



**TALLER**  
Innovando juntos  
para los servicios  
públicos del futuro

**PARTICIPANTES**  
56 personas

**PAÍS**  
Chile

**FECHA**  
01 / 12 / 2023

**OPSI** Observatory of  
Public Sector  
Innovation

**Laboratorio  
de Gobierno**



Durante el  
6to Encuentro  
de Innovación

Pública convocado por el  
Laboratorio de Gobierno el 1 de diciembre  
de 2023, se realizó el taller **“Innovando  
juntos para los servicios públicos  
del futuro”**. Inspirado en el diseño del  
Observatorio de Innovación Pública (OPSI)  
de la OCDE “Innovation Facets model”,  
contó con la participación de 56 personas,  
involucrando a representantes de diversos  
servicios nacionales.

## METODOLOGÍA

El taller consideró una metodología  
participativa con **pautas guiadas y  
herramientas predefinidas** para conducir la  
discusión en torno a tres preguntas guía.

Pensando en el futuro de la innovación en  
servicios públicos:

1

¿Cuáles considera **buenas  
prácticas** de innovación  
en servicios públicos que se  
deberían replicar?

2

¿Cuáles son las **barreras  
y brechas** que debemos  
considerar para el desarrollo  
de nuevas iniciativas?

3

¿Cómo podemos **utilizar la  
innovación** para mejorar  
nuestros servicios?

Para abordar las preguntas se constituyeron  
mesas de trabajo, cada una guiada por una  
persona facilitadora<sup>1</sup> y otra sistematizadora,  
quienes tienen conocimiento experto en  
innovación pública. De esta manera fue posible  
propiciar una conversación fluida y profunda,  
registrada en detalle por personas voluntarias  
formadas en la Red de Innovadores Públicos<sup>2</sup>  
del Laboratorio de Gobierno.

En coherencia con lo planteado por el Observatorio de Innovación  
Pública de la OCDE, cada pregunta se abordó en consideración a cuatro  
dimensiones de análisis correspondientes a:

### i. Estructuras y marcos

Gobernanza, legislación y regulaciones

### ii. Capacidades internas

Habilidades, recursos y tecnologías

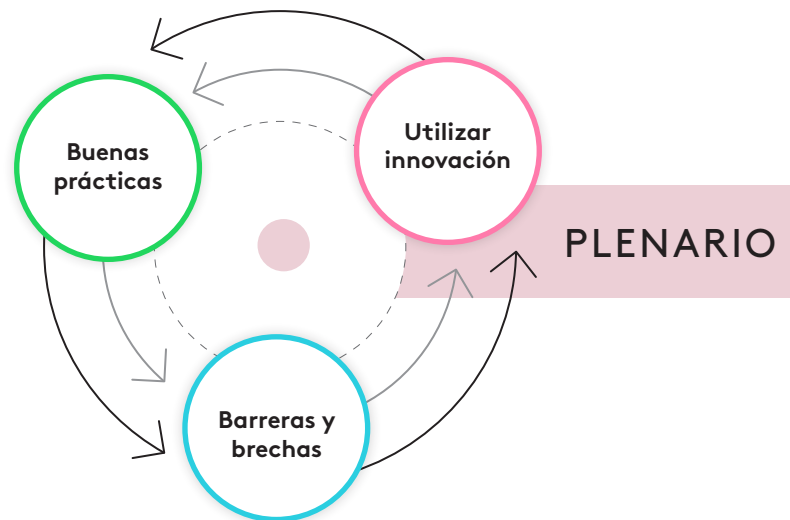
### iii. Métodos

Herramientas, procedimientos y prácticas

### iv. Interacciones visibles con usuarios

Cercanía y puntos de contacto con las personas

Para desarrollar las actividades se definieron **rondas de conversación** de  
20 minutos en torno a cada pregunta consignada en una mesa de trabajo.  
Se realizaron tres rotaciones para lograr abordar las preguntas guía:  
buenas prácticas; barreras y brechas; y uso potencial de la innovación. Al  
finalizar, se realizó una **votación para seleccionar las tres principales  
conclusiones** asociadas a cada pregunta, las que posteriormente fueron  
presentadas en formato plenario.



La información registrada por las personas sistematizadoras que estuvieron  
en cada mesa fue complementada con el registro de los contenidos  
dispuestos en los canvas de trabajo. Con todo, se aplicó un análisis de  
contenido utilizando herramientas de procesamiento de datos y discusión  
de pares expertos.

1. El diseño, facilitación, análisis y sistematización visual estuvo a cargo del equipo Ágil del Laboratorio de Gobierno, compuesto por las consultoras y consultores: Laura González, Gonzalo Brizuela, Myriam Meyer, Elisa Breull, Constanza Pérez, Francisco Díaz, Octavio Cortez y Catalina Gutiérrez.

2. Agradecemos la participación en el rol de sistematización de personas funcionarias formadas en la Ruta de Facilitación de la Red de Innovadores Públicos: Denisse Hernández, Marcia Hernández, Ingeborg Fehrmann, Daniela Barriga, Gonzalo Morgado y Francisca Carreño

# HALLAZGOS

El punto central de consenso se definió como

**“La carencia de entornos seguros que propicien la innovación, respaldados por recursos, incentivos y marcos normativos apropiados, constituye un obstáculo notable para el futuro de la innovación pública”.**

Esta perspectiva fue planteada por representantes de diferentes entidades y contextos, y se expresa en las **cuatro dimensiones de análisis:**

## DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS CAPACIDADES INTERNAS

- » Se observa un desarrollo relevante de las capacidades en el funcionariado público, especialmente en los equipos operativos, que se combina con un elevado compromiso por la innovación.
- » Destaca la necesidad de **capacitaciones permanentes** que permitan la actualización y desarrollo de habilidades para el futuro. En esta misma perspectiva, surge la iniciativa de **transferencia de conocimientos** entre servicios, que se encuentren validadas mediante la experimentación e implementación de iniciativas.
- » A modo de desafío, se identifica la necesidad de **robustecer capacidades de innovación en las capas directivas** y liderazgos de instituciones públicas, que les permitan comprender el valor de innovar y faciliten las condiciones necesarias para ello.

## AL ANALIZAR LAS ESTRUCTURAS Y MARCOS

- » Se concluye que los servicios están sujetos a un marco que no estimula la innovación y que, en cambio, es rígido y presenta características punitivas. El desafío en esta área radica en la **actualización del marco normativo hacia uno que incorpore la innovación**, lo que permitirá orientar las actividades de los servidores públicos hacia un enfoque de mejora continua, centrado en su relación con usuarios/as.
- » También se propone **sensibilizar en innovación** al funcionariado que cumple labores normativas y administrativas con el fin reducir las resistencias al cambio y promover interpretaciones normativas que, si es posible, promuevan el cambio.

## EN CUANTO A LAS INTERACCIONES VISIBLES CON USUARIOS

- » Se evidencia como un desafío que requiere mayor esfuerzo, aunque crecientemente se identifican instancias de innovación enfocadas en la materia. Sin incurrir en redundancias, se indica que su desarrollo es complejo sin un marco ni capacidades que lo posibiliten.
- » Una de las claves planteadas para el futuro de la innovación pública es el **desarrollo del lenguaje claro para fortalecer la confianza ciudadana**.

## i. ESTRUCTURAS Y MARCOS

Rediseñar, actualizar y mejorar el marco normativo hacia un nuevo Estado con capacidad para fomentar la innovación.

## ii. CAPACIDADES INTERNAS

Existe evidencia de capacidades instaladas para la innovación, pero es necesario desarrollar más.

## iii. MÉTODOS

Métodos que apalancan la innovación son conocidos, pero deben ser transversalizados.

## iv. INTERACCIONES VISIBLES CON USUARIOS

El Lenguaje claro como una herramienta transversal para la innovación del futuro

## EN LA DIMENSIÓN DE MÉTODOS

- » Se destaca el alto nivel de sistematización de herramientas y procedimientos que posibilitan la prácticas de innovación pública, principalmente en cuanto a metodologías de diseño de servicios y co-creación.
- » Se identifica como oportunidad la **difusión más intensiva y efectiva** de métodos para el desarrollo de capacidades en diversas áreas de las instituciones para habilitar el futuro de la innovación pública.

# CONCLUSIONES

1 El futuro de la innovación en los servicios públicos requiere un **enfoque integral que abarque prioritariamente la reconfiguración de marcos normativos** y la promoción de interacciones más efectivas con los usuarios/as.

2 La necesidad de entornos seguros para la innovación, respaldados por **recursos y estructuras más flexibles**, resalta la importancia de un cambio sistémico en la forma en que se aborda la innovación en el sector público.

3 Estos hallazgos también destacan la necesidad de una **colaboración continua** entre los actores gubernamentales, la sociedad civil y el sector privado para impulsar un cambio significativo y sostenible en la innovación del sector público.