

# Innovación y creación de valor público en gobiernos locales mexicanos

*Inovação e criação de valor público nos governos locais mexicanos*

**Jonathan López-Santos**

Universidad Autónoma del Estado de México, México

[jonathanlopezsantos@yahoo.com.mx](mailto:jonathanlopezsantos@yahoo.com.mx)

## Resumen

Los procesos de innovación son un medio para lograr la adaptación de las administraciones municipales a un entorno dinámico y poco pronosticable. No obstante, es necesario que las innovaciones sean herramientas para la creación de valor público, esto es, que respondan fehacientemente a las necesidades o preferencias de los ciudadanos. El objetivo del trabajo fue analizar la función de las dinámicas de innovación en la creación de valor público en gobiernos municipales de México. En la metodología se propone un modelo analítico de innovación en la gestión pública y se evalúan las bases datos del premio Gobierno y Gestión Local 2001-2014. Se encontró que los municipios mexicanos propugnan por innovaciones de servicios pero sin una creación de valor público. Las innovaciones que buscan establecer vínculos con los ciudadanos se observan escasas y con tendencia a la baja.

**Palabras clave:** innovación, gestión pública, valor público.

## Resumo

Processos de inovação são um meio para adaptar as administrações municipais para um pouco de ambiente dinâmico previsível. No entanto, é necessário que as inovações são ferramentas para a criação de valor público, isto é, para atender de forma confiável as necessidades e preferências dos cidadãos. O objetivo foi analisar a função da dinâmica de inovação na criação de valor público nos governos municipais no México. Em um modelo de metodologia de inovação analítico proposto no governo e bases de dados do governo local e Prêmio de Gestão 2001-2014 são avaliados. Verificou-se que os municípios mexicanos defender inovações em serviços, mas sem criação de valor público. Inovações procurando estabelecer a ligação aos cidadãos e escassa tendência de queda observada.

**Palavras-chave:** inovação, governança, valor público.

**Fecha recepción:** Septiembre 2015

**Fecha aceptación:** Enero 2016

---

## Introdução

No México, a evolução do regime neoliberal ea intensificação do processo de globalização tem gerado mudanças socioeconômicas e políticas nas sociedades locais. Hoje, territórios municipais passam por várias tensões, estão mudando constantemente, repetidamente responder a choques que recebem do meio ambiente (Caravaca et al., 2005). A este respeito, os governos locais enfrentam o desafio de encontrar modelos de desenvolvimento capazes de assegurar e integrar a competitividade económica, bem-estar social e sustentabilidade em suas respectivas jurisdições (Echeverri et al, 2003;.. Caravaca et al, 2005).

Além disso, a tendência de descentralização está a aumentar as responsabilidades dos governos locais, a transferência de funções estatais de nível federal e jurisdições municipais, a fim de aumentar a capacidade dos municípios para tomar as decisões pertinentes sobre as suas opções desenvolvimento e design-implementação de políticas (Boisier, 2001). No entanto, isso significa um grande desafio quando se considera as restrições substanciais das administrações municipais

mexicanos: enquadramento regulamentar deficiente, baixo nível de profissionalismo dos dirigentes e funcionários, restrições orçamentais, curtos períodos de gestão, insegurança e corrupção (Torres, 2012).

Neste contexto, os municípios mexicanos estão sob pressão; por um lado, eles são obrigados a promover processos de desenvolvimento e crescimento económico e, por outro, para reduzir os gastos públicos e racionalizar o uso dos recursos. Em correlação, abordagens teóricas diferentes têm enfatizado o papel da inovação como um meio para adaptar as administrações municipais para um ambiente previsível dinâmica e pouco (Ramirez-Alujas, 2010).

A inovação facilita a resposta às mudanças no meio ambiente, permitindo a adaptação. Ele também permite que a melhoria e uso eficiente dos recursos. Entendida como uma novidade axiológica, que é gerado em um contexto social dos indivíduos que interagem e estabelecer acordos de avaliação em um conhecimento inovador (Rodriguez, 2008). Inovação é considerada um fator que determina o tempo de retenção de organizações públicas e privadas, na medida em que permite responder com sucesso às mudanças no ambiente.

A inovação na administração pública apela para a geração de novas idéias capazes de melhorar o desempenho das administrações públicas, tornando-as mais eficientes e eficazes. Da mesma forma, isso tem a ver com a obtenção de impactos positivos que contribuem para a criação de valor para a sociedade (valor público). A inovação permite às autoridades públicas para melhorar a sua prestação de serviços e reforçar a ligação entre o governo e outras partes interessadas, tais como as ONGs, empresas privadas e da sociedade civil (Ramírez-Alujas, 2012).

processos de inovação na governança podem variar desde a introdução de um novo serviço ou melhorar a qualidade de uma já existente, a novas formas de interagir com as partes interessadas externas de participar nos processos de tomada de decisão. processos de inovação estão passando por mudanças estruturais que favoreçam a abertura de oportunidades para a participação, mudanças na prestação de serviços de rotina, reformas de política pública e adoção de tecnologias de informação e comunicação (WinDrum, 2008).

Da mesma forma, dada a crescente demanda por autonomia da sociedade civil, procurando intervir na tomada de decisões sobre questões que os afetam diretamente, e ao seu pedido de uma forma mais personalizada e adaptada às suas necessidades de serviço público, os processos

pendentes inovação na administração pública, visando processos motivadores de governança local, transparência, honestidade e participação cívica (Boisier, 2010; Ramirez-Alujas, 2010). Em suma, estes processos procuram inovar no serviço público para gerar "valor público".

valor público é o reconhecimento de que os serviços aos cidadãos oferecidos pelos governos são de qualidade e confiável satisfazer as suas necessidades ou preferências. Essencialmente, os governos criam valor na forma como os serviços produzidos: por meio do diálogo, o consenso, cooperação, co-criação e participação social. construiu-se responde coletivamente para resolver problemas relevantes de cidadãos, tornando ordem relacional inovação é fundamental.

A este respeito, o México desde 2001, o Governo eo Prêmio Gestão Local, recolher experiências bem sucedidas em matéria de inovações na governança municipal. O interesse desta pesquisa é a realização de uma meta-análise dessas experiências (de 2001-2014), tentando responder às seguintes questões de investigação: até que ponto municípios mexicanos estão inovando para criar valor público? e qual é o papel da inovação na criação de valor público nos governos municipais no México? Do mesmo modo, os objetivos são: a) analisar a dinâmica de inovação nos governos municipais no México; b) analisar o papel das dinâmicas de inovação na criação de valor público nos governos municipais no México.

## **METODOLOGÍA**

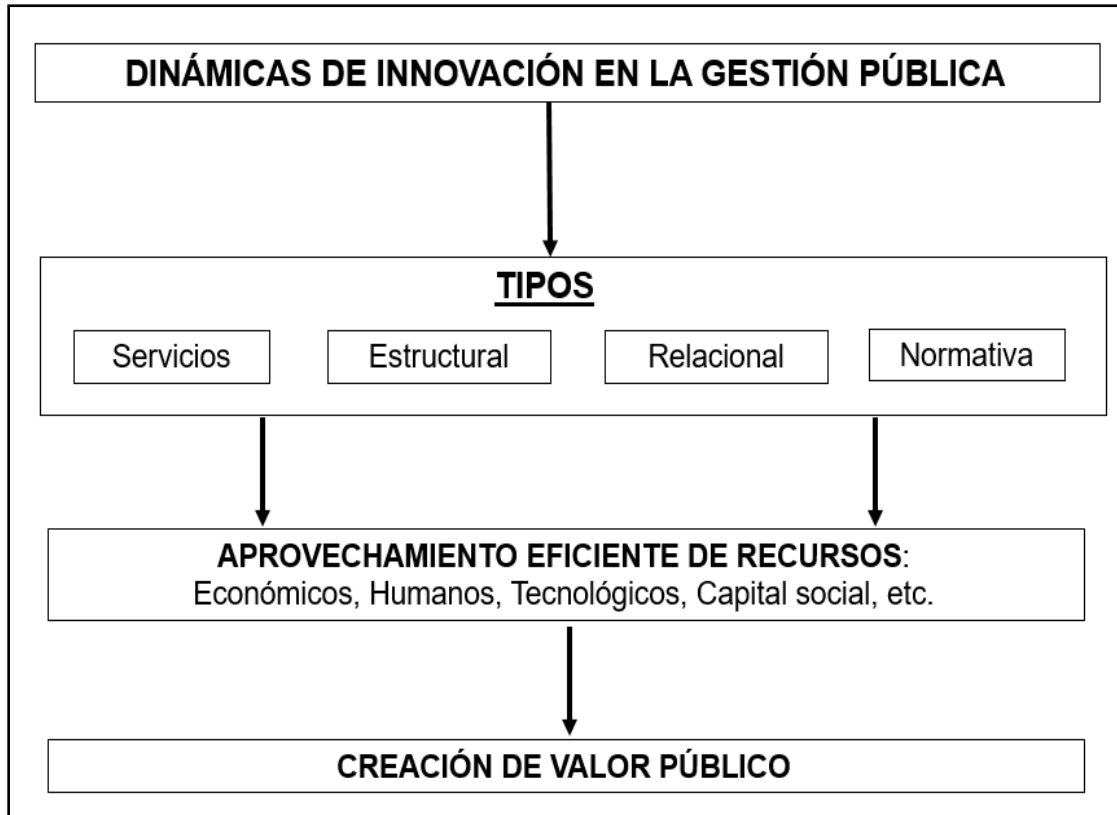
A metodologia de trabalho foi seqüencial em duas fases e é dedicado à análise das bases de dados e Governo de Gestão Award Local ([www.premiomunicipal.org.mx](http://www.premiomunicipal.org.mx)). Esta é uma iniciativa promovida pela estratégia de CIDE que busca identificar, analisar, reconhecer e difundir as melhores experiências de governo local, para contribuir para a institucionalização e desenvolvimento das melhores práticas e gestão democrática. O prêmio incide sobre o reconhecimento dos programas de governo e políticas locais durante pelo menos um ano, mostrando um impacto positivo e marcante na sua concepção e implementação. As bases de dados foram analisados para o período de 2001-2014.

Nos primeiros processos de inovação estágio gerados pelos governos municipais do proposto na Figura 1. No entanto modelo identificado a necessidade de equilibrar duas considerações a este

respeito: a) Inovação promove a eficiência dos governos locais, via uso racional e eficiente dos recursos para aumentar a produtividade; b) A inovação é um processo criativo de conhecimentos e valores que se realiza em um contexto social. Em essência, cada inovação tem benefícios econômicos, mas também cria externalidades sociais, culturais e ambientais (Ayestaran, 2011; Albuquerque, 2008).

Inovação de serviços tem a ver com a introdução de um novo serviço, a melhoria da qualidade em um já existente, e alterações ou mudanças nas formas de prestação de serviços públicos. inovação estrutural refere-se mudanças nas estruturas organizacionais, práticas de gestão, associadas às novas formas de hierarquia e administração.

Inovações relacionais envolvem mudanças na forma de interação dos agentes do governo com os agentes econômicos, políticos e sociais. Enquanto isso, a inovação institucional indica mudanças nos marcos regulatórios que regem a interação entre os atores, as políticas públicas, por exemplo, reformas, novos programas e projectos (WinDrum, 2008; Montes de Oca, 2014). A Tabela I mostra a correspondência entre os tipos de inovação e as categorias de avaliação propostos governo local e Prêmio de Gestão.



**Figura 1.** Innovación y creación de valor público.  
**Fuente:** elaboración propia.

Numa segunda fase, o papel de inovações na criação de valor público, a partir do pressuposto de que as quatro formas de inovação são indispensáveis examinados; no entanto, um encargo significativo é do tipo relacional, porque é um indicador do grau em que os governos tenham em conta as opiniões, interesses e necessidades dos cidadãos, mas também porque legitima as ações das diversas organizações públicas. Aqui novas formas de participação do cidadão, processos de transparência e prestação de contas, co-criação e co-concepção de programas e políticas públicas, incluindo essencial.

As parcerias entre governos e outros atores, permitem que você crie uma rede através da qual fluxo de informações, idéias e conhecimento. Eles formam a base para a construção de processos de inovação. Com a atitudes de interação contínua confiança que facilitam a socialização e distribuição de novos conhecimentos são promovidos, especialmente o tipo tácito, que por natureza é mais difícil de comunicar. Além disso, a interação suportado pela confiança reduz os custos de transação e de incerteza (Caravaca et al 2005 ;. Boschma, 2005).

As redes de colaboração entre o governo, os agentes económicos e da sociedade civil, são a base para superar as deficiências de procedimentos últimos centralizados, verticais e inconsultos. Permitir arnês a criatividade eo potencial dos cidadãos na solução dos problemas públicos, comprometendo-los e torná-los co-responsáveis. Eles também promover a emergência de uma sinergia cognitivo, ou seja, a capacidade coletiva para executar ações comuns com base na mesma interpretação da realidade e suas possibilidades de mudança (Boisier, 2010).

Tabela I. Tipos de inovação e categorias de análise, de acordo com o Governo Local e Prêmio de Gestão

Tipo de Innovación	Categorías del Premio Gobierno y Gestión Local
Servicios	Servicios Públicos Infraestructura municipal e imagen Política social Educación, cultura y deporte Salud pública Seguridad pública y protección civil Conservación ecológica Desarrollo económico con criterio de sustentabilidad
Estructural	Modernización administrativa Modernización financiera Reconocimiento especial al Fortalecimiento Municipal
Relacional	Participación ciudadana Transparencia y rendición de cuentas
Normativa	Planeación urbana Desarrollo municipal

Fuente: elaboración propia.



## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Inovação detém quatro atributos de unidades de interação de aprendizagem comportamento coletivo que favorece as sinergias, a coesão social, organização e auto-regulação das relações; conhecimento que envolve coleta, difusão de experiências, procedimentos organizacionais intra e inter; eficiência que dirige serviços inovadores de regularização decisão, normas e estrutura; a fase organizacional que precisa da cooperação dos atores sociais, políticos e económicos como meio de socialização do conhecimento, e instituições relacionadas.

Para além do referido, a inovação como axiológica novidade é sempre qualitativa, ou seja, envolve uma avaliação subjetiva do sujeito, que se objetiva através do ato de concordar, concordando dentro da comunidade, ou seja, para produzir um imaginário comum. Como um fenómeno coletivo, a inovação é promovido pela interação de atores, ou seja, ela é construída e transferida através de relacionamentos. Uma densa rede de interação facilita os processos de inovação (Ayestaran, 2011; Caravaca et al 2005 ;. Rodriguez, 2008).

A difusão social de uma cultura inovadora leva a considerar a criação de uma estrutura dinâmica que integra atores racionais. As inovações são fatores que introduzem mudanças nas esferas institucionais e organizacionais locais, promover a mudança económica e de bem-estar social.

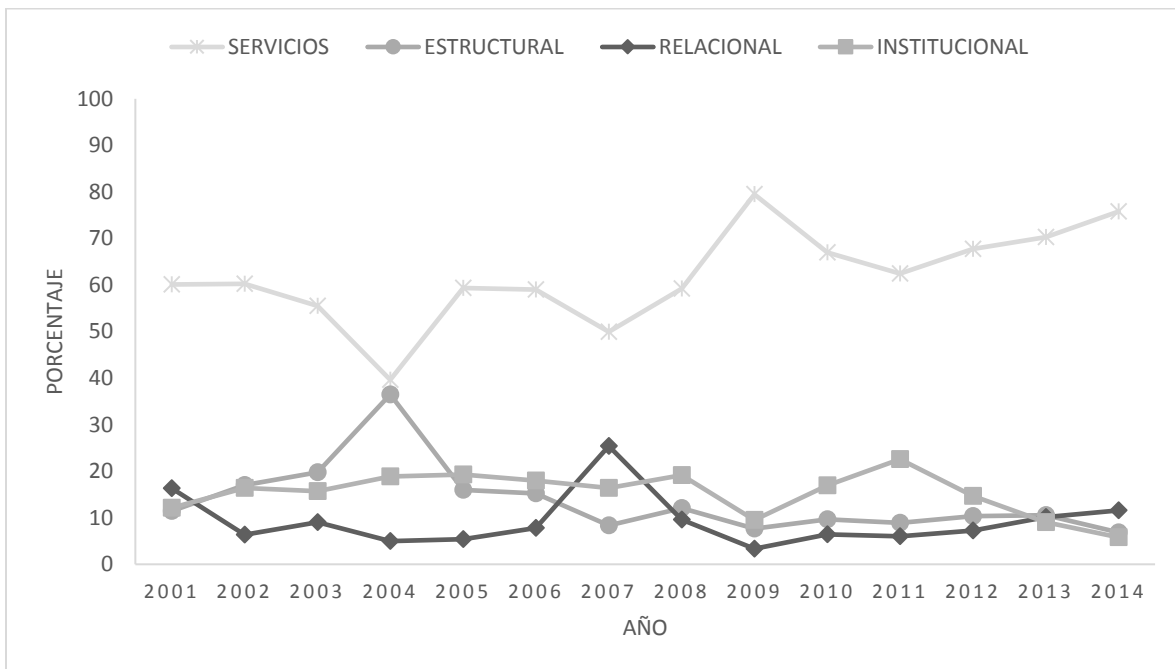
### **Inovações em governos locais no México**

Inovações nos governos municipais do México delineou uma disputa permanecer em vigor em um ambiente de constante mudança. A importância da inovação em serviços reflectiu-se em melhorias na prestação de serviços públicos (infra-estrutura, saúde, bem-estar social, cultura, desporto, etc.), ea inclusão de outras novas, principalmente em questões relacionadas com o cuidado ambiental.

Nos aspectos estruturais incluem novas formas de organização interna, criando novos departamentos, a adoção de sistemas de controle de orçamento e modernização tecnológica, buscando maior eficiência e eficácia em atividades administrativas. No normativo, incluem planos, programas e políticas destinadas a promover processos de desenvolvimento local, a partir de novas perspectivas: sustentável, endógeno, transversal e multisectorial. inovação notável em

iniciativas relacionais que procuram estabelecer e fortalecer os vínculos com os cidadãos: audiências públicas, observatórios cidadãos, criação de conselhos municipais, orçamentos participativos, entre outros.

Sem ignorar a importância dos quatro tipos de inovação, ele descobriu que os governos municipais no México dar um lugar de destaque à inovação nos serviços (ver Figura 1), em seguida, se preocupar com as inovações estruturais e institucionais e, por fim, por o tipo relacional. Este comportamento se manteve praticamente inalterada durante mais de uma década. Isso mostra pouco interesse dos agentes do governo em prosseguir uma gestão municipal em estreita ligação com a sociedade a que servem.



**Gráfico 1.** Tipos de innovación en los gobiernos municipales de México.

**Fuente:** elaboración propia, a partir de Premio Gobierno y Gestión Local 2001-2014.

É evidente que o peso da inovação em serviços, uma vez que constitui a razão de ser das administrações municipais; a prestação de serviços públicos é a estrutura funciona núcleo. No entanto, como mostrado na Figura 1 mostra que nos municípios mexicanos domina a prestação de serviços sob o modelo "de oferta", deixando as iniciativas de gestão e desenvolvimento municipal nas mãos de funcionários públicos. Isso cria distorções na relação Estado-sociedade, isto é, as atitudes que a empresa acredita que as soluções para suas necessidades específicas estão nas

mãos dos governos locais e como cidadãos só têm um papel passivo, alienando as suas competências de iniciativa e auto-gestão (Echeverri e Ribero, 2002, p. 135).

### **Inovação relacional e criação de valor público nos governos municipais do México**

Do ponto de vista de valor público, inovação relacional é um indicador de interesse para os governos municipais para a prestação de serviços públicos, em resposta às expectativas, interesses e níveis de satisfação dos cidadãos. Também expressa o grau de transição de um sistema baseado no utilitário "oferta" para outro suportado pelo modelo de "demanda", onde a iniciativa, gestão e liderança do desenvolvimento e construção de descanso bens públicos em agentes privados, comunidade e da sociedade civil.

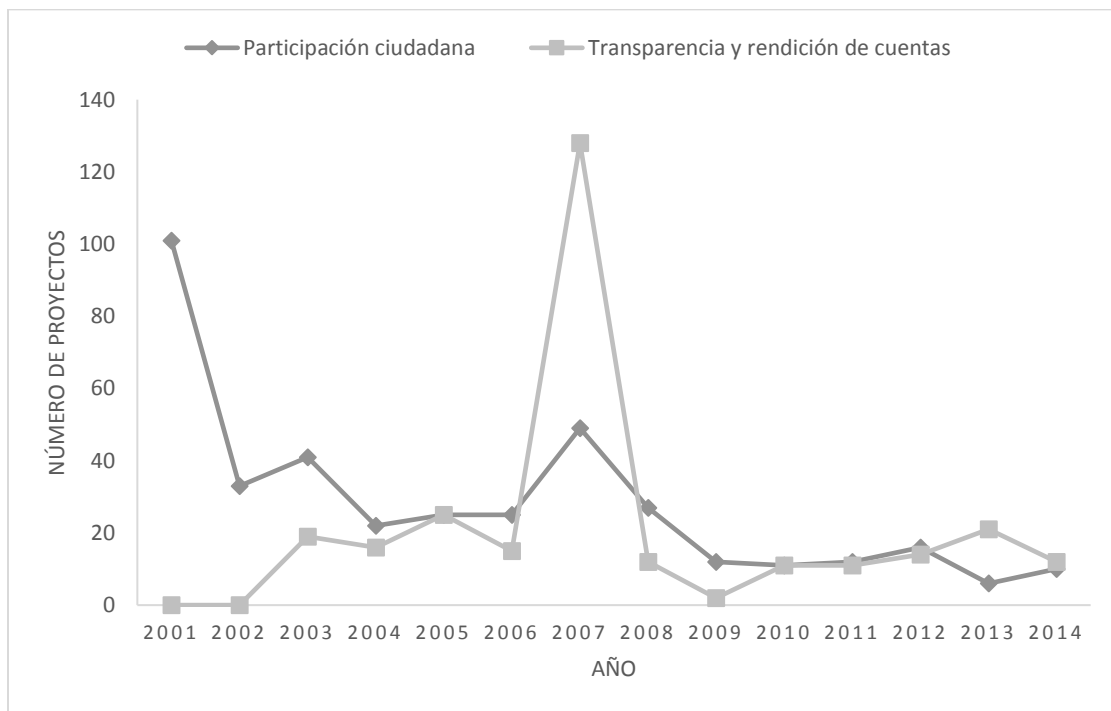
Na criação de valor público são cruciais quatro etapas: 1) definir quem são os beneficiários em relação aos serviços gerados pela administração municipal; 2) satisfazer as necessidades destes potenciais beneficiários; 3) Definir e levar a cabo acções concretas para aumentar os níveis de satisfação, seja com melhorias de serviços, informações e acções de sensibilização; 4) avaliar os níveis de satisfação com a qualidade dos produtos e serviços prestados (IFE, 2012).

A este respeito, no âmbito das inovações relacionais dos governos municipais mexicanas, projeta sobre a participação cidadã, a transparência ea prestação de contas são orientações sobre a medida em que as autoridades locais geradoras de valor público. Como são mecanismos que ligam representantes com os cidadãos que os elegeram, deixá-los aprender com as suas opiniões e expectativas.

No entanto, como mostrado na Figura 2, os projetos do governo municipal que liga a sociedade são escassos e levemente para baixo. Estes dados são preocupantes quando se considera o número de municípios existentes no México (2455). Em termos de criação de valor iniciativas públicas em "participação pública" promover um melhor alinhamento das actividades do governo e do setor público para as necessidades dos cidadãos, promovendo uma rede de serviços, articulado e adaptável a quem é dirigida. Por outro lado, projectos relacionados com a "transparência e responsabilidade" permite informar e explicar aos cidadãos as ações tomadas pelo governo municipal, ou seja, contribuem para a avaliação da ação pública.

É evidente que os governos municipais têm um longo caminho a percorrer e enfrentam obstáculos significativos em seu caminho para a construção de valor público. Entre os mais importantes podem ser mencionadas: a aversão ao risco, os encargos administrativos, a falta de competências de gestão, horizontes de curto prazo, orçamentos reduzidos, a corrupção, os interesses económicos, falta de liderança e falta de incentivos.

Inovações relacionais são fundamentais para o futuro das organizações públicas. Governo aberto se torna uma maneira de compartilhar com os outros e convidá-los a participar através de dois caminhos: a) de fora para dentro (ao fazer maior uso de idéias e tecnologias externas para o seu próprio modelo); e b) a partir do interior para o exterior (quando uma organização permite que algumas das suas ideias e tecnologias para ser utilizado por outros) (Ramírez-Alujas, 2012).



**Gráfico 2.** Proyectos de Participación ciudadana y Transparencia y rendición de cuentas en Gobiernos municipales de México.

**Fuente:** elaboración propia, a partir de Premio Gobierno y Gestión Local 2001-2012.

Para os governos municipais gerar valor público, eles devem adotar uma abordagem de co-criação, que é baseada em gestão, movendo-se da execução de tarefas e projetos (de rotina) para "orquestrar" processo sistemático de criação de novas soluções "com as pessoas, não só para eles," os cidadãos, e não "para eles", mas "com eles." Este é envolver muito mais directamente aos cidadãos, empresas e outras principais destinatários dos serviços públicos. Ele inclui aproveitar a criatividade eo potencial inovador dos cidadãos, convidando-os a apresentarem as suas próprias ideias sobre como resolver problemas públicos ou sociais (Ramírez-Alujas, 2012, pp. 35-37).

Criação de valor público afeta duas qualidades de governação municipal: políticas públicas e institucionais. O primeiro inclui o conjunto de ações promovidas pelo governo, com fins específicos de consulta, promoção e potencial de exploração. A segunda, uma instância de natureza política que facilite a participação social requer uma coordenação dos espaços públicos, convenções, regras, convergência de interesses, projetos e cooperação entre atores (González et al., 2013).

O denominador comum entre a política pública e quadro institucional refere-se ao consenso e envolve um processo político, uma construção social, portanto, uma mudança cultural. Neste sentido, as inovações relacionais, que expressam a possibilidade de gerenciar o desenvolvimento municipal com base na "criação de valor", apesar de exigir um processo criativo entre o governo e atores sociais, e, portanto, a busca de mecanismos para amarrar as prioridades culturais, dinâmicas organizacionais e institucionais, bem como os recursos do município (González et al., 2013).

## **CONCLUSÃO**

Em um contexto de crises econômicas recorrentes, maiores processos de democratização e crescentes demandas dos cidadãos, os governos locais exigem a capacidade de inovar, a fim de se adaptar com sucesso a essas mudanças. A inovação na administração pública estabelece mudanças nos serviços, estrutura, relações e instituições. Innovation "per se" deve ser entendida como um processo que é especificado pela dinâmica de interação, como formas de construir laços sociais e relações sociais. Conhecimento e interação são os andaimes da capacidade inovadora,

que agora assume axiológica e qualitativa, mas cuja realização só é possível através do diálogo e consenso comunitário.

Os governos municipais no México mostraram uma intensa inovação relacionada com melhorias na prestação de serviços, em seguida, se preocupam com inovações em aspectos estruturais, com destaque para as novas formas de organização interna. políticas e programas: Terceiro, as mudanças nos aspectos regulatórios são procurados. Finalmente, o tipo de inovação com menos casos é relacional, com iniciativas em circulação da participação cidadã e transparência-responsabilização. Para a criação de valor público, os governos municipais devem prestar serviços públicos, em resposta às expectativas, interesses e níveis de satisfação dos cidadãos. É crucial saber as necessidades das partes interessadas e beneficiários para avaliar os níveis de satisfação com a qualidade dos produtos e serviços prestados. Isso permitiria que um exercício de governação municipal com maior eficiência e eficácia, uma melhor gestão dos recursos públicos, aumentar a transparência e aumentar a sua credibilidade.

## Bibliografía

- Albuquerque, F. (2008). Innovación, transferencia de conocimientos y desarrollo económico territorial: una política pendiente. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, CLXXXIV 732, pp. 687-700.
- Ayestarán, I. (2011). Epistemología de la innovación social y de la destrucción creativa. *Utopía y Praxis Latinoamericana*. Vol. 16, Núm. 54, pp. 67-91.
- Boisier, S. (2010). Descodificando el desarrollo del siglo XXI: subjetividad, complejidad, sinapsis, sinergia, recursividad, liderazgo y anclaje territorial. *Semestre Económico*. Vol. 13, Núm. 27, pp. 11-37.
- Boisier, S. (2001). Desarrollo (local) ¿De qué estamos hablando? En Madoery, Oscar y Vázquez Barquero, Antonio (eds.), *Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local*. Editorial Homo Sapiens, Rosario.

- Boschma, R. (2005). Proximity and Innovation: A Critical Assessment. *Regional Studies*. Vol. 39.1, pp. 61-74.
- Caravaca, I., González G. y Silva R. (2005). Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial. *EURE*. Vol. 31, Núm. 94, pp. 5-24.
- Echeverri, R. y Ribero, M. P. (2002). Nueva Ruralidad. Visión del territorio en América Latina y el Caribe. San José (CR): IICA, 207 pp.
- Echeverri, R., Rodríguez, A. y Sepúlveda, S. (2003). Competitividad territorial. Elementos para la discusión, Sinopsis Número 7, IICA.
- González, J., García R., Ramírez, J. y Castañeda T. (2013). La territorialización de la política pública en el proceso de gestión territorial como praxis para el desarrollo. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10 (72), pp. 243-265.
- Instituto Federal Electoral (IFE) (2012). Valor público: una reflexión institucional. Documento de trabajo.
- Montes de Oca, L. (2014). ¿Innovaciones democráticas? Análisis del Consejo Consultivo de telecomunicaciones en México. *Revista Mexicana de Sociología* Núm. 2, Año 75, pp. 287-320.
- Ramírez-Alujas, A. (2010). Innovación en la Gestión Pública y Open Government (Gobierno Abierto): Una vieja nueva idea. *Revista Buen Gobierno*, Núm. 9, semestre julio-diciembre.
- Ramírez-Alujas, A. (2012). Innovación en las organizaciones y servicios públicos: ¿el eslabón perdido? Bases para la transición hacia un modelo de innovación abierta y colaborativa. *Estado, Gobierno, Gestión Pública*, *Revista Chilena de Administración Pública*, Núm. 19, pp. 5-50.

Rodríguez, C. (2008). Organizaciones emergentes como expresión compleja del desarrollo endógeno. *Multiciencia*. Vol. 8, pp. 78-84.

Torres, J. (2012). Innovación en los gobiernos locales en Iberoamérica. Posibilidades a partir de la nueva gerencia pública. *Estudios Gerenciales*, Vol. 28, 2012, pp. 281-302.

Windrum, P. (2008). Innovation and Entrepreneurship in Public Services. In Windrum, P. & Koch, P. (eds) *Innovation in Public Sector Services*. Cheltenham: Edward Elgar.

Premio Gobierno y Gestión Local:  
<http://www.premiomunicipal.org.mx/ee/index.php/ediciones/bases> [fecha de consulta: 01 junio 2015].

Federación Nacional de Municipios de México (FENAMM); <http://www.fenammm.org.mx/site/> [fecha de consulta 23 de junio 2015].