

Con el fin de encontrar un modo de entrega, se auxilia de rasgos de los modelos de negocio por desagregación y de *front-end*, tal y como en la fase uno, pero planteando al menos dos alternativas, que se detallan a continuación:

- Soluciones innovadoras de única vez, particularmente orientadas a la generación de inteligencia competitiva y pensadas para el sector privado, en el que se comercializan bienes y servicios de forma inmediata y se esperan resultados a la mayor brevedad posible. En este caso, si la solución seleccionada tiene una lógica de servicio privado, entonces se “contrata” por una única vez.
- Alternativas de suscripción por un periodo determinado, especialmente útiles para problemáticas planteadas por organismos públicos o de la sociedad civil, en las que los ciclos de acción y de financiamiento son más largos, por lo que contar con un flujo de información periódico, permite analizar la acción pública bajo un enfoque de mejora continua.

En una cuarta y última etapa de trabajo de un laboratorio de innovación pública, claramente, el resultado esperado es un incremento en la satisfacción de los actores sociales y económicos que redunde en mayor valor público. Para ello, el laboratorio debe entregar un producto de política pública, un servicio de inteligencia competitiva o una acción concreta que denote una dinámica de crecimiento del valor público. Este organismo debe implementar actividades de su “portafolio” construido de la etapa dos, que resuelvan la problemática pública o social diagnosticada en la etapa uno.

A partir de un esquema de esta naturaleza, se pueden generar espacios para la colaboración y la creación colectiva de soluciones a problemáticas sociales, a través de nuevas herramientas como la experimentación y la innovación abierta. Asimismo, se puede garantizar la participación de actores relevantes, como las empresas, la sociedad civil y la academia, en la creación de valor público, mediante productos innovadores de política pública o inteligencia competitiva.

## Algunas reflexiones finales

La administración pública va a continuar con su evolución y, con ella, van a seguir surgiendo mecanismos para la generación de valor público en la sociedad. En efecto, el gobierno electrónico se ha desarrollado en las últimas décadas como una respuesta al avance de la sociedad de la información y la economía del conocimiento, para aprovechar las TIC y el Internet para prestar mejores servicios públicos y acerca la atención a los ciudadanos y empresas a través de las computadoras y dispositivos móviles.

No obstante, su progresión acelerada, su diseño y concepción no es compatible totalmente con el nuevo enfoque de gobernanza colectiva en red para generar valor que establecen las nuevas tendencias teóricas y las más recientes investigaciones en materia de gestión pública como los caminos más viables para la creación de valor público. Por ende, se requieren encontrar nuevos espacios para detonar los procesos de innovación colectiva y co-creación de soluciones a los problemas públicos.

En este trabajo se ha planteado la necesidad de reconocer o retomar (o reactivar, según sea el caso) la figura de los laboratorios de innovación pública, considerando sus ventajas para promover la cooperación entre actores desde una dimensión colaborativa, que involucre de forma activa a las organizaciones de la sociedad civil, las empresas y la academia, dándoles oportunidad de colocar sus preocupaciones y su visión de la realidad dentro de la agenda pública. Además, con la pérdida de confianza que han experimentado los gobiernos en los últimos años, sería provechoso para las administraciones públicas alrededor del mundo encontrar caminos novedosos para legitimar y robustecer la credibilidad de la toma de decisiones políticas y sociales.

En el modelo de negocio propuesto en este artículo, se procura acerca un ente de naturaleza pública a la dinámica de operación del sector privado, en términos de análisis de su cliente final, mercado y su proceso de generación de