflexionan sobre las características y especificaciones de la solución y elaboran una prueba de concepto.
- **Selección de soluciones:** A partir de un ejercicio de discurso de propuesta ejecutivo, un jurado experto selecciona una solución para cada uno de los dos servicios con potencial de mejora seleccionados. Esta selección se realiza en función de la viabilidad y replicabilidad de las soluciones propuestas.



FASE 3.- PROTOTIPADO

En esta fase se desarrollan los prototipos de las soluciones seleccionadas mediante un trabajo colaborativo entre el GAD municipal y la OSC/instituto de educación superior. El objetivo es crear una representación tangible de la idea, con la cual los beneficiarios puedan probar la solución. Se requiere realizar las siguientes acciones:

- **Conformar equipos:** Se integran los equipos de los dos municipios, cuyos servicios con potencial de mejora fueron seleccionados, respectivamente con las organizaciones de la sociedad civil o academia cuyas soluciones fueron seleccionadas.
- **Realizar talleres de prototipado:** Aplicando la metodología de pensamiento de diseño, los equipos desarrollan un prototipo de bajo costo que permita a la ciudadanía probar la solución.



FASE 4.- TESTEAR

En esta fase se prueban y maduran los prototipos.

El objetivo es recoger la retroalimentación de los beneficiarios directos sobre la efectividad de la solución. Se requiere realizar las siguientes acciones:

- **Seguimiento:** Es fundamental realizar al menos una reunión quincenal de seguimiento para conocer el avance de la implementación del piloto y resolver cualquier inconveniente. La creación de grupos de chat facilita la comunicación de los equipos de implementación.
- **Realizar talleres de pilotos:** Estos talleres permiten recoger la retroalimentación de la ciudadanía y los demás actores involucrados en la implementación a escala de la solución, obteniendo resultados concretos que permiten realizar los ajustes necesarios en la propuesta.
- **Ajuste de pilotos:** Identificar debilidades, buscar oportunidades de mejora y hacer ajustes necesarios a los prototipos.



ESCALAR

En esta fase se presentan los resultados obtenidos y se analizan las posibilidades de escalabilidad de los prototipos.

- **Documentar resultados:** Sistematizar los aprendizajes del reto de manera que permita replicar y mejorar los prototipos.
- **Difusión resultados:** Realizar una reunión de cierre con los actores y autoridades para presentar resultados y analizar posibles estrategias para escalar su implementación.

En la imagen a continuación se muestra la metodología, fases, los actores y el tiempo implementado para la ejecución del Reto.

Metodología

Fases del reto

Actores y duración

Definición del problema

Se recoge información sobre las necesidades y motivaciones de los y las usuarias con el objetivo de acotar, delimitar y enmarcar lo que se busca resolver.



Fase 1

Se convoca a todos los GAD municipales a participar. Luego de ser capacitados, los GAD municipales realizan talleres con la ciudadanía y profundizan en el entendimiento de uno de sus servicios con potencial de mejora. Un jurado selecciona dos GADs municipales para avanzar a las siguientes etapas, evaluando cuán común es el servicio con potencial de mejora en otros municipios y el alcance de la solución requerida.



4 Equipos municipales



0 Equipos externos



12 semanas

Ideación

Se identifican las oportunidades de mejora y se generan ideas prácticas para resolver el problema.



Fase 2

Se convoca a las organizaciones de sociedad civil (OSC) y las instituciones de educación superior a participar. Luego de ser capacitados, las OSC y academia presentan propuestas de soluciones para las problemáticas de los servicios con potencial de mejora de los dos municipios seleccionados en la fase anterior. Un jurado selecciona la mejor solución para cada servicio, evaluando la viabilidad y replicabilidad de la solución.



2 Equipos municipales



6 Equipos externos



6 semanas

Metodología

Fases del reto

Actores y duración

Prototipo

Se convierten las ideas en prototipos que pueden ser probados por los y las usuarias. El prototipo es una representación tangible, rudimentaria y de bajo costo.



Fase 3

Los equipos conformados por los municipios y las organizaciones OSC/academia diseñan y ejecutan dos prototipos a través de los cuales la ciudadanía pueda probar las dos soluciones seleccionadas en la fase anterior.



2 Equipos municipales



2 Equipos externos



6 semanas

Testear

Se recibe retroalimentación de los y las usuarias con el objetivo de evaluar y ajustar la solución propuesta a las necesidades de los y las usuarias.



Fase 4

Los equipos conformados por los GAD y organizaciones OSC/academia realizan talleres con un grupo pequeño de ciudadanos y ciudadanas para recibir su retroalimentación respecto de los prototipos desarrollados. Los equipos sistematizan los aportes de la ciudadanía y ajustan la solución propuesta para el servicio con potencial de mejora.



2 Equipos municipales



2 Equipos externos



6 semanas

Escalar

Se implementa la solución en una dimensión más grande, incluyéndola en el portafolio de servicios y/o productos de la institución innovadora.



Fase 5

Se presentan los resultados de los prototipos y se evalúa como los GAD municipales pueden implementar los prototipos a mayor escala. Se espera que los municipios actualicen sus procesos y destinen los recursos requeridos para implementar el prototipo probado como parte de su portafolio de servicios, de manera que toda la ciudadanía pueda utilizar el servicio mejorado.



2 Equipos municipales



0 Equipos externos



1 semana

Logros y aprendizajes del Reto Gad Innova



FASE 1.- DEFINICIÓN DEL PROBLEMA



En práctica

AGO 2023
(3 semanas)

Convocatoria de inscripciones para los GAD municipales, a través de la cual cada GAD remite la descripción de una problemática priorizada de un servicio con potencial de mejora.

SEP 2023
(1 día)

Se realizó un webinar, dirigido a todos los GAD municipales, sobre los conceptos y buenas prácticas de Gobierno Abierto en Ecuador.

OCT 2023
(4 semanas)

Se impartió un curso en línea, con sesiones asincrónicas y sincrónicas, a los funcionarios de los equipos municipales participantes, sobre conceptos y herramientas de innovación pública, social y abierta, como por ejemplo en el hexágono de innovación pública, en pensamiento de diseño y en experimentación conductual.

OCT 2023
(1 día)

Se realizó el taller “Empatía: explorando el problema” donde los equipos de los GAD municipales reflexionaron sobre las causas y factores que contribuyen a su problema priorizado e identificaron el perfil de su usuario.

OCT 2023
(3 días)

Los equipos de los GAD municipales ejecutaron sus planes de investigación a través de los cuales buscaron caracterizar al problema del servicio con potencial de mejora en función de la información existente.

OCT 2023
(5 días)

Los equipos de los GAD municipales prepararon y realizaron un taller presencial con sus usuarios para identificar sus necesidades, frustraciones y deseos frente al servicio con potencial de mejora.

OCT 2023
(1 día)

Se realizó el taller “Definición: transformando datos en oportunidades” donde los equipos de los GAD sistematizaron la información recogida, identificaron áreas de oportunidad de mejora frente servicio con potencial de mejora y especificaron el reto a resolver.

NOV 2023
(1 día)

Un jurado conformado por 7 expertos en Gobierno Abierto e Innovación Pública seleccionaron los dos retos ganadores:



- *¿Cómo podríamos mejorar la participación ciudadana en la gestión que el GAD de Puyango realiza con respecto a obras de infraestructura y servicios básicos?*
- *¿Cómo podríamos mejorar la participación de las organizaciones de la sociedad civil en la conformación y gestión del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Francisco de Orellana?*



Logros

Intercambio de buenas prácticas

Se socializó sobre los avances del Estado Abierto en el Ecuador, y sobre los retos, mecanismos y ejemplos prácticos de estrategias de gobierno abierto e innovación pública a nivel local con un aforo de 219 participantes de diferentes instituciones municipales.

Sensibilización

Se sensibilizó a los participantes de las 6 instituciones municipales sobre la importancia de implicar a la ciudadanía en los procesos de mejora; motivando a las y los funcionarios públicos participantes a incorporarla la innovación pública abierta en su quehacer cotidiano.

Fortalecimiento de capacidades

Se dotó a 18 funcionarios, pertenecientes a 6 instituciones municipales, de herramientas para realizar procesos de innovación pública abierta.

Participación ciudadana

Las 4 instituciones municipales generaron lazos de trabajo con las y los ciudadanos, manejando sus expectativas y siendo claros sobre el proceso de innovación.

Diseño de política pública centrada en el usuario

Se trabajó con los equipos de 4 instituciones municipales⁸, pertenecientes a los cantones de Manta, Portoviejo, Puyango y Francisco de Orellana, en la inclusión de los y las usuarias como parte del proceso de exploración de la problemática priorizada por el GAD, alineando el diseño de los servicios municipales a las necesidades de la ciudadanía.

Diseño de política pública colaborativa

Los equipos de trabajo de cada GAD municipal estuvieron conformados por funcionarios y funcionarias de diferentes áreas de planificación, finanzas, ordenamiento territorial, participación ciudadana, tecnología, entre otros, haciendo posible el desarrollo de un proceso de innovación bajo múltiples perspectivas, disciplinas y roles.

Aprendizajes

En los procesos de formación virtuales a funcionarios y funcionarias públicas, se debe incluir un sistema de recompensa o penalidad por el cumplimiento o no cumplimiento con los cursos en línea.

La ejecución de un reto de innovación es particularmente beneficiosa cuando el municipio desconoce las causas y factores que contribuyen al problema debido a que invita a los ciudadanos y otros actores involucrados a aportar con sus perspectivas sobre la definición del problema.

Para asegurar una convocatoria de gran alcance y efectiva, es necesario canalizarla a través de una contraparte que se encuentre articulada con las instituciones a quienes se desee convocar, de preferencia con las áreas o departamentos de la institución a los que se encuentra dirigida la convocatoria.

La ejecución de un proceso de investigación de innovación social, caracterizado por incluir al usuario y por ser rápido y práctico, fue un enfoque nuevo para los funcionarios públicos, quienes estaban acostumbrados a definir el problema a través de investigaciones del tipo académicas caracterizadas por ser rigurosas y sistemáticas sin involucrar al usuario.

8 Seis equipos de seis instituciones municipales se inscribieron en el Reto GAD Innova y realizaron la fase de fortalecimiento de capacidades, sin embargo, solo cuatro de ellos continuaron hacia la siguiente fase de definición del problema.



FASE 2.- IDEACIÓN



En práctica

NOV 2023
(3 semanas)

Se realiza convocatoria a las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) y academia para que remitan propuestas de soluciones a los dos retos ganadores.

DIC 2023
(1 día)

Se realiza taller “Ideación: especificando la solución” donde se detallan las características de la solución y los requisitos para implementarla de la mano de los funcionarios y beneficiarios de los dos GAD municipales ganadores de la fase 2 “Definición del problema”.

DIC 2023
(1 día)

Se prepara a los equipos inscritos de las OSC y academia sobre cómo realizar un pitch efectivo y se revisan las pruebas de concepto de las soluciones propuestas. .

DIC 2023
(1 día)

Los equipos inscritos de las OSC y academia presentan su pitch de su solución a un jurado conformado por 7 expertos en Gobierno Abierto e Innovación Pública y los dos GAD ganadores. El jurado selecciona una solución ganadora para cada uno de los dos retos seleccionados en la fase 2:

- *Desarrollar para el GAD de Puyango una app móvil y web en la que los ciudadanos podrán reportar los daños en servicios básicos e infraestructura, y dar seguimiento a la atención de su requerimiento.*
- *Elaborar un diagnóstico sobre las barreras existentes en la participación de las organizaciones sociales en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Francisco de Orellana y establecer una hoja de recomendaciones para reducir dichas barreras.*





Logros

Participación de las organizaciones de base y la academia

Diferentes OSC e instituciones académicas aportaron con 6 propuestas de soluciones para el reto del cantón de Puyango y 2 propuestas para el reto del cantón de Francisco de Orellana, lo que enriqueció el proceso de diseño con base en los conocimientos y la experiencia de estas organizaciones.

Innovación pública abierta

Se estableció la base del diseño de las soluciones a partir del proceso de ideación de las organizaciones de sociedad civil y academia y la retroalimentación realizada por los y las ciudadanas, en lugar de limitar su diseño a la interpretación y conocimiento del funcionario público.

Elaboración de pruebas de concepto

Cada equipo elaboró una prueba de concepto para su solución, lo cual permitió i) identificar las principales tareas de la solución, ii) diseñar el proceso/funcionalidades de ejecución de la solución, iii) identificar potenciales aliados para la ejecución de la solución, iv) identificar el mecanismo para que la solución sea sostenible.

Aprendizajes

Implementar un análisis sistémico del problema es difícil debido a la necesidad de considerar múltiples factores y variables interrelacionadas, lo cual requiere una comprensión profunda del contexto y la capacidad de integrar diversas perspectivas y datos de manera coherente.

La convocatoria a las organizaciones de base es más efectiva cuando se la realiza de manera local a través de una contraparte que se encuentre articulada con las mismas en territorio.

En un reto de innovación donde la exploración del problema la realiza un grupo de actores diferente al que idea las soluciones, es importante, en primer lugar, comunicar claramente los hallazgos de la primera fase (cuál es la raíz del problema y qué se espera alcanzar con la solución) y, en segundo lugar, articular a los actores que participaron en la exploración del problema con los que están proponiendo las soluciones durante la preparación de las pruebas de concepto de las soluciones.

Durante el proceso de postulación de soluciones, se debe tomar en cuenta la capacidad de las organizaciones participantes para transformar sus propuestas en prototipos y testarlos.



FASE 3.- PROTOTIPO



En práctica

ENE 2024
(1 semana)

Se conforman dos equipos implementadores entre las organizaciones y los GAD ganadores y se elaboran hojas de ruta para el desarrollo de los dos prototipos y su testeo.

FEB 2024
(2 semanas)

Se firman cartas de compromiso con los GAD ganadores para la asignación de un equipo de la institución durante la implementación y testeo de la solución.

ABR 2024
(2 semanas)

Se realiza sesión de arranque y los equipos inician el primer bosquejo de prototipo:

- *El equipo de FCD y COCAPRODE realiza una sesión presencial de sensibilización de gobierno abierto con funcionarios del COCAPRODE y una mesa de diálogo con líderes comunitarios para identificar brechas de participación.*
- *El equipo de UIDE y GAD Puyango intercambian el alcance y funcionalidad de su solución y requerimientos visuales que se deben cumplir según la línea gráfica del GAD.*

ABR 2024
(2 semanas)

Se lleva a cabo sesiones de seguimiento y retroalimentación:

- *El equipo de FCD y COCAPRODE presenta los resultados de los espacios de participación ciudadana generados. Se define el enfoque del documento de diagnóstico, plan de acción y el video.*
- *El equipo de UIDE y GAD Puyango generó un bosquejo de funciones (mockup) de su solución a partir de la línea gráfica del GAD y se gestionan los accesos para instalar los componentes del aplicativo en los servidores institucionales.*



MAY 2024
(3 semanas)

Se desarrolla la primera versión de las soluciones:

- *El equipo de FCD y COCAPRODE entregó una versión preliminar del diagnóstico y plan de acción.*
- *El equipo de UIDE y GAD Puyango realizaron el despliegue de su solución en un servidor de pruebas interno con dos módulos: uno en el que la ciudadanía genera sus reportes y otro de administración donde el GAD recibe y gestiona los reportes.*



Logros

Corresponsabilidad del gobierno local:

Los GAD asignaron recursos para que las actividades se lleven a cabo de forma presencial con los actores locales y los participantes de la sociedad civil/academia. Además priorizaron las tareas del proyecto a un grupo de funcionarios delgados.

Articulación del sector público y la academia/sociedad civil:

Los equipos implementadores consumaron las actividades a realizar considerando las capacidades y recursos tanto de los GAD participantes como de su contraparte correspondiente de la academia o la sociedad civil.

Involucramiento de actores locales en el producto de la solución:

El equipo de FCD y COCAPRODE lograron que representantes de organizaciones locales participen en el video que acompaña el diagnóstico sobre representatividad de la sociedad civil en el COCAPRODE.

Despliegue de solución tecnológica en un ambiente controlado:

La UIDE implementó un servidor espejo de prueba según las características del GAD de Puyango para acelerar la fase de pruebas y pilotaje.



Aprendizajes

En caso de implementar una solución tecnológica en un gobierno local, es necesario solicitar la asignación de al menos un técnico del área de tecnologías de la información para brindar soporte y permisos en caso de uso de servidores institucionales.

Las hojas de ruta deben permitir a todos los actores involucrados en la solución, identificar los momentos en los que se necesita su asistencia para la ejecución o revisión de actividades.



FASE 4.- TESTEAR



En práctica

MAY 2024
(1 semana)

Se realiza la primera retroalimentación sobre los protipos:

- *El equipo de FCD y COCAPRODE recibió una primera retroalimentación donde se identifica la necesidad de realizar una entrevista adicional a funcionarios del COCAPRODE para contextualizar el alcance del documento en relación al trabajo del consejo.*
- *El equipo de UIDE y GAD Puyango realizó una primera retroalimentación con los funcionarios del GAD respecto de las funcionalidades con la solución al aire.*

JUN - AGO 2024
(6 semanas)

Los equipos implementaron correcciones sobre las primeras versiones de sus soluciones:

- *El equipo de FCD y COCAPRODE, trabajaron en el documento y lo alimentaron a partir de información secundaria, dando como resultado una segunda versión de su diagnóstico y plan de acción.*
- *El equipo de UIDE, facilitó dos momentos de pilotaje: el primero con otras áreas institucionales del GAD de Puyango donde se validó y generó un reporte de observaciones sobre la funcionalidad y pertinencia de los dos módulos. A partir de los cambios implementados con el resultado del primer pilotaje, se realizó un piloto con la ciudadanía donde se probó y generó un reporte de observaciones sobre la operatividad de la aplicación y la experiencia de usuario.*

JUL - SEP 2024
(3 semanas)

Se documentó el proceso de implementación de las soluciones, resaltando la experiencia de los equipos en la identificación del problema, ideación y las actividades desarrolladas en la solución.

SEP 2024
(2 semanas)



Los equipos generaron una versión final de sus soluciones a partir de las rondas de retroalimentación y pilotaje.

- *El equipo de FCD y COCAPRODE realizaron las correcciones a partir de la retroalimentación obtenida y generaron la versión final del diagnóstico y plan de acción.*
- *El equipo de UIDE y GAD Puyango implementaron los ajustes en su solución a partir de los resultados de los pilotos y desarrollaron una versión actualizada del aplicativo web y móvil.*

Logros

Diseño de soluciones centradas en la ciudadanía:

Se implementaron dos pilotos a nivel local con soluciones diseñadas en conjunto con la ciudadanía.

Documentar el proceso de implementación entre la OSC/instituto de educación superior y el GAD municipal:

Los equipos al finalizar el testeado de su solución generaron una guía de implementación orientada a otros gobiernos locales que busquen solucionar problemas similares a partir de la innovación pública.

Aprendizajes

El tiempo de implementación y testeado de este nivel de soluciones debe ser de corto tiempo para evitar dilatar los esfuerzos de implementación de los gobiernos locales y los actores externos.

Durante la asignación de roles y actividades, se debe tomar en cuenta las capacidades técnicas y operativas de los gobiernos locales.

Los momentos de retroalimentación deben estar presentes en tres momentos, el primero durante la concepción de metodologías, el segundo durante la entrega de un borrador de productos, y el tercero previo a la entrega final de las soluciones.

En procesos de testeado en donde la contraparte de los GAD municipales no están localizados en el mismo territorio, es importante mantener una comunicación constante para incentivar el trabajo en equipo. Y en caso de que exista la viabilidad presupuestaria, promover que al menos una de las actividades se desarrolle en territorio para fortalecer la alianza entre el GAD y la OSC/institución de educación superior.

Conclusiones

El Reto GAD Innova permitió dotar a los funcionarios de varios Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de las capacidades y la experiencia necesaria para el desarrollo de procesos de innovación abiertos y colaborativos. La aplicación de la metodología de pensamiento de diseño puso en evidencia que el trabajo colaborativo, interdisciplinario y participativo constituye un reto para los equipos de trabajo que tradicionalmente se han desempeñado dentro de una estructura jerárquica y una organización departamental. Esto resalta la importancia de **crear espacios de articulen transversalmente a las instituciones y conecten con la ciudadanía**. Por otro lado, el formato del Reto, con dos convocatorias abiertas (una para definir la problemática a resolver y otro para diseñar una solución a la problemática definida), confirmó, por un lado, la importancia de **diseñar los procesos de innovación desde un enfoque ascendente** (top down) donde la priorización de las necesidades está dada por los mismos actores beneficiarios; y por otro lado, develó como la **articulación con un grupo de colaboradores más amplio** como las organizaciones de sociedad civil y la academia enriquecen y agilizan el desarrollo de soluciones.

Gracias a la metodología y el formato aplicado, el Reto GAD Innova permitió diseñar dos **servicios municipales centrados en el usuario**, con una perspectiva integral, **enriquecidos por las miradas de la ciudadanía** (incluyendo tanto a la sociedad civil organizada como a la ciudadanía en general) y **la academia**. La **participación ciudadana** y el **trabajo colaborativo e interdisciplinario** marcó una ruptura en la forma en que trabajan los funcionarios y el proceso a través del cual se diseñan e implementan los servicios de los dos Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

Los **resultados** alcanzados a través del Reto, en línea con los hitos del compromiso 5 del PAGA 2022 - 2024, son:

- Formación a 18 funcionarios municipales en conceptos y herramientas para realizar procesos de innovación pública, abierta y social (Hito 3).
- Promoción del uso de la metodología de pensamiento de diseño para realizar procesos de innovación pública para la mejora de los servicios públicos de los GAD municipales (Hito 4).
- Publicación de 2 guías metodológicas para replicar la implementación de los dos prototipos relacionados a la promoción de la participación ciudadana en la gestión de los GAD municipales (Hito 5).

Los **aprendizajes** recogidos del proceso de implementación del Reto GAD Innova que se destacan son:

- El proceso de innovación en las instituciones públicas debe iniciar con la voluntad política de hacerlo, asegurando el compromiso de las autoridades y actores que participan, así como la asignación de recursos para llevar a cabo todas las fases que componen el proceso de innovación.
- La ejecución de un reto de innovación es particularmente beneficiosa cuando el municipio desconoce las causas y factores que contribuyen al problema y requiere realizar un análisis sistémico, puesto que este invita a la ciudadanía y otros actores involucrados a aportar con sus perspectivas, aportando a una comprensión profunda del contexto y la integración coherente de diversas variables y factores.
- En un reto de innovación donde la exploración del problema la realiza un grupo de actores diferente al que idea las soluciones, es importante, en primer lugar, comunicar claramente los hallazgos de la primera fase (cuál es la raíz del problema y qué se espera alcanzar con la solución) y, en segundo lugar, articular a los actores que participaron en la exploración del problema con los que están proponiendo las soluciones durante la preparación de las pruebas de concepto de las soluciones.
- El desarrollo y testeo de los prototipos es más efectivo si se realiza bajo un esquema de ciclos cortos de diseño, pruebas y ajustes; donde los actores involucrados se encuentren en el territorio donde se encuentra la población beneficiada.



En el marco de:



Organizado por:



datafat.org

