

Innovación Pública vs resistencia burocrática: Los desafíos de la Gobernanza en Nuevo León

Public Innovation vs. Bureaucratic Resistance: The Challenges of Governance in Nuevo León

* Dave Alexander López Mejía | Universidad Autónoma de Nuevo León | México.

Recibido: 2025/01/25 | Aceptado: 2025/03/25 | Publicado: 2025/05/21

Resumen

El artículo describe la relación entre gobernanza, innovación pública y gobierno abierto en el contexto de Nuevo León, México. Se revisa cómo la implementación de metodologías innovadoras puede mejorar la gestión pública y fortalecer la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas. El objetivo principal del estudio es evaluar la efectividad de metodologías como los Laboratorios de Innovación Pública y el Gobierno Basado en Datos para mejorar la gestión pública. Se busca identificar los principales retos y oportunidades para la implementación de estas estrategias.

En términos metodológicos, el estudio adopta un enfoque cualitativo, basado en el análisis documental sobre innovación en la gestión pública. Se incluyen casos de América Latina, Europa y otras regiones, utilizando criterios de inclusión y exclusión para garantizar la calidad del análisis. Los hallazgos indican que los laboratorios de innovación han contribuido significativamente a mejorar la toma de decisiones, la participación ciudadana y la cultura organizacional en gobiernos locales. Sin embargo, en Nuevo León, la falta de un laboratorio de innovación pública limita estos beneficios.

Asimismo, la iniciativa de Data Nuevo León, aunque prometedora, aún no se traduce en mejoras sustanciales debido a la falta de estrategias claras de aprovechamiento de la información. En conclusión, el artículo destaca la necesidad de fortalecer la cultura de innovación en la administración pública de Nuevo León, promoviendo un marco metodológico mixto que integre herramientas como la analítica de datos y espacios de experimentación colaborativa para mejorar la eficiencia gubernamental y la participación ciudadana.

Palabras clave: Gobernanza, Gobierno Abierto, Innovación Pública y Gestión Pública.

Abstract

The article describes the relationship between governance, public innovation, and open government in the context of Nuevo León, Mexico. It reviews how the implementation of innovative methodologies can improve public management and strengthen transparency, citizen participation, and accountability. The main objective of the study is to evaluate the effectiveness of methodologies such as Public Innovation Laboratories and Data-Driven Government to improve public management. The aim is to identify the main challenges and opportunities for the implementation of these strategies.

In methodological terms, the study adopts a qualitative approach, based on documentary analysis on innovation in public management. Cases from Latin America, Europe, and other regions are included, using inclusion and exclusion criteria to ensure the quality of the analysis. The findings indicate that innovation labs have contributed significantly to improving decision-making, citizen participation, and organizational culture in local governments. However, in Nuevo León, the lack of a public innovation laboratory limits these benefits.

Likewise, the Data Nuevo León initiative, although promising, has not yet translated into substantial improvements due to the lack of clear strategies for taking advantage of the information. In conclusion, the article highlights the need to strengthen the culture of innovation in the public administration of Nuevo León, promoting a mixed methodological framework that integrates tools such as data analytics and spaces for collaborative experimentation to improve government efficiency and citizen participation.

Keywords: Governance, Open Government, Public Innovation and Public Management.



Cómo citar este artículo:

López Mejía, D. (2025). Innovación Pública vs Resistencia Burocrática: Los Desafíos de la Gobernanza en Nuevo León. *Revista Criminología y Ciencias Forenses: Ciencia Justicia y Sociedad*., 4 (7), 83-100

* Doctor en Filosofía con orientación en Ciencias Políticas en la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales de la UANL la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL). Docente investigador. Correo: davelopez217@gmail.com ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3576-7749>

1. Introducción

Hablar de gobernanza es, sin duda, referirse a un concepto fundamental en la evolución de la administración pública. Más que un simple modelo de gestión, la gobernanza representa un cambio paradigmático en la relación entre el Estado y la sociedad, orientado a fortalecer la legitimidad institucional y la generación de valor público. Su surgimiento responde, en gran medida, a las fallas estructurales del gobierno tradicional, caracterizadas por la centralización del poder, la falta de rendición de cuentas y la ausencia de mecanismos efectivos de participación ciudadana. Estas deficiencias han generado crisis de representación y gobernabilidad, exacerbadas por modelos administrativos obsoletos que han demostrado ser insuficientes para atender la creciente complejidad de las demandas sociales (López Mejía, 2025).

En este contexto, la gobernanza ha evolucionado como un enfoque teórico y práctico que busca integrar a múltiples actores en la toma de decisiones públicas. Se fundamenta en la colaboración entre el Estado, el sector privado y la sociedad civil, promoviendo la transparencia y la apertura gubernamental como ejes centrales para la construcción de confianza ciudadana. Este enfoque ha sido reforzado por la adopción del modelo de Gobierno Abierto (GA), una estrategia que busca fortalecer la rendición de cuentas y la accesibilidad de la información pública, permitiendo una interacción más directa entre las instituciones gubernamentales y la ciudadanía (Aguilar Villanueva, 2024; Kooiman, 2005).

Sin embargo, la implementación del Gobierno Abierto varía significativamente entre las distintas entidades en México, dependiendo de factores como la voluntad política, la infraestructura institucional y la capacidad técnica de los organismos responsables (Hütt Herrera, 2019; Instituto Nacional de Acceso a la Información [INAI], 2019).

En el caso específico de Nuevo León, la adopción de estrategias de gobernanza y Gobierno Abierto enfrenta múltiples desafíos estructurales. A pesar de ser una de las entidades más dinámicas en términos económicos y de innovación tecnológica, persiste una fragmentación institucional que limita la efectividad de las políticas públicas. La descoordinación interinstitucional, los trámites burocráticos excesivos y la baja participación ciudadana dificultan la provisión de servicios públicos de calidad y generan un distanciamiento entre el gobierno y la

sociedad (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2015; Hernández Paz, Rivera Hernández & López Mejía, 2021). Esta desconexión se traduce en una falta de confianza en las instituciones y en una percepción de ineficacia gubernamental, lo que hace urgente la implementación de nuevas estrategias de gestión pública.

Ante este panorama, han emergido diversas metodologías de innovación pública que buscan transformar los modelos de gestión y la formulación de políticas públicas. Enfoques como *Design Thinking*, Laboratorios de Innovación Pública, *Lean Government*, *Data-Driven Government* y *Futures Thinking* han demostrado ser herramientas eficaces para optimizar procesos administrativos, fomentar la colaboración multisectorial y fortalecer la transparencia. Estas metodologías permiten no solo la modernización de la administración pública, sino también la creación de soluciones más adaptativas a las necesidades de la ciudadanía. Sin embargo, la adopción de estas estrategias en Nuevo León sigue siendo limitada, en gran parte debido a factores culturales, políticos y organizativos que frenan la transición hacia un modelo de gobernanza más abierto e innovador (Ramírez-Alujas, 2012; Alsina, Gómez & Simone Noveck, 2020).

El presente artículo explora cómo las metodologías de innovación pública pueden servir como herramientas para mejorar la gobernanza y fortalecer el Gobierno Abierto en Nuevo León. A través del análisis de experiencias previas, se identifican los principales obstáculos y oportunidades para la implementación de estos enfoques en el contexto estatal.

2. Desarrollo

2.1 Gobernanza y Gobierno Abierto

El gobierno abierto ha evolucionado como una estrategia fundamental para fortalecer la gobernanza democrática mediante la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana. De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el gobierno abierto se define como "una cultura de gobernanza basada en políticas públicas y prácticas innovadoras y sostenibles que se fundamentan en principios de transparencia, rendición de cuentas y participación, promoviendo la democracia y el crecimiento inclusivo" (OCDE, 2016).

Por su parte, el concepto de gobernanza se refiere al proceso mediante el cual actores gubernamentales y no gubernamentales interactúan en la toma de decisiones y la implementación

de políticas públicas (Aguilar Villanueva, 2013). Desde esta perspectiva, el gobierno abierto y la gobernanza se complementan: mientras que la gobernanza enfatiza la coordinación de actores públicos y privados en la creación de valor público mediante la participación y la transparencia (Kooiman, 2005; Rosas Ferruscas et al., 2019), el gobierno abierto aporta herramientas para hacer más efectiva esta interacción.

Este cambio ha llevado a la evolución desde una Administración Pública tradicional hacia una “nueva gobernanza”, basada en la colaboración para enfrentar problemas cada vez más complejos (Aguilar Villanueva, 2024).

En el caso de México, la implementación del gobierno abierto ha sido promovida desde 2011 por la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA). No obstante, persisten situaciones estructurales que lo limita, como la resistencia burocrática, la fragmentación institucional y la falta de capacidades técnicas para ejecutar estrategias efectivas de participación ciudadana (Oszlak, 2013). A pesar de estas dificultades, el país ha logrado avances, entre ellos, la creación del Sistema Nacional de Transparencia coordinado por el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) y la implementación de plataformas digitales para la consulta de información pública.

En este contexto, el gobierno abierto se distingue por la adopción de políticas enfocadas en la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana (Mulgan, 2014). Sin embargo, estas iniciativas corren el riesgo de convertirse en “etiquetas huecas” si no se traducen en acciones concretas que permitan a la ciudadanía informarse y participar en la toma de decisiones (Ramírez-Alujas, 2012). Para evitarlo, resulta clave medir la apertura gubernamental a través de mecanismos verificables, como la accesibilidad de datos e información, la existencia de espacios de interacción y la influencia real de la ciudadanía en la formulación de políticas públicas (Cortés, 2019; Sánchez-Ramos, 2023). Como cierre argumentativo, el gobierno abierto y la gobernanza son conceptos estrechamente vinculados que buscan mejorar la eficiencia y la legitimidad de las instituciones públicas mediante la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

2.2 Innovación Pública y Retos de Implementación

La innovación en el sector público se refiere a la introducción de nuevos procesos, productos o servicios que eleven la eficiencia y eficacia de la administración (Green, Howells & Miles, 2001; Cunningham, 2005). A diferencia del sector privado, donde los incentivos económicos y la competitividad fomentan la adopción de innovaciones, en el sector público existen mayores barreras institucionales, tales como estructuras jerárquicas rígidas, ausencia de incentivos económicos y constante rotación política (Argüelles Toache & Villavicencio Carbajal, 2018).

La innovación en el sector público no solo implica la adopción de herramientas tecnológicas, sino también la transformación de procesos administrativos y organizacionales con el objetivo de mejorar la eficiencia y transparencia gubernamental (Grandinetti, 2017).

En este sentido, la modernización de la administración pública permite optimizar la gestión de recursos, mejorar la entrega de servicios y fomentar modelos de gobernanza más participativos e inclusivos (Ramírez, 2011).

Diversas metodologías, adaptadas del ámbito privado, han demostrado su potencial para generar cambios significativos en la administración pública. Sin embargo, su éxito depende en gran medida de la cultura organizacional, el respaldo político sostenido y la capacidad de adaptación de cada entidad gubernamental (Alsina et al., 2020; Villodre, 2019).

Uno de los enfoques más relevantes en la innovación pública es el Gobierno Abierto, el cual se basa en tres pilares fundamentales: transparencia, participación ciudadana y colaboración. La OCDE define el Gobierno Abierto como "una cultura de gobernanza basada en políticas públicas y prácticas innovadoras y sostenibles que promueven la democracia y el crecimiento inclusivo". Este modelo busca involucrar activamente a la sociedad en la toma de decisiones, utilizando tecnologías digitales para mejorar la interacción entre el gobierno y los ciudadanos.

El uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) agregan valor a las diferentes actividades y operaciones que le permiten a una institución pública ser competitiva, moderna y prestar un servicio centrado en la misión institucional que es servir eficientemente a la ciudadanía de manera democrática (Arango Morales, Estrada Esparza y Hernández Cepeda, 2019).

El uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) ha revolucionado la administración pública, promoviendo la digitalización de servicios y la eficiencia operativa. La

implementación del Gobierno Electrónico (e-Government) ha permitido la automatización de trámites, la mejora en la gestión de datos y la optimización de la prestación de servicios públicos (Farabollini, 2001).

No obstante, la digitalización de la gestión pública no debe confundirse con la simple mecanización de procesos. La verdadera transformación digital debe considerar la inclusión de los ciudadanos en la formulación de políticas y en la mejora continua de los servicios públicos, garantizando su accesibilidad y eficiencia.

A pesar de sus beneficios, la innovación pública enfrenta importantes desafíos en su implementación. Como se mencionó en el apartado anterior, uno de los mayores obstáculos para la innovación de la gestión pública es la resistencia al cambio. Las instituciones gubernamentales suelen tener estructuras burocráticas que dificultan la implementación de nuevos modelos de gestión y tecnologías (Aguilar Villanueva, 2013). Además, la falta de incentivos para la experimentación y el temor al fracaso limitan la capacidad de los funcionarios para adoptar enfoques innovadores.

La implementación de iniciativas innovadoras requiere de funcionarios con conocimientos especializados en tecnologías emergentes, análisis de datos y metodologías ágiles de gestión. Sin embargo, en muchos casos, los gobiernos carecen de una estrategia integral de capacitación y profesionalización de su personal, lo que limita la efectividad de las políticas de innovación (Mergel, 2015). Así también, el entorno normativo en el sector público puede ser una barrera para la implementación de estrategias innovadoras. Las regulaciones suelen ser poco flexibles y no siempre contemplan los nuevos modelos de gestión digital y las tecnologías emergentes, lo que ralentiza la adopción de cambios en la administración pública (Cepal, 2018).

Otro reto, es la dificultad para evaluar el impacto de las iniciativas innovadoras en el sector público. A diferencia del sector privado, donde los indicadores de éxito suelen ser más claros (ejemplo: rentabilidad, ventas), en la gestión pública los beneficios pueden ser menos tangibles y de largo plazo, lo que dificulta la identificación de métricas claras para evaluar el éxito de una política innovadora (Bloch, 2010).

La innovación pública es un factor clave para la modernización de los gobiernos y la mejora en la prestación de servicios a la ciudadanía. Sin embargo, su implementación conlleva desafíos

significativos que requieren una transformación cultural, inversiones en talento humano y una actualización del marco regulatorio. Para que la innovación sea efectiva, es importante que los gobiernos promuevan una cultura de experimentación y aprendizaje, fomenten la colaboración intersectorial y utilicen herramientas digitales que faciliten la participación ciudadana. Asimismo, es importante adoptar estrategias de monitoreo y evaluación que permitan medir el impacto real de las iniciativas innovadoras y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

2.3 Metodologías de Innovación en la Gestión en Nuevo León

Existen diversas metodologías, como *Design Thinking*, *Innovation Labs*, *Lean Government*, *Data-Driven Government* y *Futures Thinking*, que tienen el potencial de fortalecer la gobernanza al convertirla en un modelo de gestión aplicada. Estas metodologías no solo facilitan la solución colaborativa de problemas sociales, sino que también promueven y consolidan la apertura gubernamental. Su correcta adaptación e implementación representan un enfoque transformador que mejora la transparencia, fortalece la participación ciudadana y optimiza la rendición de cuentas en la gestión pública (López Mejía, 2025, pág. 115).

En este artículo se analizarán únicamente dos enfoques, tales como el Laboratorio de Innovación Pública y *Data-Driven Government*. En este sentido, las investigaciones han demostrado que los laboratorios de innovación y las metodologías basadas en datos son herramientas eficaces para mejorar la gestión pública. A través de la optimización organizacional y la mejora de los servicios, estos espacios permiten el diseño de soluciones innovadoras cuando cuentan con un liderazgo sólido y un enfoque colaborativo. Sin embargo, en Nuevo León, la realidad dista de este ideal.

Actualmente, el Estado neoleonés cuenta con un único “laboratorio de innovación” siendo este el LAB Cultural Ciudadano (LABNL). Si bien este espacio fomenta la experimentación y la colaboración en proyectos ciudadanos, su orientación es eminentemente cultural y no está diseñado para abordar los problemas públicos desde un enfoque de innovación gubernamental. Esto representa una brecha significativa en el uso de la innovación como estrategia para resolver los desafíos que enfrenta la entidad.

Mientras que en otros contextos los Laboratorios de Innovación Pública (Innovation Labs) han demostrado ser eficaces al reunir equipos multidisciplinarios —gobierno, sociedad civil y

sector privado— para el co-diseño de políticas y servicios basados en evidencia (Alsina et al., 2020; Corrales Benavides, 2024), en Nuevo León esta estrategia está ausente. A pesar de contar con talento, recursos y necesidad, la falta de un laboratorio enfocado en la innovación pública limita la capacidad del estado para responder de manera eficiente y efectiva a los retos actuales. La ausencia de estos espacios no solo retrasa el desarrollo del estado, sino que también mantiene a los ciudadanos alejados de una participación activa en la construcción de soluciones.

Por otro lado, la metodología de Gobierno Basado en Datos (Data-Driven Government) se caracteriza por el uso intensivo de información, tanto abierta como cerrada, para fundamentar la toma de decisiones y mejorar la efectividad de las políticas públicas (Begoña Varela, 2023). En Nuevo León, la plataforma Data Nuevo León, bajo la Secretaría de Economía, pretende alinearse con esta metodología al ofrecer acceso a datos abiertos. No obstante, su alcance es limitado y dista de representar una implementación integral de esta estrategia.

Si bien Data Nuevo León facilita el acceso a información pública, su impacto es cuestionable debido a la falta de un uso estratégico de los datos en la toma de decisiones gubernamentales. Pues, no basta con publicar información; un gobierno basado en datos debe aprovecharla para diseñar políticas públicas eficientes, optimizar procesos administrativos y mejorar los servicios públicos.

Los datos abiertos deben integrarse en los procesos de planificación y evaluación gubernamental, permitiendo análisis predictivos, medición de impacto y mejor asignación de recursos. Un enfoque verdaderamente basado en datos requiere que la información sea utilizada de manera transversal en diferentes dependencias y sectores, lo que aún no se evidencia en Nuevo León. En concordancia con lo anterior, publicar datos no es suficiente si no se fomenta su uso activo por parte de ciudadanos, investigadores y empresas para generar soluciones innovadoras.

En su estado actual, Data Nuevo León no representa más que un repositorio de información, sin una estrategia clara de aprovechamiento para la toma de decisiones gubernamentales. La ausencia de mecanismos efectivos de análisis, integración y colaboración hace que esta plataforma sea un esfuerzo parcial y, en última instancia, insuficiente. Si Nuevo León aspira a consolidar un verdadero Gobierno Basado en Datos, es menester que esta plataforma no solo sirva como un archivo digital, sino que se convierta en un instrumento activo de

transformación gubernamental. Para ello, se requiere voluntad política, una estrategia clara de uso de datos y un enfoque que priorice la innovación pública en la gestión estatal.

3. Metodología

3.1 Método

El estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, dado que busca comprender y analizar las metodologías de innovación en la nueva gestión pública. Este enfoque permite examinar la efectividad de los laboratorios de innovación y las iniciativas basadas en datos en el sector público. La revisión de la literatura es un recurso esencial en el ámbito académico, ya que facilita el debate y aporta información relevante para el desarrollo del trabajo investigativo. Su función principal es permitir un análisis crítico del tema, identificando coincidencias y discrepancias entre los estudios revisados. Además, cumple un papel clave en la recopilación y síntesis de información, respaldando la investigación propuesta y evidenciando un sólido dominio de los fundamentos teóricos del tema (Guerrero Vega, López Mejía & Campacos Reyes, 2024).

Se adopta un diseño exploratorio y descriptivo, con el objetivo de analizar estudios previos y documentar los principales hallazgos sobre la implementación y efectividad de los laboratorios de innovación y las estrategias de gobierno basado en datos. Se utilizan estudios de caso, análisis documental y síntesis de evidencia para obtener un panorama detallado.

3.2 Muestra

La muestra se compone de 40 estudios empíricos, seleccionados bajo criterios rigurosos de inclusión. Tal y como se muestra a continuación:

Tabla No. 1

Selección de la muestra

Autor	Metodología de Innovación	Contexto Geográfico	Resultados primarios
Acevedo y Dassen, 2016	Laboratorio de Innovación	América Latina	Desafíos y factores de éxito para laboratorios de innovación.
Bayón Calvo et al., 2018	Laboratorio de Innovación	Castilla y León, España	Impacto en poblaciones vulnerables.
Becker da Silva y Tacconi, 2024	Laboratorio de Innovación	Brasil (Rio Grande do Norte)	Mejora en la planificación y gestión en salud pública.
Bermeo et al., 2013	Basado en Datos	Tolima, Colombia	Mejora en la gestión de servicios de salud.
Brauer Aguilar et al., 2024	Basado en Datos	Ciudad de México, México	Mejora en la gestión de información y productividad.
Brussa, 2023	Laboratorio de Innovación	Iberoamérica	Cambio cultural e iniciativas para igualdad y participación.
Cavalcante et al., 2019	Laboratorio de Innovación	Brasil	Mejoras organizacionales y cultura de innovación.
Criado et al., 2020	Laboratorio de Innovación	España y Brasil	Cambio en la gestión pública y creación de valor público.
Favarin et al., 2024	Laboratorio de Innovación	Brasil	Interacción mejorada entre centros de investigación.
Finkelievich et al., 2013	Laboratorio de Innovación	San Luis, Argentina	Impacto de la tecnología digital en hábitos sociales.
Foro Internacional, 2013	Basado en Datos	Lima, Perú	Transformación de participación ciudadana en políticas.
Galhardo et al., 2024	Laboratorio de Innovación	São Paulo, Brasil	Lecciones para la efectividad de laboratorios de innovación.
Galhardo, 2019	Laboratorio de Innovación	São Paulo, Brasil	Contribuciones a la gestión pública y beneficios ciudadanos.
Gómez Muñoz y Moreno Romero, 2021	Laboratorio de Innovación	Bélgica, España, UE	Innovación organizacional en instituciones públicas.
Kaufmann y Zulantay, 2018	Laboratorio de Innovación	Chile	Gestión efectiva en el sector energético.

Lauriano y Ferreira, 2022	Laboratorio de Innovación	América Latina	Efectividad de laboratorios como facilitadores y educadores.
Méndez et al., 2023	Laboratorio de Innovación	Bogotá, Colombia	Aumento de la participación y compromiso ciudadano.
Osorio et al., 2020	Laboratorio de Innovación	Bogotá, Colombia	Factores para la evolución sostenible de laboratorios de innovación.
Pascale y Resina, 2020	Laboratorio de Innovación	Región Iberoamericana	Creación de procesos de participación cívica.
Pougy y Prokopiuk, 2024	Laboratorio de Innovación	Global (30 ciudades)	Efectividad de i-labs en innovación política urbana.
Quispe de los Santos et al., 2020	Basado en Datos	Jayanca, Perú	Optimización de la gestión municipal.
Quiñonez Linss et al., 2024	Basado en Datos	Chihuahua, México	Satisfacción con el proceso de cambio tecnológico.
Roggero Solari, 2023	Laboratorio de Innovación	Perú	Desafíos en la escalabilidad de innovaciones educativas.
Roverssi Barrantes, 2018a	Laboratorio de Innovación	Ciudad de México, México	Efectividad en la solución de problemas urbanos.
Roverssi Barrantes, 2018b	Laboratorio de Innovación	Ciudad de México, México	Nuevo paradigma en la gestión territorial.
Rubio Campos y Calzada Torres, 2020	Laboratorio de Innovación	México (múltiples ciudades)	Conexión efectiva entre ciudadanos y autoridades.
Sandoval-Almazán et al., 2017	Laboratorio de Innovación	Ciudad de México, México	Efectividad de la gamificación para el compromiso ciudadano.
Silva Junior et al., 2022	Laboratorio de Innovación	Sudamérica (múltiples países)	Promoción del comportamiento intraemprendedor.
Zaragoza-Fuster y García-Avilés, 2020	Laboratorio de Innovación	Reino Unido y España	Efectividad de estrategias de innovación en medios públicos.
Zurbriggen y Sierra, 2017	Laboratorio de Innovación	Uruguay	Mejor comprensión de problemas y toma de decisiones.

Fuente: elaboración propia con información obtenida de diversos artículos.

El análisis de los estudios revisados revela una clara predominancia de los laboratorios de innovación como metodología de cambio en la gestión pública, con un total de 34 estudios

3.3 Criterios de Inclusión y Exclusión:

Para que la información fuera rica en calidad y contenido, se llevó a cabo un proceso de filtro con criterios de inclusión y exclusión, de este modo se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla No. 2.

Criterios de Selección

Criterios de Inclusión	✓ Se centran en el sector público. ✓ Analizan laboratorios de innovación o iniciativas basadas en datos. ✓ Son estudios empíricos (casos de estudio, investigaciones experimentales o análisis observacionales). ✓ Documentan la implementación de las metodologías de innovación. ✓ Incluyen resultados medibles o métricas de evaluación. ✓ Especifican la metodología utilizada.
Criterios de Exclusión	✗ No tienen un enfoque en el sector público. ✗ Son opiniones, ensayos teóricos o artículos editoriales sin evidencia empírica. ✗ No presentan resultados finales o están en progreso sin datos concluyentes

Fuente: elaboración propia

3.4 Resultados

Los estudios analizados revelan que los laboratorios de innovación han generado un impacto significativo en el ámbito del sector público, evidenciándose en diversas áreas clave. En primer lugar, se destaca una notable mejora en la gestión y en la toma de decisiones, respaldada por nueve investigaciones que subrayan cómo estas iniciativas han fortalecido la capacidad institucional para abordar desafíos con enfoques más ágiles y eficientes.

Asimismo, cinco estudios señalan que los laboratorios de innovación han fomentado un aumento en la participación ciudadana, promoviendo espacios de colaboración entre la administración pública y la sociedad, lo que ha permitido una toma de decisiones más inclusiva y representativa.

Por otro lado, diez estudios resaltan el impulso de una cultura innovadora dentro de las instituciones gubernamentales, facilitando la adopción de metodologías creativas para la resolución de problemas y la implementación de políticas más dinámicas y adaptativas.

Además, se ha identificado que estas iniciativas han contribuido al desarrollo de habilidades intraemprendedoras dentro de las organizaciones públicas, con cuatro estudios que evidencian el fortalecimiento de capacidades para la experimentación, el liderazgo y la gestión del cambio en entornos gubernamentales.

En cuanto a las iniciativas basadas en datos, se han identificado efectos concretos en distintos ámbitos de la administración pública. Entre ellos, destaca la optimización de los procesos administrativos, lo que ha permitido mayor eficiencia operativa. Asimismo, se ha observado un incremento en la transparencia de la gestión pública, facilitando el acceso a la información y promoviendo una mayor rendición de cuentas. Finalmente, estas iniciativas han demostrado su capacidad para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios públicos, optimizando recursos y mejorando la respuesta a las necesidades de la ciudadanía.

4 Discusión

Los hallazgos de los estudios revisados indican que el éxito de las metodologías de innovación en la gestión pública está condicionado por diversos factores clave. En primer lugar, el respaldo del liderazgo y la consolidación de una cultura organizacional favorable a la innovación resultan fundamentales para garantizar la sostenibilidad y expansión de estas iniciativas. Asimismo, la colaboración entre distintos actores, incluidos gobiernos, instituciones académicas y el sector privado, permite un intercambio de conocimientos y recursos que potencia el impacto de estas metodologías.

Otro aspecto determinante es la autonomía de los laboratorios de innovación dentro de las estructuras gubernamentales. La capacidad de operar con independencia facilita la experimentación y la implementación de soluciones innovadoras sin las restricciones impuestas por procesos administrativos tradicionales. En este sentido, la disposición para asumir riesgos y aprender de los fracasos se erige como un factor diferenciador en la consolidación de una cultura de innovación en el sector público.

No obstante, persisten diversos desafíos que pueden limitar el alcance y efectividad de estas metodologías. Entre ellos, se identifican las dificultades para escalar las innovaciones más allá de los proyectos piloto, lo que impide su implementación a gran escala en diferentes niveles de gobierno. Además, la resistencia al cambio dentro de las estructuras burocráticas representa un obstáculo significativo, ya que los procedimientos administrativos convencionales suelen ser poco flexibles ante nuevas formas de gestión. A esto se suman las limitaciones presupuestarias y la dependencia de los cambios políticos, factores que pueden comprometer la continuidad y estabilidad de los proyectos innovadores.

A pesar de estos retos, las metodologías de innovación han demostrado ser eficaces en la modernización de la gestión pública. Sin embargo, su éxito a largo plazo dependerá de una integración estratégica dentro de los sistemas gubernamentales y del compromiso sostenido de las instituciones responsables de su implementación. Para maximizar su impacto, es importante fortalecer la autonomía de los laboratorios de innovación y establecer marcos de gobernanza sólidos que regulen el uso de datos y la gestión de las iniciativas innovadoras. Solo a través de una visión estructurada y sostenible será posible consolidar estas metodologías como herramientas efectivas para la transformación del sector público.

5. Conclusión

El Estado de Nuevo León enfrenta serias limitaciones en materia de innovación pública y gobierno basado en datos. La falta de laboratorios de innovación y de una estrategia gubernamental fundamentada en la analítica de datos impide la modernización de la gestión pública, lo que se traduce en deficiencias en la transparencia, la participación ciudadana y la eficiencia administrativa. Si bien existe un manual de participación de la Secretaría de Participación Ciudadana, este no se ha traducido en mecanismos efectivos debido a la ausencia de infraestructura tecnológica, la resistencia burocrática y la falta de una cultura digital arraigada en la administración pública.

Ante este panorama, la implementación de un marco metodológico mixto representa una oportunidad para transformar la gestión pública en Nuevo León. La combinación de estrategias como el diagnóstico colaborativo, la implementación piloto de soluciones, el escalamiento basado en evidencia y el monitoreo con rendición de cuentas permitiría construir un modelo de gobierno más eficiente, abierto y participativo. La creación de un Innovation Lab Metropolitano podría

fungir como un punto de encuentro entre distintos sectores, facilitando la adopción de metodologías ágiles y centradas en el ciudadano.

Sin embargo, la experiencia internacional demuestra que la implementación de este tipo de innovaciones no puede depender exclusivamente de soluciones aisladas o de la voluntad de una sola administración. La continuidad y sostenibilidad de estos proyectos requieren un entorno de gobernanza que permita la institucionalización de la innovación y el fortalecimiento de capacidades técnicas dentro de la administración pública. En este sentido, la anticipación de escenarios futuros y el uso intensivo de datos se vuelven herramientas esenciales para la toma de decisiones informadas y la construcción de políticas públicas resilientes.

Para que Nuevo León logre consolidar un modelo de gobierno verdaderamente abierto y basado en la evidencia, es indispensable superar las barreras estructurales que actualmente limitan su implementación. Esto implica inversiones en infraestructura digital, la capacitación de funcionarios en metodologías de innovación, la reducción de la resistencia al cambio dentro de la burocracia y la promoción de una cultura de participación activa por parte de la ciudadanía. Además, es determinante el establecimiento de mecanismos sólidos de rendición de cuentas que permitan evaluar y ajustar las estrategias implementadas a lo largo del tiempo.

En definitiva, el éxito de cualquier transformación gubernamental en Nuevo León dependerá de la capacidad del estado para articular esfuerzos multisectoriales, aprovechar las tecnologías disponibles y fomentar una cultura de transparencia e innovación en la administración pública. La adopción de un enfoque integral y sostenible puede sentar las bases para una gobernanza más efectiva, incluyente y alineada con las necesidades de la población, garantizando así una mejor calidad de vida para sus habitantes.

Fuentes de consulta

- Aguilar Villanueva, L. (2024). La nueva gobernanza pública: un panorama conceptual. *Perfiles Latinoamericanos*, 1-25.
- Aguilar Villanueva, L. F. (2013). *El gobierno del gobierno*. Instituto Nacional de Administración Pública.
- Alsina, V., Gómez, V., & Simone Noveck, B. (2020). *Laboratorios de Innovación Pública en América Latina desde una Perspectiva Comparada*. BID.

- Arango Morales, X., Estrada Esparza, O. & Cepeda, J. (2019). Analysis of web portals in government management of the municipalities of the State of Nuevo León, Mexico. *Estudios de Administración*. 25. 10.5354/0719-0816.2018.55397.
- Argüelles Toache, E., & Villavicencio Carbajal, D. (2018). Una aproximación al concepto de innovación en los servicios públicos. *Ciencias Sociales, Humanidades y Artes*.
- Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. (2015). ¿Cómo promover la innovación social? La experiencia del I-Lab. BID.
- Barbosa Jaimes, J. C. (2022). Pensamiento de diseño para la formulación de políticas en el desarrollo urbano. *Revista Estudios Socio-Jurídicos*, (29).
- Barragán Martínez, X. (2022). *Gobernanza y administración pública inteligente*. Instituto Nacional de Administración Pública.
- Begoña Varela, M. (2023). Dirección y evaluación de políticas públicas en base a la evidencia: ¿dónde se encuentra la Administración General del Estado? *Instituto Nacional de Administración Pública*, 28-44.
- Bloch, C. (2010). *Measuring Public Innovation*. OECD.
- Cortés, A. M. (2019). Hacia Una Reconceptualización Teórica Y Metodológica Del Gobierno Abierto: Paradigma Explicativo de la Gobernabilidad Local. *European Scientific Journal ESJ*.
- Cunningham, P. (2005). *Innovation in the Public Health sector: A case study analysis*. Informe publicado por NIFU Step Oslo.
- Farabollini, G. (2001). *El rol de la tecnología en la administración pública provincial*. Segundo Congreso Argentino de Administración Pública.
- Grandinetti, R. (2017). *Public Sector Innovation and Performance*. *Government & Society Journal*.
- Green, L., Howells, J., & Miles, I. (2001). *Services and Innovation: Dynamics of Service Innovation in the European Union*. University of Manchester.
- Guerrero Vega, R. N., López Mejía, D. A., & Campacos Reyes, L. H. (2024) La conciliación como Método Alternativo de Solución de Conflicto en los procesos judiciales de índole familiar en el Estado de Nuevo León, México. *Eirene Estudios de Paz y Conflictos*, 7(13). <https://doi.org/10.62155/eirene.v7i13.283>
- Hernández Paz, A., López-Mejía, D., & Leyva Cordero, O. (2022). Retos de la gobernanza universitaria en tiempos de pandemia. En A. Hernández Paz, *Liderazgo y Gobernanza Universitaria* (pp. 19-93). Monterrey: Tirant Lo Blanch.
- Hernández Paz, A., Rivera Hernández, P., & López Mejía, D. (2021). Participación Ciudadana desde un Enfoque Sociopolítico. *Fronteira: Revista de Ciencias Sociales, Tecnológicas y Ambientales*, 282-292.
- Hütt Herrera, H. (2019). Gobierno abierto, un modelo basado en tres pilares: transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana. *Revista Nacional de Administración*, 135-146.
- IDEO & Design for Europe. (2019). *Design para el Servicio Público*.

- Instituto Nacional de Acceso a la Información [INAI]. (2019). *Diccionario de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. México: INAI.
- Kooiman, J. (2005). *Modern Governance, New government-society interactions*. London: Sage.
- López Mejía, D. (2025). Gobernanza aplicada en la apertura Gubernamental, una propuesta de Metodología para la innovación pública. En *Gobernanza Digital e Innovación en la Gestión Pública*. López Sánchez, R., Pérez Rivas, G, y Lugo Rincón, P. (Coords). Fondo Editorial de Nuevo León.
- Mergel, I. (2015). *Digital Transformation in Government: Approaches and Strategies*. Public Administration Review.
- Mulgan, R. (2014). *Making open government work*. Palgrave-Macmillan.
- Noha Pascual, N. (2024). Futuros deseables. Obtenido de Metodología Futures Thinking: <http://futurosdesables.es/que-es-futures-thinking/>
- OCDE (2016). *Gobierno abierto: Contexto mundial y el camino a seguir*. OECD Publishing.
- OECD. (2019). *Strategic Foresight for Better Policies*. OECD.
- Progressa Lean. (2015). Metodología Lean en el sector público: Lean Government. [En línea] <https://www.progressalean.com/metodologia-lean-en-el-sector-publico-lean-government/>
- Ramírez, J. (2011). *Gestión pública e innovación: Un nuevo enfoque en la administración pública*. Revista de Estudios Gubernamentales.
- Ramírez, M. (2024). Gobernanza y legitimidad democrática. *Reflexión Política*, 124-135.
- Ramírez-Alujas, Á. (2012). Innovación en las organizaciones y servicios públicos: ¿El eslabón perdido? *Estado, Gobierno y Gestión Pública*.
- Red GEALC. (2013). *Gobierno abierto: Hacia un nuevo paradigma de gestión pública*. Organización de Estados Americanos.
- Rosas Ferruscas, F., Calderón Maya, J., Campos Alanís, H., & Jiménez Sánchez, P. (2019). Análisis del concepto de gobernanza territorial, desde el enfoque del desarrollo urbano. *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*.
- Sánchez-Ramos, M. (2023). Gobierno abierto: acciones hacia la gobernanza local en México. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*.
- Secretaría de Cultura del Gobierno de Nuevo León. (s.f.). LABNL - Lab Cultural Ciudadano. LABNL. <https://www.labnuevoleon.mx/>
- Villodre, J. (2019). Innovación pública abierta. *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*, 314-327.
- Villodre, J. (2019). *Innovation and Bureaucracy in Public Administration*. Public Management Journal.
- Williamson, M. (2020). Diseño y capacidades de innovación pública. *Cuadernos del Cendes*, 103(4168).