



**ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN PÚBLICA PARA EL FORTALECIMIENTO
DEL DESARROLLO LOCAL EN EL MUNICIPIO DE SAN CARLOS ANTIOQUIA**

Trabajo de grado para optar al título de MBA

LUZ MARINA MARÍN DAZA

**Asesor
Gustavo Adolfo Ortega Oliveros**

**Universidad de Medellín
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Maestría en Administración MBA
2024**

Contenido

Resumen.....	4
Palabras Clave.....	4
Introducción.....	5
1. Marco De Referencia	11
1.1 La Innovación Pública.....	11
1.2 Innovación Publica Y Desarrollo Local	13
2. Metodología	19
2.1 Diseño Metodológico	19
2.2. Actores Locales	21
2.3 Preguntas	22
3. Generalidades Del Municipio De San Carlos.....	25
3.1 El Empleo En El Municipio De San Carlos	26
3.2 Presentación Del Municipio	27
3.3 Los Actores Del Desarrollo En San Carlos	31
4. Estrategias De Innovación Pública Orientadas Al Fortalecimiento De La Gobernanza En El Desarrollo Local	34
4.1 Gestión Publica	40
4.2. Objetivos De Desarrollo Sostenible	41
4.3 Participación Ciudadana Para La Innovación	41
4.4 Renovación Del Recurso Humano	42
4.5 Uso De Las Tecnologías Para La Política De Desarrollo	42
5. Consideraciones De Innovación Pública Para El Fortalecimiento Del Desarrollo Local En El Municipio De San Carlos Antioquia	44
Referencias Bibliográficas	48

Lista de tablas

Tabla 1. Resumen de expertos.....	22
Tabla 2. Valoración Encuesta: Validación Histórica, Aplicabilidad futura e Importancia	23
Tabla 3: Actores clave del Desarrollo.	32
Tabla 4: Lecciones históricas para ser validadas.....	36
Tabla 5: Hitos de la gestión publica	45
Tabla 6: Avances para la gobernanza local	45

Lista de ilustraciones

Ilustración 1: Metodología	20
Ilustración 2: Dimensiones para el desarrollo en San Carlos	25
Ilustración 3: Estructura poblacional de San Carlos	28
Ilustración 4: Factores Críticos de la gestión pública territorial.....	35
Ilustración 5: Calificación de las variables agrupadas	37
Ilustración 6: relación de la validez histórica y la importancia de las regularidades identificadas ...	39
Ilustración 7: relación de la validez histórica y aplicabilidad futura.....	40

Resumen

Debido a la Constitución Política de 1991, las políticas para el desarrollo en la historia reciente de Colombia han marcado un tránsito hacia la descentralización y la desconcentración, entregando a los entes locales obligaciones y funciones de carácter técnico y administrativo con los consecuentes riesgos de la delegación de responsabilidades y, en menor medida una delegación de instrumentos y recursos.

No obstante, las dificultades de la delegación de recursos y responsabilidades del bienestar hacia lo local, el desarrollo territorial aparece como un marco para el análisis y la generación de estrategias y políticas para dar salida de las crisis económicas, sociales y ambientales en los municipios, y sus fortalezas residen en que es una estrategia que enfoca la cuestión del ajuste productivo y de generación de empleo con una visión territorial.

Los crecientes marcos enfatizan en los análisis desde los jugadores del desarrollo o de las variables de la política, este trabajo busca establecer, desde el punto de vista de actores locales cotidianos cuales variables deben tenerse en cuenta para proponer una estrategia de desarrollo territorial donde la innovación sea el punto de referencia, para el municipio de San Carlos Antioquia. La intención del ejercicio es aportar, desde el territorio a la creación de nuevas y mejores formas de gestionar el desarrollo a través de la articulación de actores locales y, como veremos, en el reconocimiento de mejores formas para gestionar el desarrollo en relación con la gobernanza local

Palabras clave: Innovación Pública, Gobernanza, Desarrollo Local

Clasificación JEL: O31 - Innovación e invención: procesos e incentivos, O32 - Gestión de la innovación tecnológica y de la I+D, R11 - Actividad económica regional: crecimiento, desarrollo y cambios, O12 - Análisis microeconómico del desarrollo económico

Introducción

La Constitución Política de 1991, en su proceso de modernización, definió para Colombia una serie de derechos, responsabilidades y deberes donde la descentralización y el rol que se delega a los territorios se convirtió en una acción que se ha venido ejecutando de modo permanente, sin embargo, los resultados han sido diversos dada la heterogeneidad de los territorios en tanto problemáticas, el papel de los jugadores del desarrollo y los diagnósticos iniciales. La desigualdad y la diversidad son los puntos comunes.

En general, las políticas ejecutadas han marcado un tránsito hacia la descentralización y la desconcentración, entregando a los entes locales obligaciones y funciones de carácter técnico y administrativo con los consecuentes riesgos de la delegación de responsabilidades y, en menor medida una delegación de instrumentos y recursos.

No obstante, las dificultades de la delegación de recursos y responsabilidades del bienestar hacia lo local, el desarrollo territorial aparece como un marco para el análisis y la generación de estrategias y políticas para dar salida de las crisis económicas, sociales y ambientales en los municipios, y sus fortalezas residen en que es una estrategia que enfoca la cuestión del ajuste productivo y de generación de empleo con una visión territorial.

Las metodologías de desarrollo, bien se pueden centrarse en los fines perseguidos por los actores locales, o en los obstáculos al desarrollo; así los análisis del desarrollo desde las variables que lo explican pueden ser un camino para la implementación o, de otro lado enfatizar en el rol de los actores del desarrollo y sus interrelaciones donde el papel de las instituciones es clave tal y como se refleja en los estudios de prospectiva territorial, de manera que el resultado sean nuevas y mejores formas de gestionar el desarrollo, donde una de las variables centrales es la capacidad de crear empleo a través de la articulación de actores locales y, como veremos, en el reconocimiento de mejores formas para gestionar el desarrollo e relación con la gobernanza local.

En este escenario toma fuerza la nueva era o estrategia de innovación y desarrollo local, que permite que los empresarios lleven a los territorios su infraestructura y materias primas, donde haya acceso a servicios bien dotados y de esta manera poder desarrollar sus actividades económicas y poder acceder a mercados que garanticen la compra de sus productos, mejorando así el tejido social de los

municipios y de sus negocios. Acciones que demandan ajustes estructurales y ponen a prueba la capacidad de colaboración de los actores locales para el desarrollo, tema que puede ser resuelto a través de mecanismos de mercado o con el apoyo de la institucionalidad pública.

Para el caso de municipios colombianos con un alto grado de ruralidad la creatividad y la innovación son elementos que ayudan a sobreponerse a los retos y, en particular, partimos de la idea acerca de que la innovación pública, hace que la administración del gobierno tenga la capacidad de conocer y aportar a las transformaciones sociales y económicas, a través de respuestas a problemas complejos que evidencian que hay cosas que deben de replantearse, todo esto para la creación de soluciones de problemáticas que se están enfrentando.

Desde el punto de vista del desarrollo local, el papel de los actores es central, es así como se concibe como eje habilitante que los actores públicos y privados ejecuten sus programas de inversión de manera coordinada en su propio contexto y con otros actores externos con influencia estratégica. Así, por ejemplo, según el Ilpes, en América Latina la política de desarrollo endógeno se basa en iniciativas en las que los proyectos económicos y sociales se coordinan y gestionan a través de nuevas formas de gobernanza en las que participan los actores públicos y privados, las organizaciones internacionales y las organizaciones no gubernamentales.

Por ello, el desarrollo local hace que sea necesario que tanto los actores que van a realizar e intervenir en el proceso, como los que se van a beneficiar, se comuniquen y empiecen a mirar cuáles son los recursos con los que cuenta la comunidad para poder realizar el proceso claramente estableciendo unos objetivos que deben de estar enfocados en la mejora de vida de las personas, generación de empleo, conservación del medio ambiente y el desarrollo potencial de la cultura de la comunidad. Asimismo, estas podrán generar valor a los trabajadores del sector público, porque pueden dialogar con la comunidad, pueden llegar a acuerdos con estos, gestionar proyectos y vincular sus conocimientos para el proceso de planeación estratégica.

El propósito del desarrollo local, juntos con la innovación pública, es generar desde la administración del gobierno el conocimiento estratégico que esté enfocado en la transformación a través de procesos de innovación que haga posible la creación de aprendizajes para dar soluciones a los grandes desafíos a los cuales se estarán enfrentado en las comunidades, por tanto, es de suma importancia replantear y reestructurar modelos convencionales públicos ligados a la innovación, debido a que no es un método

solo público si no que hace énfasis también en las transformaciones de las realidades de los territorios a partir de parámetros innovadores que permitan mitigar dificultades multisectoriales.

En Colombia la innovación pública tiene alternativas tradicionales para que el Estado intervenga en los nuevos retos que presentan en una sociedad que presenta múltiples problemas; por eso se da una relación entre los funcionarios públicos y los ciudadanos, para que se facilite la formulación de las soluciones por medio de la participación de todos, en especial de la ciudadanía y la implementación de herramientas que hagan fácil el proceso de intervención, investigación, y resolución de las problemáticas.

Por otra parte, la población mundial está presentando grandes problemáticas multisectoriales, y nuestro país no es ajeno a dichos problemas, en múltiples contextos se evidencia lo anteriormente mencionado.

Por ello, se hace especial énfasis en el no contar con servicios públicos, en tener condiciones de vida vulnerables por múltiples factores sociales, el acceso a vivienda dignas, las crisis en los diferentes grupos sociales, entre muchas otras falencias; esto ha hecho que muchas personas se sientan inconformes y lo hagan saber a sus gobernantes, claro está, ellos también ven estas problemáticas y por eso realizan planes de gobierno basados en indicadores de cumplimiento para realizar las gestiones necesarias y por ende, mitigar y dar soluciones a estas problemáticas. En este apartado se rescata lo recopilado en la investigación “gestión de las organizaciones públicas”, realizada en la ESAP (Escuela Superior de Administración Pública), lo cual menciona:

“La gestión pública en sus inicios se entiende como gestión estatal, como el desenvolvimiento de las organizaciones del Estado, es el Estado en acción y en tal sentido está ligada al estudio de las políticas públicas” (Álvarez y Chica, 2008).

Por tanto, se puede constatar que para garantizar una Gobernanza eficaz y con vistas a los desarrollos locales de los territorios se deben gestar estrategias innovadoras alineadas en gestiones públicas-privadas. Por lo anterior, si los gobiernos de turno desean potencializar y brindar mejoras en sus respectivas localidades se deben de tener en cuenta la innovación social, el querer llevar a cabo muchos proyectos necesita que se enfoque en darle unas soluciones a las problemáticas que la sociedad esté presentando, porque si se habla de desarrollo implica una mejora de vida de las comunidades.

El papel del Estado en el desarrollo transversal de un país, y a su vez el óptimo grado de participación surge con la modernización y estandarización de procesos de la administración pública, las estrategias de la nueva gestión pública y la nueva gobernanza deben de estar constatadas y encaminadas para enfrentar un Estado obeso, ineficaz e ineficiente. A lo anterior le agregamos lo mencionado en una investigación histórica hecha ya sobre el tema de interés llamada: La gestión transversal para el desarrollo del gobierno electrónico; que a su vez menciona que:

“Los desafíos a los cuales se ven hoy en día enfrentadas las organizaciones públicas en cuanto a mejorar permanentemente su respuesta a los requerimientos de la sociedad, requiere ajustar las estructuras organizacionales del Estado, ya que la clásica división del trabajo de estas organizaciones burocráticas no resulta funcionales al trabajo colaborativo” (Cejudo, Ayllón y Cázares, 2014).

Al igual que en otros momentos autores como Mintzberg (citado en Serra, 2005) plantearon modelos organizacionales concretos para enfrentar distintos problemas (estructuras adhocráticas y estructuras matriciales, por ejemplo), este planteamiento propone una reestructuración Estatal, puesto que esto garantizara condiciones necesarias para obtener grandes transformaciones en los territorios locales a través de una Gobernanza enfocada en estándares innovadores.

La organización del gobierno debe lograr los objetivos de orden social, político y económico y ser eficientes y eficaces mediante políticas públicas innovadoras y uno de los principales problemas que busca solucionar la innovación pública y los modelos de gobernanza, es la desigualdad de desarrollo en las diferentes regiones, puesto que, si se comparan los niveles de calidad de vida de las diferentes capitales, la variación porcentual será evidente y este fenómeno se ha arraigado a tal punto que se pueda considerar un acto cultural de la sociedad. “Las transformaciones requieren nuevas visiones y estas surgen desde la base, cuando las personas que conocen y enfrentan los problemas logran establecer redes con otros para encontrar soluciones” (University Of Sussex; Colciencias, 2018; Garbanzo-Vargas, 2016).

El concepto de innovación ha presentado diferentes matices que dan razón de diferencias contextuales, así como del tipo de organización. Al respecto se encuentran definiciones de la innovación como el resultado de un proceso y cuya novedad se refleja en los cambios o grados de utilidad en la aplicación de algo nuevo (Granstrand y Holgersson, 2020), mientras que otros autores se refieren no solo de un resultado, sino también como un proceso y una forma de pensar (Kahn, 2018), razón por la cual se considera su uso como sistemas de innovación, resultado de un conjunto

de factores que influyen en la generación y utilización de las diferentes formas de innovación (Granstrand y Holgersson, 2020).

En particular, la innovación pública hace énfasis en la adopción de nuevos resultados, nuevos procesos o nuevas formas de pensar las instituciones del sector público, las cuales deben apoyarse en culturas innovadoras apuntaladas por los individuos en el poder (Moussa, McMurray y Muenjohn, 2018), de modo que su contribución aporte nuevas perspectivas de gobernanza en el desarrollo local. Esta particularidad del concepto permite reflexionar acerca del desarrollo sostenible de una manera integral de manera que se discutan sus elementos integradores en función del sistema político, económico, social, cultural y de gestión, reconfigurando la gobernanza, las políticas, normatividades, planes, estrategias e incluso mecanismos de gestión (Bermúdez y Fernández, 2020).

No obstante, la investigación del sector público se ha enfocado principalmente en las razones de cambio y los cambios a realizar, existiendo incompreensión sobre la forma de aumentar la capacidad de innovación (Moussa, McMurray y Muenjohn, 2018; Kahn, 2018) generando barreras en la administración de los procesos de gestión pública, de interacción entre instituciones y ciudadanos, así como del contenido mismo de la innovación (Cinar, Trott y Simms, 2019) que repercuten directamente en la capacidad que tienen las instituciones públicas de impactar en el desarrollo local.

Este trabajo busca establecer ¿cuáles son las dificultades que debe superar una estrategia de innovación pública desde el punto de vista de las personas que han tenido contacto con la ejecución de acciones para el desarrollo local en el municipio de San Carlos Antioquia?

El punto de partida de este ejercicio es la idea de que la implementación de estrategias de innovación pública orientadas al fortalecimiento de la gobernanza en el desarrollo local favorece mejores dinámicas de gestión en el contexto público. Y para ello se propone como objetivo establecer los lineamientos para la formulación de una estrategia de innovación pública orientada al fortalecimiento del desarrollo local con aplicación al Municipio de San Carlos Antioquia.

Para lograr este propósito se presenta este informe de cuatro capítulos. En el primero, a modo de estado de arte, se presenta una revisión de los principales conceptos del desarrollo enfatizando en la innovación pública y la gobernanza en el nivel local; en el segundo capítulo se describen los rasgos generales del municipio de San Carlos en términos de sus condiciones socioeconómicas y organizativas de territorio para, en el tercer capítulo, realizar un análisis desde el punto de vista de

actores locales de manera que se establezcan los retos del desarrollo local para el fomento de la innovación y que aporten a mejorar los niveles de gobernanza local. En el capítulo final se discute la propuesta de lineamientos de política a modo de conclusión.

1. MARCO DE REFERENCIA

El desarrollo local según García et al. (2021) es un proceso en el que la sociedad fortalece sus ámbitos sociales, económicos y culturales, logrando su articulación. De modo similar a los demás problemas de desarrollo desde el punto de vista económico, se admite que las políticas para el desarrollo pueden realizarse enfatizando en el mercado o desde el punto de vista de una agencia de gobierno o de una combinación de ambas; el segundo exige un esfuerzo adicional de planeación donde el punto de partida para la implementación de políticas para el desarrollo deberá ser un análisis profundo de las situaciones y los recursos disponibles teniendo en cuenta un proceso de planeación estratégica, así como procurar un análisis para determinar los recursos con los que cuentan, el reconocimiento de las necesidades que requiere para satisfacer a la comunidad y a la sociedad en general. “La importancia del desarrollo local ha llevado a que los territorios de un país se conviertan en ejes medulares que permiten gestionar acciones en busca de mejores condiciones para sus habitantes” (Vélez, Carriel & Castillo, 2021, p.85), esto ha permitido que las sociedades tengan mejoras y vayan progresando.

Los municipios colombianos, se enfrentan a los retos del desarrollo donde el desarrollo de capacidades de innovación desde los actores locales muestran caminos hacia la formulación de estrategias exitosas, en esta parte del trabajo se pretende ofrecer un marco para la comprensión de la innovación y su articulación con el desarrollo de los territorios con un enfoque público, sin querer dejar de lado la acción de los agentes privados para el desarrollo en el marco de la comprensión de los mercados como mecanismo de asignación.

1.1 La Innovación Pública

Los avances que se han dado a nivel económico, social y tecnológico han permitido que se den y se mantengan las innovaciones para encontrar soluciones a las necesidades y problemáticas de las empresas y la comunidad, claramente, teniendo en cuenta mecanismos que nos permitan medir el impacto de las innovaciones que se dan en la sociedad, para luego tomar decisiones de políticas públicas a nivel público y privado (Hoyos, Saldaña & Redondo, 2021).

Existen muchas definiciones de Innovación Pública, sin embargo tienen de común que la atención esta puesta en la capacidad para la creación de valor público desde ideas nuevas, cuya utilidad debe

ser validada para luego ser implementadas; también porque es un proceso de cambio constante en el que el Estado tiene el poder político para cambiar de Estado; igualmente, se pueden crear nuevos modelos de gestión, productos y servicios que son importantes para mejoras eficientes y eficaces (Mulgan, 2014a; Vignolo, 1993; Lasagna, Mercet & Sánchez, 2013, citados en Hoyos, Saldaña & Redondo, 2021).

La innovación pública ha despertado mucha curiosidad en las personas, por los cambios que se han dado a nivel público y han llevado a que los académicos tanto a nivel nacional como internacional investiguen más sobre las tendencias de los gobiernos actuales para fortalecer el servicio al ciudadano y poder tener un Estado más ágil e innovador (Salvador & Llanes, 2021). La innovación pública se da a partir del reconocimiento de las transformaciones que se han dado en la consolidación de asuntos públicos (Eslava & Silva, 2021).

El proceso de innovación hace que se implementen unidades de innovación en todos los niveles de la organización (Salvador & Llanes, 2021). Asimismo, la innovación pública requiere de la realización de soluciones que creen valor al público, y se tengan en cuenta a los ciudadanos como principales actores. Brugué, Blanco & Boada (2014) mencionan que la innovación pública obedece a las relaciones que se dan entre los actores públicos y privados que intervienen las acciones que realiza el gobierno. La innovación social aloja la búsqueda de nuevas ideas, métodos y procedimientos para las interacciones entre el gobierno y la sociedad en búsqueda de dar solución a las problemáticas sociales (Eslava & Silva, 2021).

Las administraciones públicas tienen una gran capacidad para poder darse una innovación real¹. Innovar y realizar mejoras en el sector público es necesario para mejorar en la atención a los clientes, la prestación de servicios, la generación de ahorros más eficientes y ajustarse a los requerimientos de la ciudadanía (Salvador & Llanes, 2021); algunos ejemplos que se han dado de innovación pública

¹ Existen laboratorios de innovación pública en los cuales se preocupan por las cosas y las personas para poder atender sus necesidades; en estos espacios se “elaboran y testean software en ambientes controlados y se contribuye a la formación y superación de los servidores públicos y ciudadanos, elementos de suma importancia para impulsar la transformación digital que demanda la sociedad” (Salvador y Llanes, 2021, pp. 142-143). En muchos países se han establecido este tipo de laboratorios, los cuales “desarrollar las capacidades de innovación en las Entidades del Estado, articular al ciudadano, el tejido empresarial y academia en pro de buscar soluciones más eficientes a los servicios públicos y sembrar cultura innovadora en los colaboradores del Estado” (Salvador y Llanes, 2021, pp. 144-145), generando constantemente la idea de innovación para la transformación de su rol de servidor público.

mencionados por Salinas (2012) son los siguientes: mejora de procesos o servicios ya existentes y tener en cuenta las opiniones de la ciudadanía para el proceso de mejora.

Para poder que se dé un correcto proceso de innovación pública, es necesario que se incorporen a los ciudadanos en la toma de decisiones (Rivera, 2021). La innovación pública también responde a los retos públicos que representan los problemas de la comunidad y por eso se hace necesario que se centren antes de realizar las investigaciones en las necesidades y vivencias de las personas, para poder tener una perspectiva y conocer las formas de vida para luego establecer la investigación de una forma más clara y enfocada en las problemáticas existentes. La innovación pública también se ha visto afectada por los cambios tecnológicos y la implementación del internet, haciendo que se den procesos de transformación tecnológica para llegar a un proceso de transformación digital (Salvador & Llanes, 2021).

La idea de mejorar los gobiernos y repensar la economía nacional nace a partir de la problemática de realizar investigaciones en búsqueda de la necesidad de perfeccionar el gobierno, de ahí se da la innovación pública, realizar mejoras para tener un mejor gobierno que piense en sus ciudadanos.

En Colombia, el Departamento Nacional de Planeación (2018) menciona que se han realizado muchos proyectos con relación a la innovación en el sector público, y para poder que se obtuvieran mejores resultados a pesar de no contar con las herramientas necesarias para llevar a cabo todo este proceso, buscaron desarrollar una metodología recopilando información de otras instituciones que sirvieran como referentes para tener datos más precisos para las investigaciones. El nivel de incertidumbre de estas investigaciones es alto, por lo anteriormente mencionado, por no contar con los mecanismos necesarios para determinar los rendimientos técnicos (Hoyos, Saldaña & Redondo, 2021).

1.2 Innovación pública y Desarrollo Local

La innovación pública se refiere a la capacidad de los gobiernos locales para implementar cambios significativos en sus procesos de gestión y participación ciudadana. Por otro lado, el desarrollo local se centra en la mejora de las condiciones de vida urbana y la promoción de la ciudadanía a través de la participación, la transparencia y la distribución justa de recursos públicos.

Estos dos temas son fundamentales para la democratización de la gestión pública a nivel local y para la construcción de una administración eficiente y democrática. El rol de un municipio se centra en la

realización de la Consulta Urbana sobre gestión participativa, con el propósito de diseñar un sistema territorializado de gestión participativa que abarque todo el espacio del distrito y, en correspondencia, el conjunto de la gestión municipal, por lo cual, tiene la responsabilidad de liderar procesos reales de innovación institucional para que el conjunto de la sociedad cuente con el Municipio como un aliado cotidiano y activo, donde este puede ser el punto desencadenante de un proceso de cambio político, implementando paquetes institucionales programáticos con potencial de afectar su propia lógica operativa, así como del entramado organizativo, la cultura política y la vocación participativa de los actores sociales.

Además, el municipio tiene la capacidad de integrar políticas públicas, representar directamente a la población, fomentar la cultura cívica, y promover la identidad y sentido de pertenencia locales. En este sentido, el municipio desempeña un papel fundamental en la innovación institucional y territorial, así como en la promoción del desarrollo local. (Barrera G., 2004)

En los gobiernos, se ha vuelto indispensable la concepción del desarrollo local, lo cual influye en cada una de las estructuras gubernamentales y en el diseño de las políticas públicas. Este desarrollo no corresponde solamente al desarrollo municipal “puesto que no son los límites administrativos de un municipio lo que delimita los elementos y relaciones productivas y comerciales que explican el desarrollo de un territorio” (Solórzano, Feyt & Rodríguez, 2020, p.159). El desarrollo local determina el potencial de los recursos con los que se cuenta y las necesidades que hay por satisfacer de la sociedad (Solórzano, Feyt & Rodríguez, 2020).

El gobierno a partir de una planeación estratégica puede realizar cambios e innovar en políticas y programas de apoyo a las comunidades, para que tengan mejores elementos para el desarrollo local sustentable. Esta planeación requiere la participación de la comunidad, instituciones, autoridades locales, entre otras; un diagnóstico de la situación de la localidad (análisis y fortalezas) para la elaboración de un plan estratégico que tenga los objetivos, las acciones a seguir para enfrentarse a los problemas sociales y económicos complejos que enfrentan (García et al. 2021).

El desarrollo local se da a partir de la percepción que tiene la sociedad de su realidad y de cómo supera sus problemas, todo esto enfocado en la mejora de vida de sus habitantes a partir del buen aprovechamiento estratégico de los territorios que poseen (García et al. 2021). Su finalidad es la elevación de la calidad de vida de las personas, mejorando sus condiciones materiales e ingresos (Piñeiro, Valdés & Capote, 2020).

La innovación pública ha adquirido gran importancia en las últimas décadas, especialmente en el contexto de las estrategias de construcción de futuro de organizaciones nacionales e internacionales. Este enfoque en la innovación institucional y la participación ciudadana en la gestión pública ha sido un tema recurrente en el discurso político y académico, y ha sido respaldado por diversas experiencias de gestión participativa en América Latina. Además, se ha observado un cambio en la percepción de la participación como un factor de construcción de una administración pública democrática y eficiente. Dentro del contexto presentado, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) centrados en lo territorial son de vital importancia para el desarrollo sostenible de la región. Estos ODS buscan promover la integración del territorio, impulsar la productividad económico-social, superar desequilibrios socioterritoriales, y garantizar un ambiente propicio para la calidad de vida. Además, se enfocan en rescatar la identidad cultural como parte esencial de la construcción de ciudadanía.

Estos objetivos estratégicos están alineados con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), por ejemplo, donde a partir del ODS 9 se menciona la necesidad de la innovación, se encuentra inmersa la innovación pública, para aumentar la fuerza económica y competitiva de las organizaciones para la generación de empleo e ingresos, así como la promoción de nuevas tecnologías, la facilitación del comercio internacional y el uso eficiente de recursos. En resumen, los ODS centrados en lo territorial buscan garantizar un desarrollo sostenible que beneficie a la población y promueva la equidad en la región (CEPAL, 2015).

Así mismo, se menciona en el ODS 9 de la CEPAL (2015), la importancia de la innovación para descubrir soluciones duraderas a problemáticas económicas y medioambientales, razón por la cual entre sus metas se encuentra, por un lado, aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica en todos los sectores, incluido el público, para fomentar y desarrollar considerablemente la capacidad de innovación, y por otro lado, de forma explícita, apoyar el desarrollo de tecnologías, investigación e innovación nacionales, especialmente para países en desarrollo como Colombia.

En ese sentido, el Gobierno Nacional, entendiendo la importancia de este ODS para la Agenda Internacional, establece a partir de su Plan de Desarrollo 2018-2022 la importancia de la capacitación de los servidores públicos en temas de innovación pública, estableciendo estrategias de potencialización a la innovación pública por medio de herramientas de medición, fortalecimiento y articulación de capacidades de innovación, así como el fortalecimiento de las capacidades de los

servidores públicos colombianos en el adelantamiento de iniciativas de innovación pública a partir de esas herramientas (DNP, 2018a).

Por otro lado, en el mismo Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, el DNP (2018a) indica el estado actual de la innovación pública, mencionando un estado de desarticulación y desconocimiento general, reflejado en las entidades del sector público, razón por la cual, para el cumplimiento de los propósitos mencionados, se crea por primera vez un índice para la medición de las capacidades de innovación de todas las entidades nacionales y territoriales, este índice es denominado Índice Colombiano de Innovación Pública, que, básicamente, tiene como objetivo impulsar la innovación pública en Colombia, planteando así diferentes desafíos relacionados al fortalecimiento del ecosistema de innovación pública, al robustecimiento de las condiciones institucionales para remover las barreras de innovación, así como el fortalecimiento de mecanismos de apoyo, para gestionar el conocimiento, promover una cultura de innovación y crear valor público (DNP, 2018b).

Finalmente, la importancia nacional de la innovación pública se reflejó en la sanción de una Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación por parte del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), por medio de la cual se implementa un horizonte al mediano plazo para el impulso financiero de iniciativas de innovación, donde se encuentra el sector público, para el logro de una economía y una sociedad basada en el conocimiento (DNP, 2021).

Mujica, Marín, Smith & Lovera (2008) establecieron lineamientos para el desarrollo local de Carirubana a través de un modelo de Municipio Innovador, basado en una revisión bibliográfica y análisis de datos utilizando el marco lógico. Los componentes propuestos incluyen la promoción de iniciativas innovadoras, fortalecimiento de redes productivas, implementación de gobiernos electrónicos, gestión medioambiental sostenible, fomento de la cooperación, potenciación del talento local, promoción de la mancomunidad municipal, generación de redes educativas y comunitarias, adaptación curricular, fomento de valores cooperativos, capacitación para ejecutar proyectos comunitarios conjuntos y concientización ambiental. Estos elementos buscan impulsar un desarrollo sostenible mediante la innovación y la participación activa de la comunidad en Carirubana.

El documento de Vallejo Aguirre (2009) investiga y analiza el proceso de innovaciones institucionales en el Municipio de Quito durante las últimas dos décadas, con el propósito de transformarse en un gobierno local. Se centra en identificar las etapas de este proceso, analizar las adaptaciones institucionales y organizacionales de las administraciones municipales, caracterizar al

Distrito Metropolitano de Quito en términos demográficos, urbanísticos, sociales y económicos, y evaluar la sostenibilidad de las innovaciones institucionales. La metodología utilizada incluye técnicas de investigación como la revisión documental, análisis de contenido de discursos de alcaldes, planes, reglamentos, manuales, programas, informes técnicos y marco normativo, junto con la lectura estructurada del proceso de cambios institucionales. Los hallazgos se enfocan en responder a hipótesis sobre la transformación del Municipio de Quito en un gobierno local, el impacto de las innovaciones en el desarrollo y gestión local, así como las etapas, características y limitaciones en la implementación de las innovaciones institucionales.

El estudio realizado por Rodríguez, L. Á., Bernal, M. E., & Cuervo, L. M. (2011) tiene como objetivo analizar y comprender el impacto de las experiencias de innovación social en el desarrollo económico local de diversos territorios. La metodología empleada consistió en la selección de casos finalistas o ganadores del concurso "Experiencias en innovación social", así como en la definición de los territorios asociados a cada experiencia. Los hallazgos se enfocaron en la relación entre las experiencias y las dimensiones del desarrollo económico local, así como en sus impactos en el territorio, y las conclusiones transversales derivadas del estudio de los casos.

Coper, S. W., & Rovira, A. P. (2005) se propusieron analizar la gestión del desarrollo económico y social en el territorio en contextos de descentralización administrativa y modernización del Estado, así como demostrar la necesidad de crear capacidades locales de gestión económica territorial y la ventaja de una estrecha colaboración entre el sector público y privado en el desarrollo económico. La metodología utilizada incluyó la elaboración de una Agenda Pactada Provincial a través de cinco talleres con diversos grupos de actores sociales y económicos de la provincia de Valdivia. Los hallazgos destacan la identificación de problemas clave que frenan el desarrollo provincial, la definición de ejes de desarrollo, la sistematización de experiencias en planificación del desarrollo económico territorial, y la propuesta de un curriculum de formación de un planificador/agente de desarrollo local.

Markusen, A., & Gadwa, A. (2010) examinan el uso de la creatividad en la creación de lugares en destinos turísticos mediante diferentes estrategias de diseño. El objetivo del artículo es presentar un informe sobre el papel de la creatividad en el desarrollo urbano, específicamente en la creación de lugares creativos. La metodología utilizada incluye la recopilación de estudios de caso, la evaluación de evidencia empírica y la identificación de desafíos y oportunidades en el ámbito de la creación de lugares creativos. Los hallazgos clave resaltan la importancia de la participación comunitaria, la

sostenibilidad, la evitación del desplazamiento y la gentrificación, así como el desarrollo de métricas para la evaluación del rendimiento. Se observa un cambio en el enfoque teórico de individuos creativos hacia distritos o lugares creativos, en consonancia con el campo emergente de la creación de lugares creativos. Los estudios de casos indican que las estrategias deben ser sensibles al contexto local y seguir principios básicos de diseño, considerando recursos, significado y creatividad, impulsados por una visión clara que permita la participación y desarrolle una narrativa coherente.

2. METODOLOGÍA

La definición adecuada de las características de la gestión pública territorial no ha sido tarea fácil y no hay un consenso al respecto, en gran medida por la existencia de diversos modelos de gestión pública como de múltiples sistemas de información con el agravante de que, en pocos casos, los diversos sistemas se encuentran relacionados entre sí. Esta realidad se suma a la dinámica que ha tenido el proceso de globalización e internacionalización de las economías que hace más exigente la gestión pública en los diferentes niveles, denotando la necesidad de contar con información adecuada para garantizar la adecuada adaptación requerida.

La reflexión acerca de formulación de estrategias de desarrollo desde la innovación pública, debe considerar la relación con el entorno y es impensable su planeación en forma aislada, se requiere de una adecuada integración; desconocerla, repercute en mayor incertidumbre en la medida que no se reconoce con certeza cual es el carácter de la contribución de las innovaciones para el desarrollo. Estamos viviendo en un mundo de un pragmatismo tal, que se plantea el peligro de que las innovaciones sean desaprovechadas. En este trabajo buscamos reconocer lineamientos que aporten al diseño de estrategias de innovación pública orientadas al fortalecimiento de la gobernanza en el desarrollo local con aplicación al Municipio de San Carlos Antioquia considerando el punto de vista de los actores locales.

2.1 Diseño metodológico

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, fundamentado en la documentación, análisis y revisión crítica de la información recopilada. Los autores Blasco y Pérez (2007:25), señalan que: “La investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes”.

Debido a la complejidad de los fenómenos sociales, se emplea una amplia gama de instrumentos de investigación como entrevistas, imágenes, observaciones e historias de vida. Estos métodos permiten

capturar las rutinas, los desafíos y las perspectivas de los participantes, proporcionando una comprensión profunda de sus experiencias y realidades.

El proceso inicia con una fase de revisión de la literatura, presentada en el capítulo anterior, sobre los específicos temas relacionados con el desarrollo local y gobernanza e innovación pública para ser validada en la entrevista con las personas que viven la cotidianidad del desarrollo y la acción pública en el municipio de San Carlos Antioquia.

La presente investigación se presenta en tres fases con el propósito de dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos planteados, estas fases se acompañan de las actividades que se detallan a continuación:

Fase 1 - REVISIÓN: Revisar los elementos conceptuales de la innovación pública, la gobernanza, el desarrollo local y su relación entre las mismas.

- Revisión de literatura alrededor de los conceptos de innovación pública, la gobernanza y el desarrollo local.

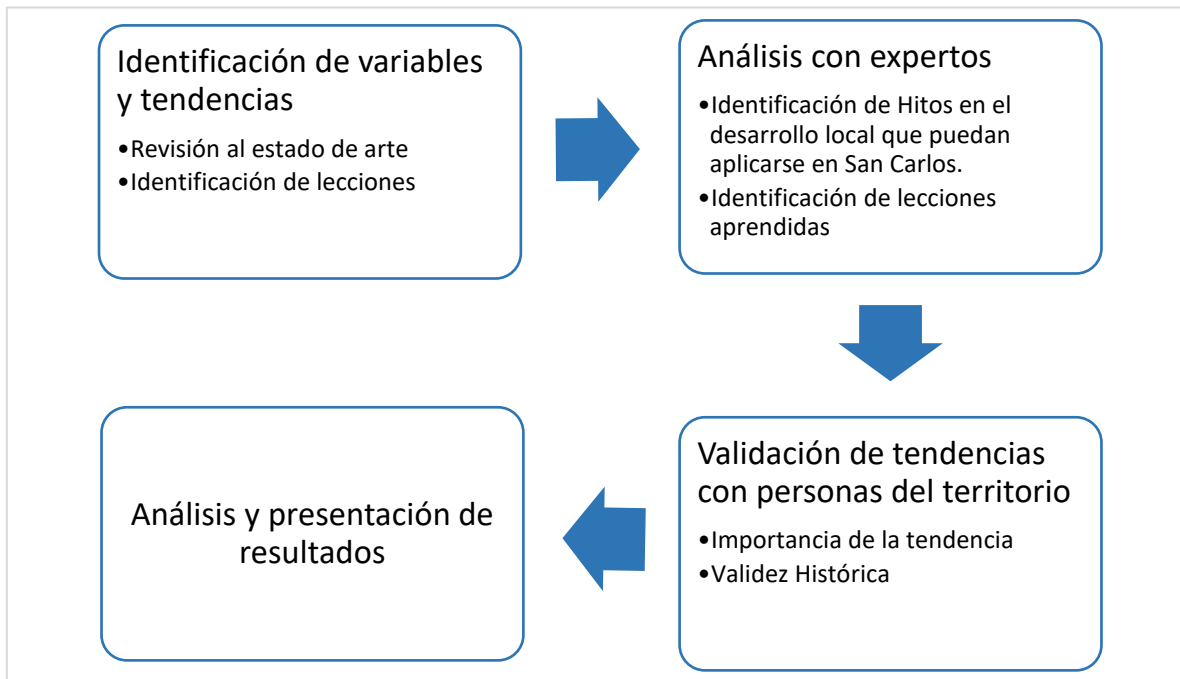
Fase 2 - IDENTIFICACIÓN: Identificar lecciones que aporten al fomento de la innovación pública encaminados a factores adecuados de gobernanza en el contexto local.

- Selección de posibles estrategias orientadas al fomento de la innovación pública y encaminadas a factores adecuados de gobernanza en el contexto local

Fase 3 VALIDACIÓN. Validar la propuesta de estrategias de innovación pública orientadas al fortalecimiento de la gobernanza en el desarrollo local a partir de los actores locales para el desarrollo.

Este ejercicio con actores locales realizado en una única ronda es un panel con la idea de identificar lecciones históricas que enseñen sobre relaciones y consecuencias que deban ser tenidas en cuenta y recordadas en el futuro para la implementación de políticas para afrontar los retos desarrollo local en contextos locales tomando como referencia al municipio de San Carlos del departamento de Antioquia.

Ilustración 1: Metodología



Fuente: Construcción propia.

Para documentar el proceso de implementación de los retos de la administración pública en contexto territorial, se utilizó una adaptación basada en el instrumento metodológico de expertos o Delphi que consiste en una técnica de obtención de información, basada en la consulta a expertos de un área, con el fin de obtener la opinión de consenso más fiable del grupo consultado. Estos expertos son sometidos individualmente a una serie de cuestionarios que se intercalan con retroalimentación de lo expresado por el grupo y que, partiendo de una exploración abierta, tras las sucesivas devoluciones, producen una opinión que representa al grupo (Reguant & Torrado, 2016).

El método facilita la obtención de opiniones representativas del grupo de expertos que, desde diferentes posiciones profesionales, han adquirido conocimiento y experiencia en el tema objeto de investigación; esto permitirá determinar los puntos de acuerdo o el nivel de consenso entre ellos sobre el problema planteado que sirva de base para concluir.

2.2. Actores locales

Se contactaron 7 expertos cuya actividad económica y social está relacionada con la gestión pública en el municipio de San Carlos, por lo tanto, disponen de información relevante por su conocimiento en el tema y pueden proporcionar argumentos confiables. Los profesionales pertenecen o han

pertenecido a instituciones del Gobierno local tales como el concejo o la alcaldía. Se les advirtió que sus opiniones son personales y no comprometen las instituciones en las que trabajan o han trabajado.

Tabla 1. Resumen de expertos

CLASIFICACIÓN DEL EXPERTO		NÚMERO
Tipo de experto según sector	Público	4
	Privado	2
	Universidades	1
Tipo de experto según profesión	Abogado	2
	Contador	2
	Administrador Publico	1
	NR	2
Tipo de experto según sexo	Masculino	5
	Femenino	2
TOTAL		7

Nota. Fuente: Construcción propia.

Las respuestas obtenidas permiten observar la visión general desde el punto de vista que los expertos tienen sobre los actores y el desempeño de las estrategias para la gestión pública en contexto municipal. En general no se observaron diferencias de percepción importantes sobre los temas y las variables utilizadas en el cuestionario que pueda atribuirse a la procedencia profesional u ocupación específica, probablemente debido a la cercanía con entidades del gobierno local

2.3 Preguntas

El cuestionario conto con dos grupos de preguntas, buscando establecer las variables clave del sistema de gestión pública en contexto local, así como identificar las tendencias y retos en un futuro. Se planteó lo siguiente:

Parte 1: A partir de su conocimiento sobre la administración pública, le pedimos que realice una lista de lecciones que cree debe ser validadas con otros expertos. (por favor responder desde su conocimiento, no desde las manifestaciones sobre lo que podría ser)

Pregunta realizada: Enumere dos o tres hitos en la evolución del marco de la gestión pública con enfoque territorial en Colombia durante la última década que, crea, debe ser recordada y utilizada para el diseño de política pública local y para la planificación a futuro. Los criterios para identificar los hitos pueden incluir: los costos de implementación, grupos de interés, ganadores y perdedores,

relación con organismos internacionales, relación con otras entidades o el costo de no implementación. Si es posible, incluya un ejemplo histórico que ilustre su respuesta.

Parte 2: En el proceso de este trabajo identificamos ciertas lecciones y retos para el desarrollo local. Queremos que usted nos ayude a determinar su validez histórica, aplicabilidad futura e importancia según las opciones que daremos más adelante.

Pregunta realizada: Presentamos una lista de afirmaciones y/o lecciones con el fin de que usted de juicios sobre su validez, capacidad de explicar el desarrollo en el futuro y sobre su importancia actual. Si cree conveniente puede modificar las afirmaciones. Cuando juzgue la validez, aplicabilidad e importancia, por favor use las siguientes escalas:

Tabla 2. Valoración Encuesta: Validación Histórica, Aplicabilidad futura e Importancia

ESCALA	VALIDEZ HISTÓRICA	ESCALA	APLICABILIDAD FUTURA	ESCALA	IMPORTANCIA
5	Verdad sin duda; siempre ha sido así.	5	Será verdad en casi todas las situaciones futuras.	5	Extremadamente importante siempre debe ser tenida en cuenta.
4	Verdad la mayor parte de las veces.	4	Será verdad a menudo, pero depende de la situación.	4	Muy importante y da información significativa para el diseño de política.
3	Es indiferente (es verdad en la mitad de las veces).	3	Será tan verdad como falsa.	3	Importante pero su respuesta es ambigua y no aportara al diseño de estrategias.
2	Falso la mayor parte de las veces.	2	Será más falsa que verdadera.	2	Esta afirmación debe usarse con mucha precaución ya que puede llevar a conclusiones engañosas.
1	Nunca ha sido verdad en la historia.	1	Siempre será falsa en el futuro.	1	El uso de esta afirmación es contraproducente, dará lugar a consecuencias erróneas.

Nota. Fuente: Construcción propia.

Parte 3: Se incluyeron dos preguntas abiertas para reconocer los avances más significativos y retos del sistema.

1. ¿Cuáles considera que son los dos avances más significativos en los últimos 10 para el fortalecimiento de la gobernanza local en Colombia? por favor responda en contexto de municipios rurales.



2. Desde la perspectiva de su conocimiento en relación con la elaboración de estrategias para el desarrollo local ¿cuál es el principal obstáculo que deben superar las administraciones locales para los próximos 5 años?

Los conocimientos previos sobre el tema y las características del sistema fueron seleccionados considerando la revisión normativa y el estado de arte presentados en este trabajo y lo que se pretende con estas preguntas es validarlas con los actores locales a través de escogencia de personas vinculadas con el desarrollo municipal de San Carlos.

3. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SAN CARLOS

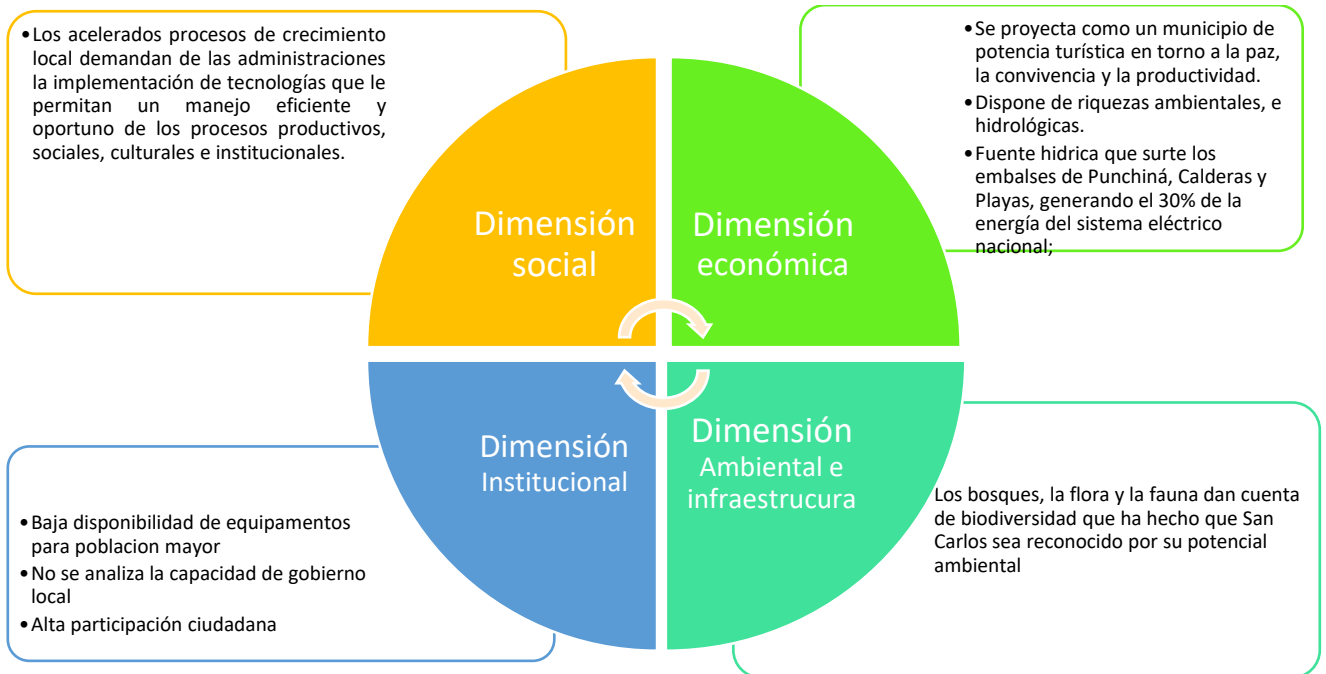
El municipio de San Carlos se encuentra ubicado en la región oriental del departamento de Antioquia, a 108 Kilómetros de la ciudad de Medellín, donde la generación de energía desarrollada gracias a la disposición de abundantes fuentes de agua, constituyen en este sector, uno de los más productivos en el Municipio.

Sin embargo, es un municipio rural cuya actividad económica principal y de mayor fuente de empleo es la explotación agrícola (café, maíz, yuca, fríjol, caña, plátano y frutales), la ganadería, la porcicultura, la avicultura, la explotación maderera, la silvicultura, la piscicultura y la minería. Las actividades relacionadas con el comercio y los servicios están localizadas, en su mayoría, en la cabecera urbana y explica gran parte del sustento y fuentes de ingresos para la economía municipal. Según el plan de desarrollo municipal, el sector de transformación de materias primas presenta un incipiente desarrollo poco debido a los problemas de capital, de mercado y la falta de vías de comunicación que permitan su comercialización.

La actividad turística, es uno de los sectores más prósperos de desarrollo del municipio, pero que debe ser ecológico y donde se muestre los atractivos naturales y que se involucre a la población de la región y para ello se debe construir una infraestructura que permita una buena atención al turista y el acceso de esta a diferentes sitios naturales, donde el municipio sea la fuente reguladora a través del Plan Local de Turismo.” (Consejo Territorial de Planeación de San Carlos, 2020)

Según el Plan de desarrollo y los datos presentados, el municipio presenta las dificultades propias de la región. Hace parte de una región con un alto potencial para el desarrollo en términos de riquezas naturales y de localización, pero con problemas económicos, sociales e institucionales de carácter estructural.

Ilustración 2: Dimensiones para el desarrollo en San Carlos



Nota. Fuente: Construcción propia con información del plan de desarrollo municipal.

3.1 El Empleo en el municipio de San Carlos

El mercado laboral del municipio de San Carlos se ha visto afectado por la pandemia de COVID-19, con una pérdida neta de empleos en comparación con 2019. La tasa de desempleo aumentó de 10.91% en 2019 a 16.17% en 2020, pero se recuperó ligeramente a 10.42% en 2021. Esta recuperación se debe principalmente al aumento de la ocupación en la zona rural, mientras que la zona urbana experimentó una disminución en el empleo. Por otro lado, la informalidad sigue siendo un desafío importante en San Carlos, con una tasa del 93.1% tanto en 2019 como en 2021. A pesar de la pérdida general de empleos, se han creado 63 nuevos puestos de trabajo desde 2019, concentrándose principalmente en la mano de obra femenina. (Boletín Económico Municipal, 2021)

El comportamiento del empleo ha sido desigual entre los diferentes sectores económicos. Algunos sectores, como el de electricidad, gas, agua y alcantarillado, han experimentado un crecimiento en la ocupación, mientras que otros, como el transporte, almacenamiento y comunicaciones, han visto una disminución. La recuperación del empleo en San Carlos aún no está completa, y algunos sectores, como los de servicios y agricultura, aún no han recuperado los niveles de empleo previos a la pandemia.

Según el portal Servicio de Empleo, se registraron en total 62 ofertas de empleo para el municipio de San Carlos, registros en el cual se puede analizar que en el municipio presenta una demanda laboral concentrada en ocupaciones como vendedores, agricultores calificados, operadores de maquinaria, trabajadores de la construcción y obreros de diversos sectores.

En cuanto a las competencias requeridas, se destacan las transversales como análisis, comunicación, organización y proactividad, junto con habilidades digitales como el conocimiento básico y específico de programas informáticos. La evolución de la demanda en el último año muestra fluctuaciones en algunas ocupaciones y un crecimiento sostenido en competencias transversales y digitales. Estos hallazgos resaltan la necesidad de estrategias que promuevan el desarrollo de estas habilidades en la población local para responder a las necesidades del mercado laboral actual. (Servicio Público de Empleo, 2023)

3.2 Presentación del municipio

Población total	16.984	16.838	0.86%
	Año 2024	Año 2023	Variación

El Municipio de San Carlos se encuentra ubicado en las estribaciones de la cordillera central a 108 Km de la ciudad de Medellín. Limita por el Norte con los municipios de San Rafael y San Roque, al sur con San Luis, al oriente con Caracolí y Puerto Nare y al occidente con Guatapé y Granada.

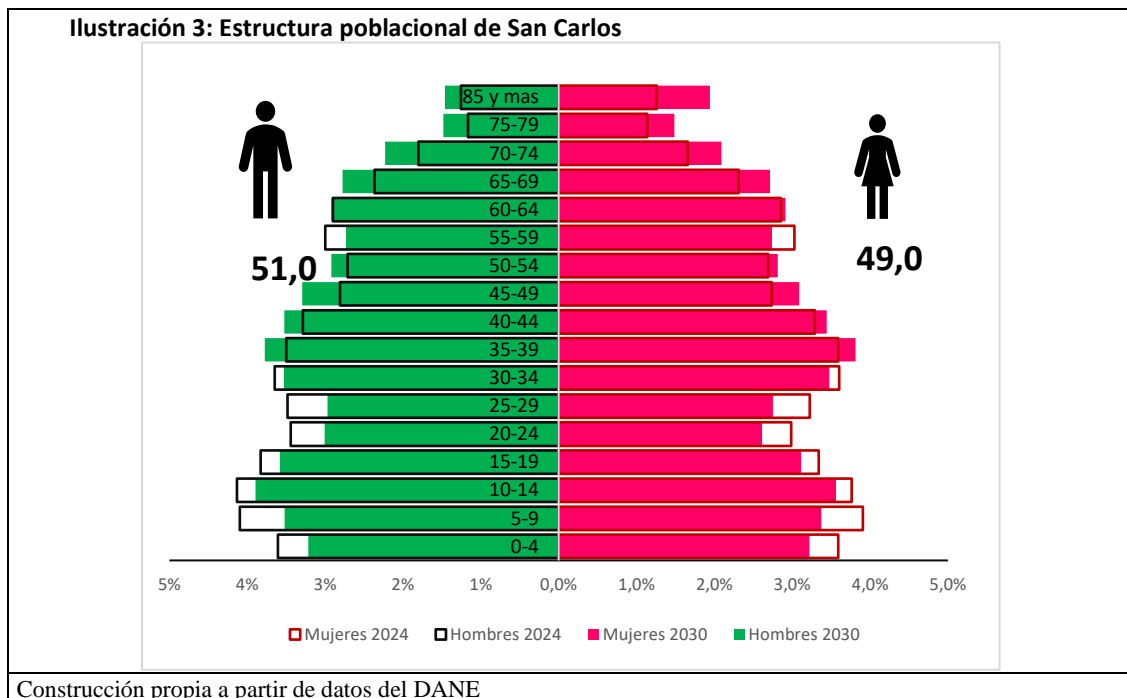
Fuente: Gobernación de Antioquia

La estructura poblacional de San Carlos, Antioquia, exhibe similitudes y diferencias con su subregión, el Oriente Antioqueño. En cuanto a similitudes, tanto San Carlos como la subregión tienen una población joven predominante, con el grupo de 15 a 29 años como el más numeroso, indicando una población joven y en edad productiva. En San Carlos, este grupo representa el 28.6% de la población, mientras que en la subregión es del 28.4%. Además, ambas áreas experimentan un envejecimiento poblacional relativamente lento, reflejado en una tasa de crecimiento de la población adulta mayor menor que el promedio nacional. En San Carlos, la población de 60 años y más representa el 11.4%, mientras que en la subregión es del 11.2%. Asimismo, las altas tasas de natalidad en ambas zonas

superan el promedio nacional, indicando una alta fecundidad. En San Carlos, la tasa de natalidad es del 18.9%, mientras que en la subregión es del 18.5%.

Por otro lado, las diferencias se manifiestan en una mayor proporción de población rural en San Carlos en comparación con la subregión en su conjunto. En San Carlos, el 62.8% de la población reside en zonas rurales, mientras que en la subregión es del 53.4%. Además, San Carlos presenta un índice de masculinidad más bajo que la subregión, lo que implica una mayor proporción de mujeres que de hombres en el municipio. En San Carlos, hay 92.8 hombres por cada 100 mujeres, mientras que en la subregión son 97.1 hombres por cada 100 mujeres. También destaca una mayor proporción de población afrodescendiente en San Carlos en comparación con la subregión en su conjunto.

En San Carlos, la población afrodescendiente representa el 10.2%, mientras que en la subregión es del 6.6%. Estas diferencias pueden atribuirse a factores como la ubicación geográfica, la actividad económica predominante y la historia del municipio. En resumen, mientras que la estructura poblacional de San Carlos comparte algunas características con su subregión, también presenta diferencias notables que reflejan la influencia de diversos factores locales. (DANE, 2022); (Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia, 2022)

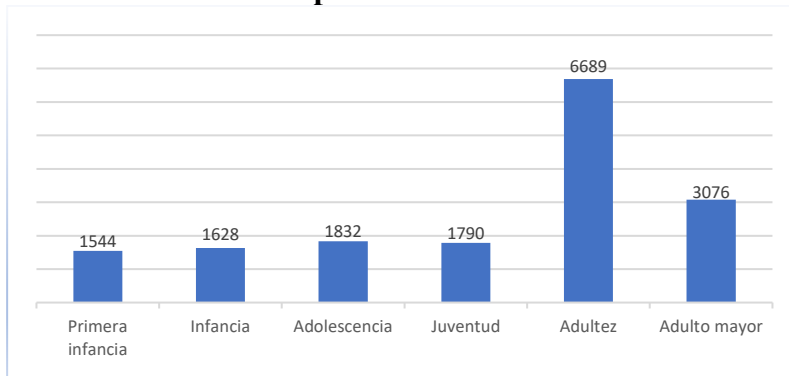


San Carlos Indicadores de dependencia

Variable	2015	2020	2023
Índice de dependencia infantil	41.96%	39.32%	38.21%
índice de dependencia mayores	15.12%	18.16%	20.64%

Fuente: (DANE, 2020) - proyecciones de población Censo 2018

San Carlos Población por ciclo vital 2023



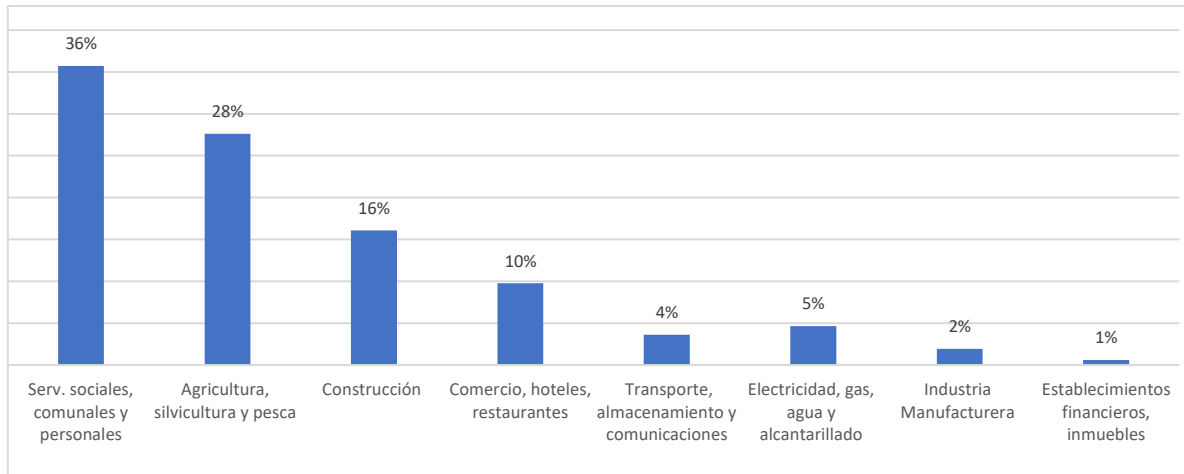
Edad	Año 2023
Primera infancia (0-5)	9.3%
Infancia (6-11)	9.8%
Adolescencia (12- 18)	11.1%
Juventud (19-26)	10.8%
Adulthood (27-59)	40.4%
Adulto mayor (60 y más)	18.6%

Fuente: Dane

Fuente: Construcción propia a partir de datos del DANE.

La economía del municipio de San Carlos, a pesar de experimentar una contracción del 2,93% en su PIB durante el 2020 debido a la pandemia de COVID-19, demostró un relativo buen desempeño en comparación con la subregión del Oriente y el departamento de Antioquia. Esta resiliencia se atribuye a su estructura económica diversificada, donde la agricultura sigue siendo un sector fundamental, acompañada por un crecimiento reciente en áreas como el comercio y el turismo. La estabilidad observada en el período 2014-2020, sumado a la recuperación posterior a la pandemia, sustentan perspectivas positivas de crecimiento para San Carlos en los próximos años. (Boletín Económico Municipal, 2021)

San Carlos: Ocupados en el municipio de San Carlos por rama de actividad económica.



Nota: fuente: Construcción propia con datos de: (Boletín Económico Municipal, 2021)|

La economía de San Carlos se caracteriza por su diversidad, con pilares fundamentales como la agricultura, donde prosperan cultivos como el café, maíz, yuca y frutales, complementados por la ganadería, porcicultura, avicultura, explotación maderera, silvicultura, piscicultura y minería.

El sector terciario juega un papel crucial en el sustento y las fuentes de ingresos del municipio, principalmente a través del comercio y los servicios concentrados en la zona urbana. El sector de transformación de materias primas, si bien presenta un desarrollo limitado por la falta de capital, mercado y vías de comunicación, encuentra un aliado productivo en las empresas de generación de energía.

En este punto, cabe destacar la relevancia del sector energético, donde San Carlos se posiciona como un referente gracias a la presencia de la Central Hidroeléctrica San Carlos, la de mayor capacidad instalada en Colombia, y la Central Pequeña Hidroeléctrica Punchiná. Estas centrales generan un impacto significativo en la economía local, tanto por la producción de energía como por la generación de empleos.

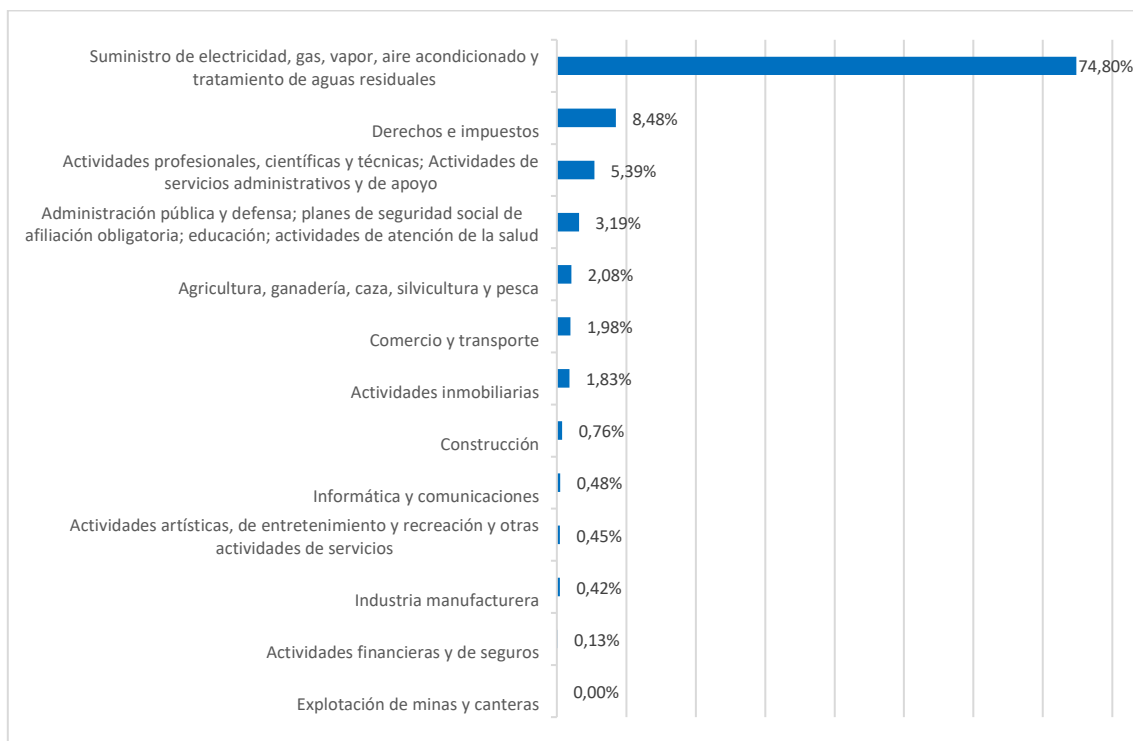
El turismo emerge como un sector prometedor, con un gran potencial para el desarrollo ecológico y sostenible. La riqueza natural del municipio, junto a la participación activa de la población local, podría impulsar este sector a través de la construcción de infraestructura adecuada para la atención al turista y el acceso a los diversos sitios de interés.

En definitiva, San Carlos presenta una economía diversa con potencial para seguir creciendo en diversos frentes, especialmente en el ámbito turístico y energético, siempre y cuando se priorice el

desarrollo sostenible, la inclusión de la comunidad local y la protección del medio ambiente. (Alcaldía de San Carlos, 2020).

Los sectores Suministro de electricidad, gas, vapor, aire acondicionado y tratamiento de aguas residuales, así como Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca generan más del 75 por ciento del valor agregado municipal.

Municipio de San Carlos Participación del PIB por valor agregado En 2020



Fuente: Construcción propia a partir de datos del Dane.

3.3. Los actores del desarrollo en San Carlos

Los actores del desarrollo en San Carlos desempeñan un papel crucial en la promoción del desarrollo social, económico y ambiental sostenible del municipio. La colaboración sinérgica de instituciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y asociaciones comunitarias es esencial para el progreso equitativo y próspero de San Carlos. Las instituciones gubernamentales, como la Alcaldía

de San Carlos y la Secretaría de Desarrollo Económico, trabajan para promover el desarrollo sostenible a través de la participación activa de la ciudadanía y la transparencia en la gestión pública.

Tabla 3: Actores clave del Desarrollo.

Institución	Objetivo estratégico
Alcaldía de San Carlos	Promover el desarrollo social, económico y ambiental sostenible del municipio de San Carlos, mediante la participación activa de la ciudadanía, la eficiencia y eficacia en la gestión pública, la priorización del bien común, la conservación del patrimonio natural y cultural, y la transparencia en la información y la rendición de cuentas. (Alcaldía de San Carlos, 2024)
Secretaría de Desarrollo económico	La Secretaría de Desarrollo Económico es una dependencia del nivel municipal para San Carlos, que tiene como responsabilidad fortalecer la productividad, la competitividad y la sostenibilidad mediante mecanismos de desarrollo empresarial, asociatividad, intermediación laboral, alianzas sociales - público - privadas, internacionalización e innovación, con el fin de favorecer el desarrollo económico del municipio y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. (Alcaldía de San Carlos, 2024)
Iglesia	Contribuir al bienestar integral de la comunidad, promoviendo valores, fortaleciendo el tejido social y complementando las acciones del gobierno municipal, en consonancia con los principios del Plan de Desarrollo Municipal. El éxito de la iglesia en su contribución al desarrollo local dependerá de su capacidad para trabajar de manera sinérgica con otros actores de la comunidad y de alinear sus acciones con los objetivos estratégicos del municipio. La iglesia debe realizar un análisis del contexto local para definir estrategias concretas que le permitan alcanzar este objetivo de manera efectiva.
ASOMUR	Empoderar a las mujeres rurales para promover la seguridad alimentaria, el desarrollo sostenible y el bienestar comunitario a través del establecimiento de unidades agrícolas familiares y la promoción de prácticas agrícolas sostenibles. (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2023)
ASOVIMASC	Desde el 2012, ASOVIMASC ha liderado la inclusión social de personas víctimas de minas antipersonal y municion sin explotar. Su objetivo principal es gestionar apoyos del Estado para superar las debilidades experimentadas de los sobrevivientes, priorizando la atención oportuna y eficaz en salud, la mejora de la calidad de vida, la gestión de proyectos productivos, así como el impulso del nivel educativo, la ocupación laboral, la vivienda digna y otras oportunidades que refuercen los derechos de las personas afectadas. (La Campaña Colombiana Contra Minas (CCCM), (s.f.))
Corporación Mineros aluviales del Samaná	Contribuir al desarrollo sostenible del municipio mediante la preparación eficiente y responsable del terreno para actividades mineras aluviales, promoviendo la generación de empleo, la inversión y la protección del medio ambiente. (Empresite Colombia, 2024)
Consejo Territorial de Paz	Contribuir al desarrollo local sostenible y la construcción de una paz duradera en los municipios afectados por el conflicto armado, mediante la promoción del diálogo, la reconciliación, la convivencia pacífica y la participación ciudadana. (Alto Comisionado para la Paz, (s.f.))
Consejo Municipal de Participación ciudadana y Control Social CPSCCS	Fortalecer la democracia participativa y el control social en el municipio, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y la vigilancia de la gestión pública, en aras de contribuir al desarrollo local sostenible y equitativo. (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2020)
Veeduría ciudadana para el seguimiento a las obras de la vía Granada - San Carlos	Garantizar la ejecución transparente, eficiente y oportuna de las obras de pavimentación de la vía Granada - San Carlos, a fin de contribuir al desarrollo socioeconómico del municipio. (Orientese.co., 2021)
AMUPOSAC S - Organización de las mujeres	La actividad principal de Asociación De Mujeres El Porvenir De San Carlos Amuposac se clasifica como "Actividades de otras asociaciones n c p", lo que se traduce como "Actividades de otras asociaciones sin fines de lucro". Esta clasificación es bastante amplia y abarca una amplia gama de actividades que puede realizar la asociación. Actividades tales como: empoderar a las mujeres en San Carlos a través de un enfoque integral

Institución	Objetivo estratégico
	que abarque la educación, las oportunidades económicas, la defensa de sus derechos, el apoyo social y la participación comunitaria. (Empresite Colombia, 2024)
Jóvenes - Asociación vive San Carlos	La Asociación Vive San Carlos es un emprendimiento impulsado por jóvenes que le apuestan a preservar la memoria histórica y aportar a la conservación de los recursos naturales de este municipio del oriente antioqueño. Este proyecto es apoyado por el Ministerio de Agricultura mediante el programa El Campo Emprende y la cooperación internacional que cofinancia ideas de negocio asociativas que aportan a la reparación integral de las víctimas de la violencia generando ingresos y empleos en la ruralidad colombiana. (Revista El Congreso., 2023)
ADISAC	Mejorar la calidad de vida y promover la inclusión social de las personas con discapacidad en San Carlos a través de servicios de apoyo terapéutico integral, defensa de sus derechos y participación comunitaria. Esta empresa fue constituida como ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO y se dedica a Actividades de apoyo terapéutico. (Informa Colombia, 2024)
ASOCOMUNAL	Fomentar la participación activa y comprometida de la comunidad en la construcción de un municipio próspero, sostenible y equitativo, mediante el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, la promoción del diálogo y la colaboración, y la gestión eficiente de recursos y proyectos. (Consejo Territorial de Planeación de San Carlos, 2020)

Fuente: Construcción propia.

Las organizaciones no gubernamentales, como ASOMUR, ASOVIMASC, y ADISAC, se centran en aspectos como la seguridad alimentaria, la inclusión social y la promoción de valores. Por último, las asociaciones comunitarias, como la Iglesia, la Asociación Vive San Carlos, y ASOCOMUNAL, contribuyen al bienestar integral de la comunidad mediante el fortalecimiento del tejido social y la gestión eficiente de recursos y proyectos. Además, la participación activa de la ciudadanía, la transparencia en la gestión pública y la promoción de valores son elementos fundamentales para el desarrollo sostenible. En general, la colaboración sinérgica de estos actores es esencial para el progreso equitativo y próspero de San Carlos.

4. ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN PÚBLICA ORIENTADAS AL FORTALECIMIENTO DE LA GOBERNANZA EN EL DESARROLLO LOCAL

Siguiendo la metodología propuesta con enfoque cualitativo, se desarrolló una encuesta para reconocer las variables que explican el desarrollo local en relación con las estrategias de innovación pública en el municipio de San Carlos Antioquia.

El diseño, implicó una fase inicial de revisión documental acerca del tema y la selección de una lista de regularidades que son validadas por personas conocedoras de las dinámicas de desarrollo del territorio en términos locales y la gobernanza e innovación pública. Son personas que viven la cotidianidad del desarrollo y la acción pública en el municipio de San Carlos Antioquia.

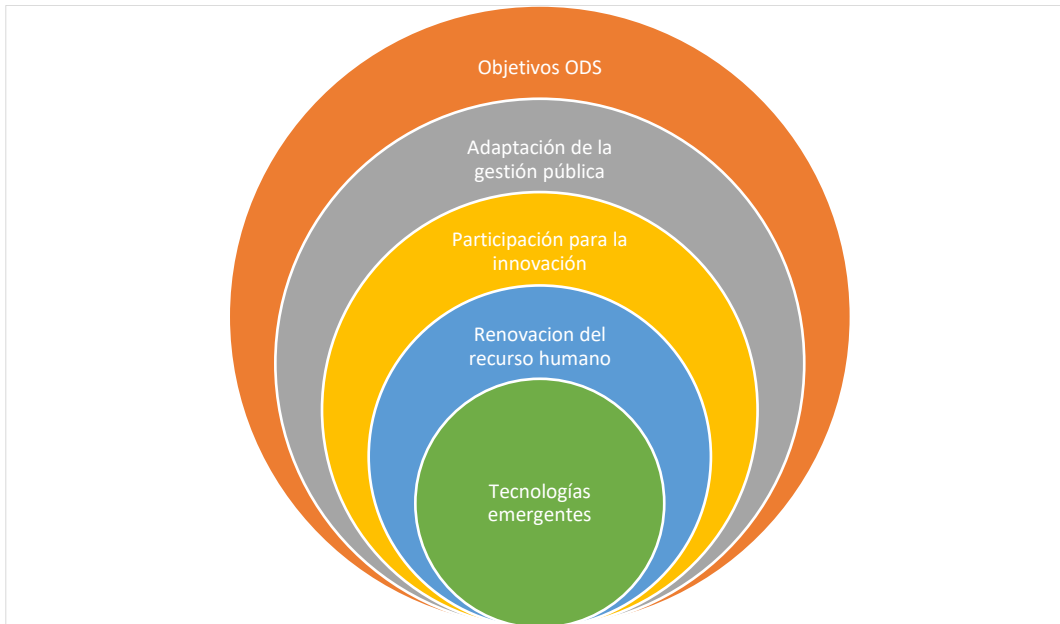
Este ejercicio con actores locales se realizó en una única ronda para identificar lecciones históricas que enseñen sobre relaciones y consecuencias que deban ser tenidas en cuenta y recordadas en el futuro para la implementación de políticas para afrontar los retos desarrollo local en contextos locales tomando como referencia al municipio de San Carlos del departamento de Antioquia.

Se contó con las respuestas de siete personas con conocimiento de las acciones y contexto del desarrollo municipal del municipio, con el fin de comprender su posición frente al tema de innovación pública, orientadas al fortalecimiento de la gobernanza en el desarrollo local. La selección de las personas entrevistadas consideró su rol, actual o pasado como parte sistema de administración de entidades territoriales. Son personas cuya actividad profesional y económica se desarrolla en el ámbito público y privado, pero de modo focalizado en el municipio. De manera preliminar, se puede observar que se perciben similitudes generales en su comprensión del desarrollo municipal con las diferencias propias de sus labores y formación académica, proporcionando así información precisa frente a las expectativas para el fortalecimiento del desarrollo local.

Así, y como se determinó en la metodología, el punto de partida para la encuesta fue el proceso de revisión del estado de arte y el diagnóstico general del municipio que permitió la identificación y

selección de 16 regularidades o eventos que los expertos deben valorar según su experiencia y vivencia en el municipio de San Carlos y que, para facilitar su análisis, se agruparon en cinco grupos variables o factores críticos ilustrados en la siguiente figura según su nivel de abstracción

Ilustración 4: Factores Críticos de la gestión pública territorial



Nota. Fuente: Construcción propia a partir de las respuestas de los expertos

En esta figura reconocemos los elementos externos, locales y de contexto alrededor de la innovación pública que ha adquirido gran importancia en la última década. Es un tema que se manifiesta en su inclusión en las diferentes estrategias de construcción de futuro de organizaciones nacionales e internacionales. Por ejemplo, su inclusión en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe y en el establecimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible donde la innovación es parte de la innovación pública, de manera que promueva la fuerza económica y competitiva para la generación de empleo e ingresos, así como la promoción de nuevas tecnologías, facilitar el comercio y hacer uso más eficiente de recursos.

Según la selección de regularidades, se reconoce un desarrollo local a partir de la interpretación y la ideas que emergen en la relación de los individuos con el lugar y la forma en como abordan sus problemas, enfocados en la mejora de vida de sus habitantes a partir del buen aprovechamiento

estratégico y territorial. Su finalidad es la elevación de la calidad de vida de las personas, mejorando sus condiciones materiales e ingresos (Piñeiro, Valdés & Capote, 2020).

El paso siguiente fue agrupar las observaciones en los factores críticos seleccionados, como se percibe en la tabla 2, así por ejemplo las tres primeras regularidades están relacionadas con el factor crítico Objetivos ODS que se convierte en propósito restricción que debe tener los actores locales según la agenda 2030.

Tabla 4: Lecciones históricas para ser validadas

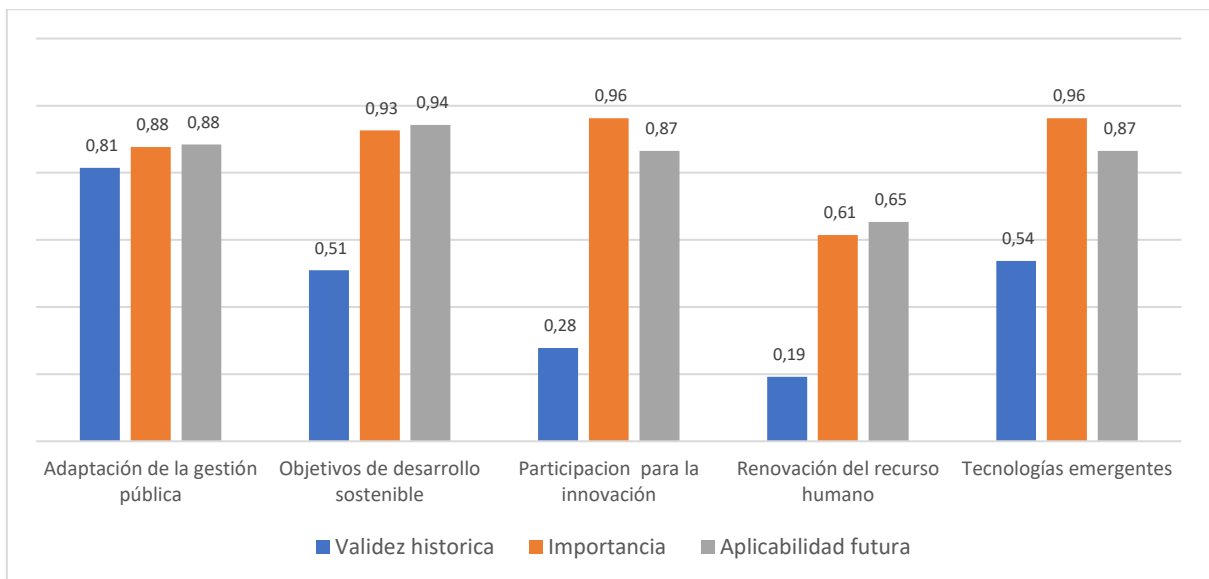
Observación	Factor crítico
La implantación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para el 2030 son tan ambiciosos como ineludibles para los municipios.	Objetivos ODS
Los ODS deben vincularse a los objetivos centrales de las políticas y programas presupuestarios de la administración pública local	
Las políticas de desarrollo local inician con la percepción que tiene la sociedad de su realidad y de cómo supera sus problemas para la mejora de vida de sus habitantes.	
En el diseño de las políticas de innovación social para el desarrollo el aprovechamiento estratégico territorial es clave.	
Las instituciones públicas locales tendrán que afrontar la crisis sobrevenida de la COVID-19 y desplegar una agenda especial para desafiar las nuevas vulnerabilidades económicas, laborales y sociales.	Adaptación de la gestión pública
El envejecimiento de la población rural tendrá un enorme impacto económico y para la gestión pública.	
La Administración pública y las familias deben incrementar la productividad en los servicios sociales y sanitarios sumado a una renovación radical (innovación) de los modelos de gestión.	
Los procesos de innovación pública locales incorporan a los ciudadanos de forma activa en la toma de decisiones	Participación para la innovación
La innovación pública local responde a los retos públicos que representan los problemas de la comunidad y está centrado en la investigación de las necesidades y vivencias de las personas	
Se presenta un envejecimiento de las plantillas de empleados públicos en algunos territorios.	Renovación del recurso humano
La plantilla de empleados públicos es un tema central de la agenda institucional. El proceso de renovación intergeneracional y de atracción de un nuevo talento en las administraciones públicas.	
La pérdida de conocimiento institucional explicado por el proceso de renovación intergeneracional es compensada con las reglas formales e informales de las organizaciones públicas.	
La pérdida de conocimiento institucional por el proceso de renovación intergeneracional es compensada por la oportunidad de rejuvenecer las plantillas con nuevos profesionales bien formados y totalmente digitalizados.	
El nuevo talento humano implanta los cambios organizativos y de gestión necesarios por el impacto del cambio de paradigma tecnológico. El nuevo talento posee competencias innovadoras	
La Administración pública debe incrementar la productividad en los servicios sociales y sanitarios de la mano de las tecnologías emergentes.	Tecnologías emergentes
Se presenta un cambio radical en los modelos y metodologías de gestión vinculados a la Administración digital, al manejo de grandes fuentes de datos y a la introducción en la gestión pública de la inteligencia artificial y de la automatización de procesos mediante la robotización	

Nota. Fuente: Construcción propia a partir de las respuestas de los expertos

Siguiendo con el ejemplo, las afirmaciones identificadas determinan la calificación general de los temas agrupados: objetivos ODS, adaptación de la gestión pública, participación para la innovación, renovación del recurso humano, tecnologías emergentes, como los argumentos más sensibles que deben ser tenidos en cuenta para comprender el desempeño de un sistema de información público en términos de los objetivos perseguidos.

En primera instancia los expertos califican la importancia de la regularidad, así como la validez pasada y su expectativa en contexto del desarrollo del municipio. En una escala de 0 a 1, donde 5 es siempre ha sido verdad en la historia o es muy importante² y que luego indexamos entre 0 y 1, para facilitar la presentación y análisis.

Ilustración 5: Calificación de las variables agrupadas



Fuente: construcción propia.

La valoración promedio de las cinco categorías se muestran en la ilustración 2: Calificación de las variables agrupadas, en términos de la importancia actual, presente y futura. Sobre las observaciones

² Para facilitar la comprensión y la presentación en las gráficas se indexó el resultado a valores entre cero y 1, donde 1 es el máximo valor y 5 el mayor. La idea es validar la importancia de las regularidades, así como su validez histórica y futura, de modo que explique su relevancia para explicar las políticas relacionadas.

relacionadas con la gestión se perciben respuestas más homogéneas y cuya importancia no cambia de modo sustancial en cada horizonte de análisis, más adelante se profundiza; en el otro extremo, según valoraciones es notoria la poca importancia que los expertos reconocen en los análisis desde el componente de la renovación del recurso humano, donde se percibe que en el futuro deberá darse más importancia.

La mayor importancia actual está centrada en los temas de participación ciudadana y uso de las tecnologías emergentes, mientras que el componente que mas se valora para el diseño de estrategias futuras, son los ODS seguido de los componentes de gestión pública. Los cambios mas sustanciales se observan e los componentes de participación ciudadana y la renovación del recurso humano que, según los expertos, no fue un tema central en las agendas pasadas.

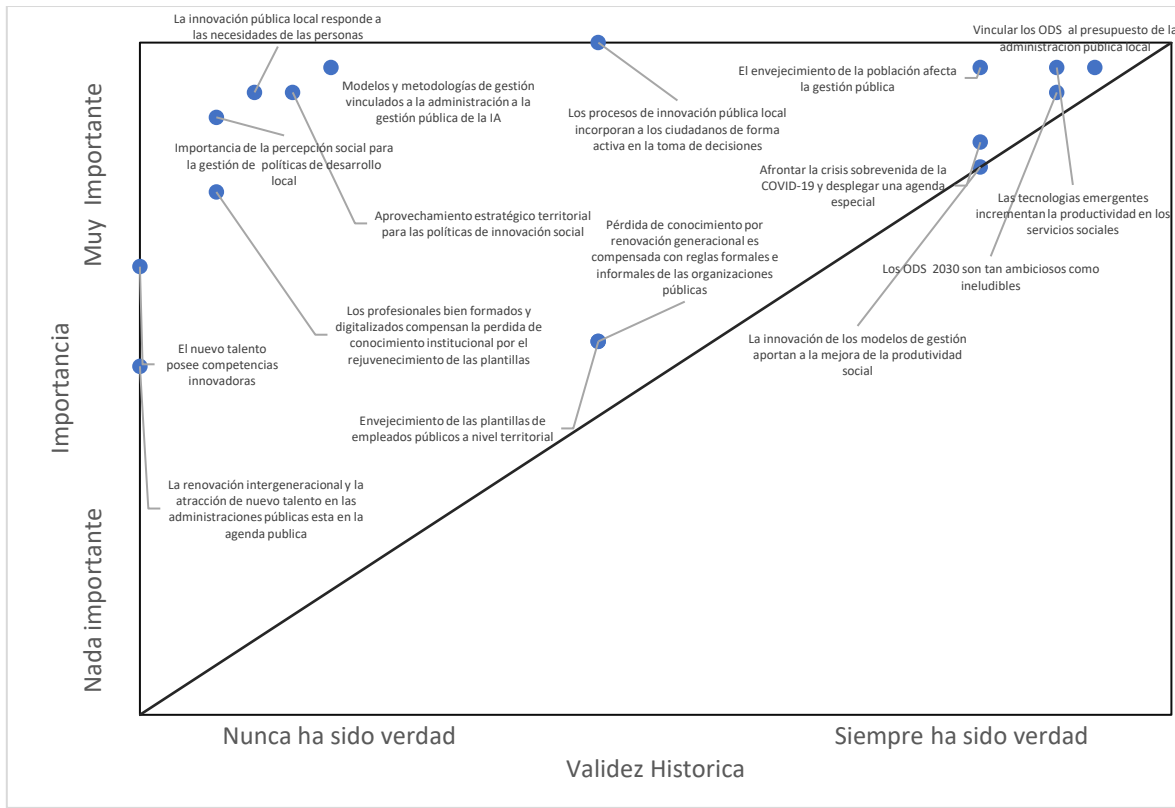
La ilustración 2 indica que las afirmaciones relacionadas con la innovación publica son valoradas como muy importantes, de hecho, más relevantes respecto a su valoración histórica, de manera que debe potenciarse la participación en las decisiones públicas.

Así, por ejemplo, y particularizando, para los expertos la afirmación: “El proceso de renovación intergeneracional y de atracción de un nuevo talento en las administraciones públicas es tema central de las administraciones” no fue considerado importante en el pasado para la gestión de territorio y pero gana relevancia en las condiciones actuales de política, la figura muestra que las afirmaciones relacionadas gana fuerza actual al ser comparadas en el pasado. Geométricamente es por estar sobre la diagonal.

De modo excepcional, la afirmación “La innovación de los modelos de gestión aportan a la mejora de la productividad social” se mantiene estable al ser considerada importante en el pasado, pero también lo es para la gestión pública actual en el municipio de San Carlos.

De igual manera, el hecho de que la observación se ubique arriba de la diagonal significa que es más valorada como importante que como valida históricamente en el pasado. Así por ejemplo la afirmación “La innovación pública local responde a las necesidades de las personas” no es considerado un tema central en las agendas pasadas, pero hoy se hace muy importante en los desarrollos de agendas actuales de los gobiernos locales, lo que indica al estar en la parte superior izquierda de la figura.

Ilustración 6: relación de la validez histórica y la importancia de las regularidades identificadas

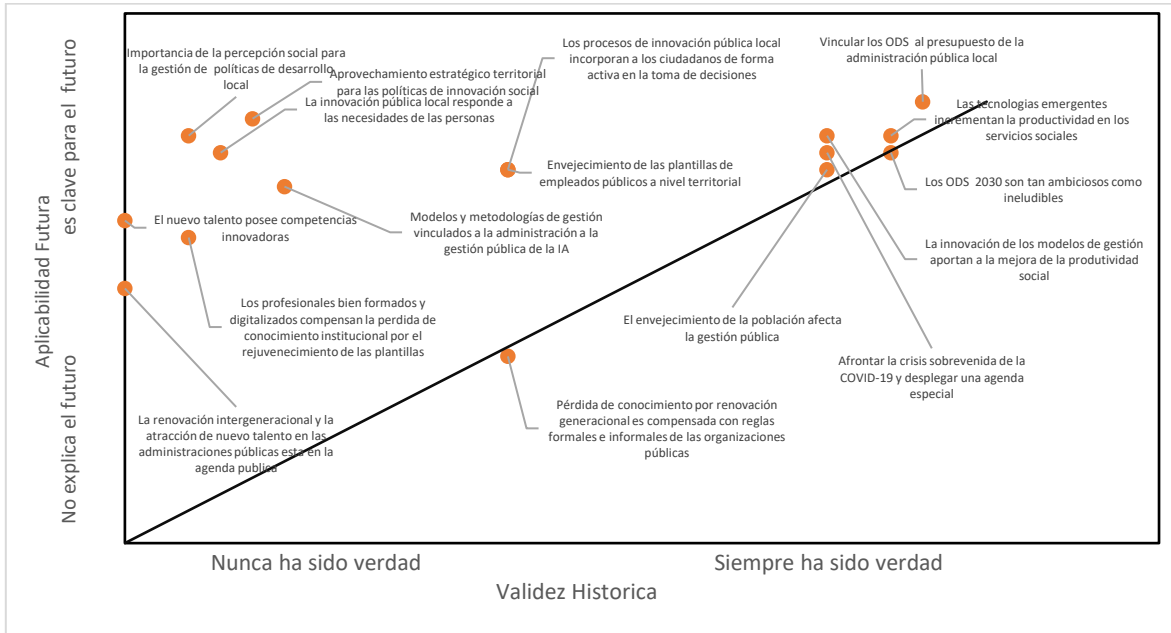


Fuente: Construcción propia.

En el otro extremo, el envejecimiento de la población rural tendrá un enorme impacto económico y para la gestión pública y es un componente relevante para el ejercicio de política en el territorio, indica que fue y es hoy importante en la agenda municipal.

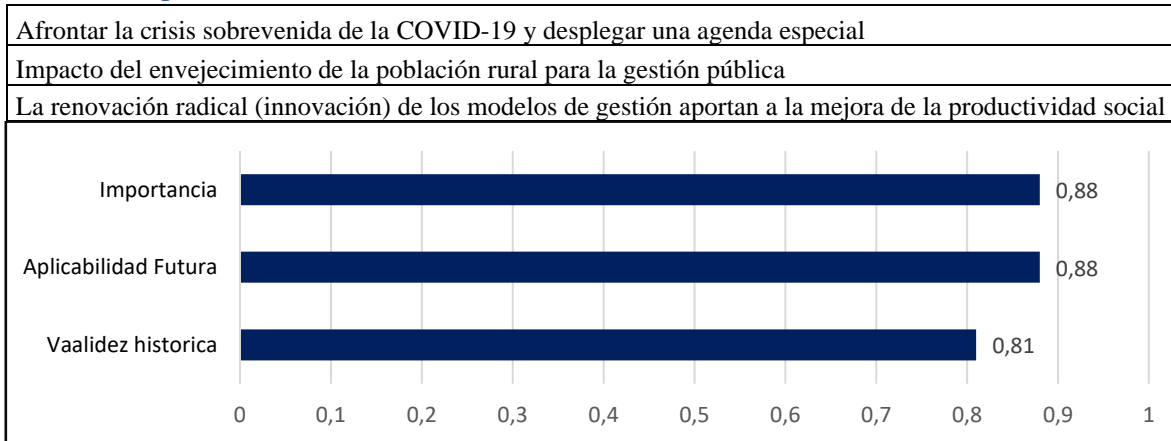
Sobre el futuro, las observaciones tienen algo de solidaridad en tanto y en general, se percibe más importancia relativa al pasado, salvo contadas excepciones. Así, por ejemplo, la alineación de la gestión pública a los objetivos de desarrollo sostenible gana fuerza como elementos de gestión pública municipal. Sin embargo, la excepción radica en la afirmación relacionada con la gestión pública del conocimiento y las brechas generacionales, donde no se percibe un frente de gestión sobre el tema para el futuro.

Ilustración 7: relación de la validez histórica y aplicabilidad futura



Fuente: Construcción propia.

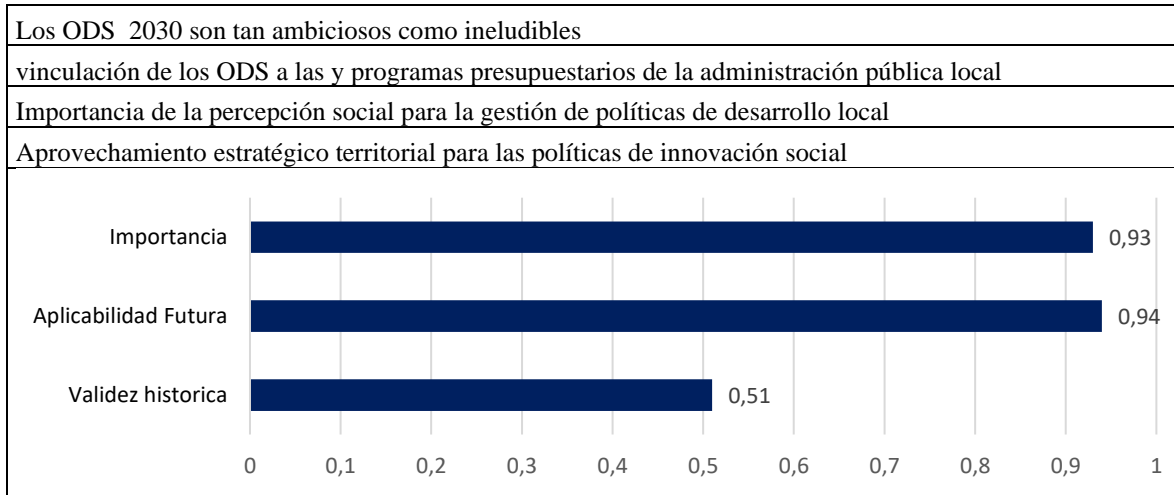
4.1 Gestión pública



Calificación de adaptación de la capacidad de gestión de las entidades públicas a los contextos indica una importancia de la gestión en contexto de la respuesta que se mantiene al Covid, pero en especial, sobre la pertinencia de considerar la gestión de las personas en relación con el envejecimiento, este tipo de temas marcan un agenda donde los temas presupuestales son relevantes y exige una gestión financiera pública en prevención al futuro de afectación a la productividad con resultados locales.

4.2. Objetivos de desarrollo sostenible

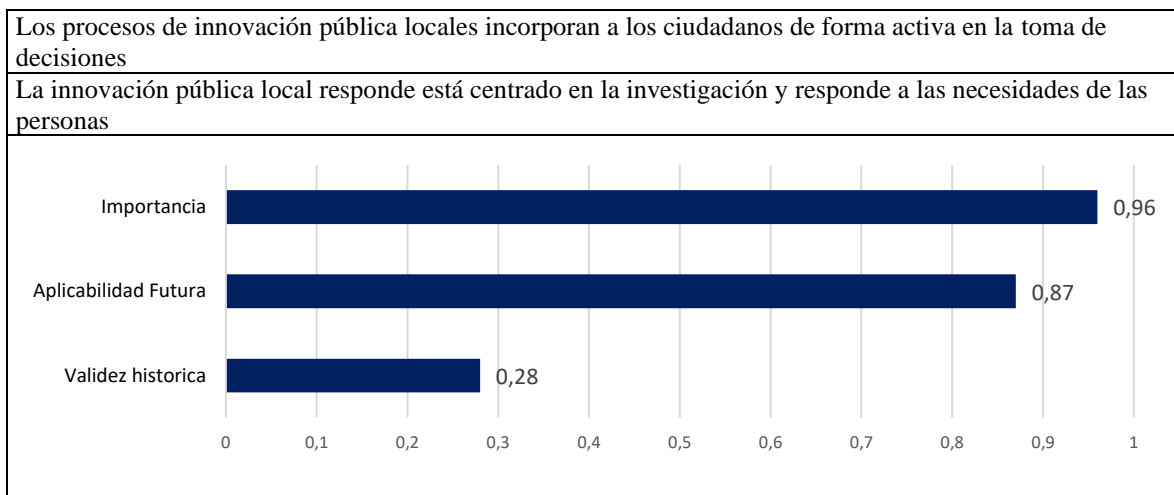
Calificación de aspectos relacionados con los ODS



Los Objetivos de desarrollo sostenible son el componente de variables que mas gana peso, después, la participación ciudadana para la innovación. En particular las ideas de vinculación al presupuesto y la planeación del desarrollo son muestra de la adaptación de la política local a los entornos nacionales y globales. El desarrollo del potencial estratégico territorial deberá ser potenciado

4.3 Participación ciudadana para la innovación

Calificación de aspectos con procesos de participación para la innovación

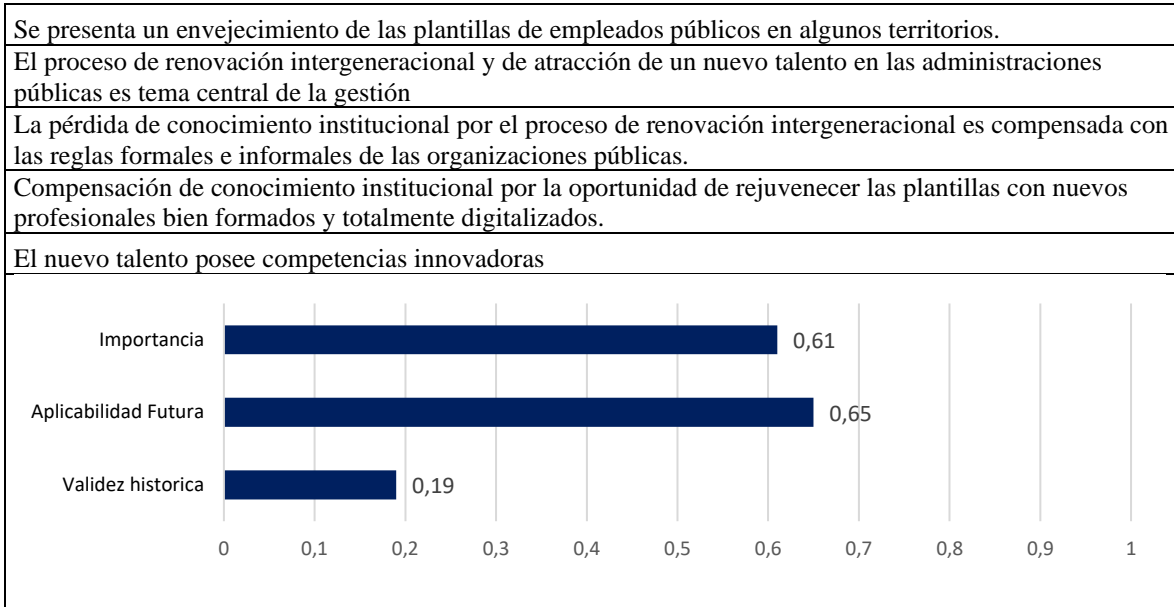


La participación ciudadana para la innovación se centra en la incorporación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones en los procesos de innovación pública locales. Esto demuestra una adaptación de la política local a los entornos nacionales y globales, al igual que la vinculación

de los ODS a los programas presupuestarios de la administración pública local. La gráfica muestra un enfoque en la importancia de la percepción social para la gestión de políticas de desarrollo local, así como el aprovechamiento estratégico territorial para las políticas de innovación social. En resumen, la participación ciudadana para la innovación es un componente crucial que gana peso en la adaptación de la política local a los entornos nacionales y globales.

4.4 Renovación del recurso humano

Calificación de aspectos con el recurso humano

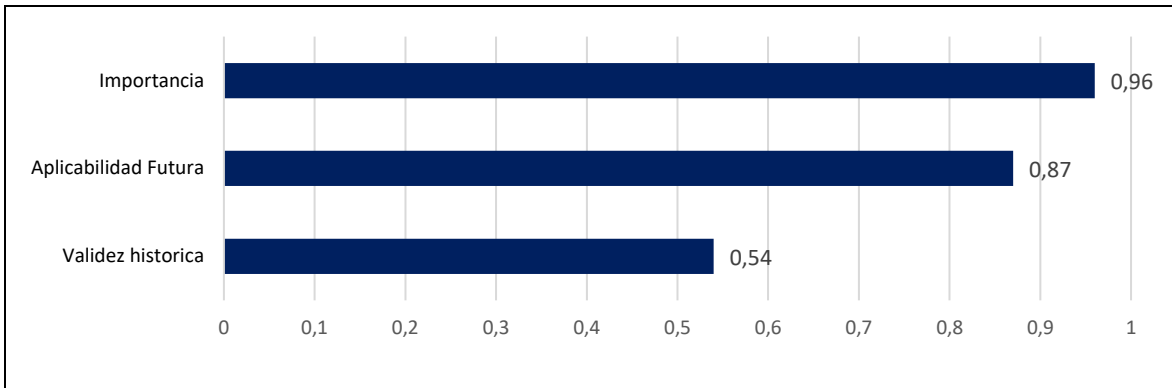


La renovación del recurso humano se centra en la actualización y mejora del personal en las entidades públicas, con el fin de adaptarse a los desafíos actuales y futuros. Esto incluye la capacitación, el desarrollo de habilidades y la gestión del talento para garantizar una gestión eficiente y efectiva. En términos de interpretación, al igual que en los ejemplos anteriores, la renovación del recurso humano es crucial para el éxito de la gestión pública y el logro de los objetivos de desarrollo sostenible. La inversión en el desarrollo del personal y su alineación con las metas y estrategias de la organización es fundamental para el progreso en la administración pública y la innovación en la gestión.

4.5 Uso de las tecnologías para la política de desarrollo

Calificación de aspectos relacionados con tecnologías

Incremento de la productividad en los servicios sociales y sanitarios de la mano de las tecnologías emergentes.
Modelos y metodologías de gestión vinculados a la administración digital y a la introducción en la gestión pública de la IA



la gestión pública se enfrenta a desafíos significativos, como la crisis de la COVID-19 y el impacto del envejecimiento de la población rural. La innovación en los modelos de gestión puede contribuir a mejorar la productividad social. Además, los procesos de innovación pública local incorporan activamente a los ciudadanos en la toma de decisiones y responden a las necesidades de las personas. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 son fundamentales y su vinculación a los programas presupuestarios de la administración pública local es crucial. La participación ciudadana para la innovación también es un aspecto destacado. En resumen, la adaptación de la política local a los entornos nacionales y globales, así como el desarrollo del potencial estratégico territorial, son elementos clave para el avance de la gestión pública y la innovación. La sección 4.5 sobre el uso de tecnologías para la política de desarrollo se centra en la integración de herramientas tecnológicas en la gestión pública y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esto sugiere que se busca aprovechar la tecnología para mejorar la eficiencia y efectividad de las políticas de desarrollo, así como para promover la participación ciudadana y la innovación. La gráfica probablemente muestra cómo las tecnologías están siendo utilizadas en el contexto de la gestión pública y el logro de los ODS, destacando su importancia en el contexto actual.

5. CONSIDERACIONES DE INNOVACIÓN PÚBLICA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESARROLLO LOCAL EN EL MUNICIPIO DE SAN CARLOS ANTIOQUIA

Durante el desarrollo de este estudio, se ha logrado identificar y analizar de manera exhaustiva las tendencias y retos en el ámbito de la gestión pública en el contexto territorial, específicamente en el municipio de San Carlos, Colombia. A través de la aplicación de una metodología cualitativa basada en la consulta a expertos, se ha obtenido una visión integral y representativa de las opiniones de profesionales con experiencia en el tema objeto de investigación.

Se ha evidenciado la importancia de la innovación pública, la gobernanza y el desarrollo local como factores clave para el diseño de políticas públicas efectivas y la planificación a futuro. La adaptación de la gestión pública a los contextos locales, el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el uso de tecnologías emergentes y la renovación del recurso humano han sido identificados como aspectos sensibles que deben ser considerados para comprender el desempeño de un sistema de información público en términos de los objetivos perseguidos.

Además, se ha logrado establecer una serie de hitos en la evolución del marco de la gestión pública con enfoque territorial en Colombia durante la última década, los cuales han sido fundamentales para el desarrollo y la implementación de políticas públicas locales. Según a la respuesta a expertos encontramos 9 hitos ordenados según su importancia en la tabla 3, así por ejemplo 4 expertos ven en los acuerdos de Paz un elemento relevante para explicar el desarrollo territorial en San Carlos.

Estos hitos incluyen, además de los procesos de Paz, las acciones de seguridad política e contexto de la Corte Interamericana de derechos humanos donde los beneficiarios son los gobernantes por elección popular. Asimismo, los ODS, y en menor medidas aspectos de planeación y presupuestales. En general la modernización y estandarización de procesos de la administración pública, la implementación de estrategias de nueva gestión pública aporta a la gobernanza local, así como la necesidad de ajustar las estructuras organizacionales del Estado para mejorar su respuesta a los requerimientos de la sociedad.

Tabla 5: Hitos de la gestión pública

Hito	Votos	Ideas
Acuerdo de Paz	4	La implementación de acuerdo de paz determinó las Zomac- acuerdo de paz con Farc -
Seguridad política	3	<ul style="list-style-type: none"> • Medida de protección de la Corte Interamericana de derechos humanos para cargos de elección popular • Prohibición de la corte internacional de derechos humanos para que un órgano administrativo destituya a funcionarios elegidos popularmente. • Medidas de protección para los cargos de elección popular
Implementación de los ODS	2	
Lucha contra la corrupción	2	-
Reforma a ley de regalías que permite incluir a más municipios como beneficiarios	1	Reforma a ley de regalías que permite incluir a más municipios como beneficiarios
Gestión regional	1	Implementación de las OCAD como organismos de gestión regional
Reforma pensional y ley 50	1	-
Reforma tributaria	1	-
Revolución tecnológica	1	-

Fuente construcción propia

Igualmente, el trabajo proporciona una visión integral y detallada de los retos y avances en el ámbito de la gestión pública en el contexto territorial, brindando información significativa para el diseño de políticas públicas efectivas y estrategias de desarrollo local en el municipio de San Carlos, Colombia. La tabla 4 muestra, según los expertos, los mayores retos del desarrollo. En particular se refieren al desarrollo de las infraestructuras, con 4 votos, seguidos de la implementación de acuerdos de Paz y el financiamiento del empresarismo.

Tabla 6: Avances para la gobernanza local

Avance	Votos	Ideas
Infraestructura	4	<ul style="list-style-type: none"> - Vías de desarrollo - Acueductos rurales - Creación de plantas de beneficio
Implementación de acuerdos de paz	2	- Efectos beneficiosos tributarios y comerciales de los acuerdos de paz
Financiamiento para el empresarismo	2	<ul style="list-style-type: none"> - Accesos campesinos a microcrédito - Bancos de proyectos rurales
Participación política	1	- Participación en JAC para aportar a proyectos productivos
Apoyo campesino	1	- Ayudas al campesino para mejorar la productividad y venta de sus productos
Propiedad de la tierra	1	- Restitución de tierras
Financiamiento del desarrollo		- La posibilidad de participar en la asignación de recursos para obras locales y regionales OCAD

Obstáculos a superar en la Gestión Pública Territorial

En el contexto de la gestión pública territorial, se identifican varios obstáculos que deben ser superados para lograr un desarrollo efectivo en los territorios. Estos obstáculos incluyen:

Acceso a la información compleja para traer recursos a los territorios: La complejidad en la obtención de información necesaria para acceder a recursos territoriales representa un desafío significativo. La falta de transparencia y la dificultad para recopilar datos relevantes obstaculizan el proceso de toma de decisiones y la asignación eficiente de recursos.

Falta de conocimiento para acceso a plataformas: La falta de conocimiento y capacitación en el uso de plataformas digitales y tecnologías emergentes limita la capacidad de los mandatarios locales para acceder a recursos y gestionar eficazmente los asuntos públicos.

Corrupción: La corrupción representa un obstáculo importante en la gestión pública territorial. La falta de integridad y transparencia en la asignación de recursos y toma de decisiones socava la eficacia de las políticas públicas y el desarrollo sostenible de los territorios.

Centralismo en la asignación como restricción al desarrollo de la ruralidad: El centralismo en la asignación de recursos y la toma de decisiones limita el desarrollo de las zonas rurales, lo que resulta en desigualdades y falta de equidad en el acceso a servicios y oportunidades.

Para superar estos obstáculos, es fundamental crear organismos de gestión de apoyo a mandatarios locales para acceder a recursos de orden departamental y nacional. Estos organismos deben promover la transparencia, la capacitación en el uso de plataformas digitales, y la implementación de políticas anticorrupción. Además, es crucial promover la descentralización efectiva y la participación ciudadana en la toma de decisiones para garantizar un desarrollo equitativo y sostenible en los territorios.

En síntesis, de los resultados de la investigación, se pueden derivar varias recomendaciones específicas para promover la innovación pública y mejorar la gestión en el contexto local. En primer lugar, es crucial fomentar la colaboración estrecha entre el sector público y privado en el desarrollo económico local, ya que esto puede generar capacidades locales de gestión económica territorial. Además, se debe priorizar la creación de valor público a través de ideas nuevas, cuya utilidad debe

ser validada para su implementación, lo que implica la necesidad de promover una cultura de innovación en las instituciones del sector público.

Asimismo, es fundamental incorporar a los ciudadanos en la toma de decisiones y en la generación de soluciones a las problemáticas sociales, ya que su participación activa puede enriquecer el proceso de innovación pública. Además, se deben implementar mecanismos que permitan medir el impacto de las innovaciones en la sociedad, lo que facilitará la toma de decisiones de políticas públicas a nivel público y privado.

En cuanto a posibles áreas de investigación futura, se sugiere explorar en mayor profundidad la relación entre las experiencias de innovación social y el desarrollo económico local, así como analizar el impacto de las innovaciones en el territorio. También sería relevante investigar las tendencias de los gobiernos actuales para fortalecer el servicio al ciudadano y tener un Estado más ágil e innovador, con el fin de identificar prácticas exitosas que puedan ser replicadas en otros contextos locales.

En resumen, para promover la innovación pública y mejorar la gestión en el contexto local, es necesario fomentar la colaboración público-privada, promover una cultura de innovación, incorporar la participación ciudadana en la toma de decisiones, medir el impacto de las innovaciones y explorar nuevas áreas de investigación que puedan contribuir al desarrollo sostenible en los territorios locales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Collazos, A, Chica Vélez, S, (2008). Gestión de las organizaciones públicas. Obtenido de, <http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Gestion-de-las-Organizaciones-publicas.pdf>
- Bermúdez, M. D. C., & Fernández, M. D. (2020). Modelo de gestión del gobierno orientado a la innovación. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 4(3), 300-321.
- Brugué, Q., Blanco, I., & Boada, J. (2014). Entornos y motores para la innovación en las políticas públicas. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 59, 5–34.
- Campo Chiarla, J,C, (2014) La gestión transversal para el desarrollo del gobierno electrónico: La transversalidad y las estructuras organizacionales.
- CEPAL. (2015). Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/ending-violence-against-women-and-girls/>
- Cejudo, G. M., Ayllón, S. L., & Cázares, A. R. (Eds.). (2014). *La política de transparencia en México: Instituciones, logros y desafíos* (Vol. 10). CIDE.}
- Cinar, E., Trott, P., & Simms, C. (2019). A systematic review of barriers to public sector innovation process. *Public Management Review*, 21(2), 264-290. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1473477>
- Departamento Nacional de Planeación. (2018). DNP establece lineamientos de la política de innovación pública. DPN Departamento Nacional de Planeación. <https://www.dnp.gov.co/Paginas/DNP-establece-lineamientos-de-la-pol%C3%ADtica-de-innovaci%C3%B3n-p%C3%BAblica.aspx>
- DNP. (2018a). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 Pacto por Colombia, Pacto por la equidad. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Resumen-PND2018-2022-final.pdf>
- DNP. (2018b). Innovación Pública para un país moderno. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Innovacion-publica-PND-2018-2022-V-Espanol.pdf>
- DNP. (2021). Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2022-2031. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%20micros/4069.pdf>
- Eslava, A., & Silva, S. (2021). Innovación pública como gobierno del cambio social. *OPERA*, 28, 97–110. <https://doi.org/10.18601/16578651.n28.05>

- García, J., Caamal, I., Martínez, G., Armenta, A., Ávila, C., & Izquierdo, N. (2021). Planeación Estratégica Aplicada al Desarrollo Local de Comunidades y Pueblos en Situación de Pobreza. *Investigación Operacional*, 42(3), 398–408.
- Garbanzo-Vargas, G. M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67–87.
- Granstrand, O., & Holgersson, M. (2020). Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. *Technovation*, 90, 102098. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.102098>
- Hoyos, L., Saldaña, C., & Redondo, D. (2021). Metodología de evaluación de eficiencia no paramétrica para proyectos de innovación pública. Caso de estudio Centro de Innovación Social de Nariño (CISNA). *Revista Opera*, 28, 169–192.
- Innovación Pública. (9 de septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/programas/Grupo-Modernizacion-del-Estado/Paginas/Innovacion-Publica.aspx>
- Kahn, K. B. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 61(3), 453-460. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.011>
- La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. (25 de septiembre de 2015). Obtenido de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Moussa, M., McMurray, A., & Muenjohn, N. (2018). A conceptual framework of the factors influencing innovation in public sector organizations. *The Journal of Developing Areas*, 52(3), 231-240. <https://doi.org/10.1353/jda.2018.0048>
- Piñeiro, A., Valdés, I., & Capote, J. (2020). El Centro Universitario Municipal como interface en el desarrollo local potenciando la capacitación de cuadros en Candelaria. *Folletos Gerenciales*, 24(3), 145–155.
- Rivera, C. (2021). Innovación pública en programas sociales a través de la generación de valor público. El caso del Programa Escuelas de Tiempo Completo 2018–2019 en el Estado de Puebla, México. *OPERA*, 28, 75–96.
- Salinas, M. (2012). *Metodología para implementar sistemas de gestión de la innovación en el sector público chileno* [Tesis de Maestría]. Universidad de Chile. http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/111361/cfsalinas_ma.pdf?sequence=1
- Salvador, Y., & Llanes, M. (2021). Laboratorio de innovación pública un espacio de co-creación. *Avances*, 23(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7925351>

- Serra, A. (2005). La gestión transversal. Expectativas y resultados. *Revista del clad Reforma y Democracia*, (32), 1-17.
- Solórzano, M., Feyt, L., & Rodríguez, I. (2020). Desarrollo local, Turismo y gobernanza territorial. *Folleto Gerenciales*, 24(3), 156–170.
- Vélez, A., Carriel, V., & Castillo, Y. (2021). Índice de Desarrollo Local para Ecuador con datos del 2010. *Revista Desarrollo y Sociedad*, 88, 83–127. <https://doi.org/10.13043/DYS.88.3>
- Alcaldía de San Carlos. (2020). *PLAN DESARROLLO SAN CARLOS SOMOS TODOS*. Obtenido de <https://www.sancarlos-antioquia.gov.co/Transparencia/PLANDEDESARROLLOSANCARLOSSOMOSTO>
- Alcaldía de San Carlos. (2024). *Alcaldía de San Carlos*. Obtenido de <https://www.sancarlos-antioquia.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Objetivos-y-Funciones.aspx>
- Alto Comisionado para la Paz. ((s.f.)). *Consejos Territoriales de Paz*. Obtenido de <https://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/oficina/en-el-territorio/consejos-territoriales-de-paz>
- Antioquia Datos. (2024). *Antioquia datos*. Recuperado el Febrero de 2024, de <https://www.sancarlos-antioquia.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>
- Barrera G., A. (2004). Innovación política y participación ciudadana. El sistema de gestión participativa del Distrito Metropolitano de Quito. En *El rostro urbano de América Latina* (págs. 33-57). Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales .
- Boletín Económico Municipal. (2021). *Universidad de Antioquia*. Obtenido de <https://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/f8ed31c2-57a7-418b-8460-70458174493c/SAN+CARLOS+2022.pdf?MOD=AJPERES&CVID=o04yFGj>
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2023). *Centro Nacional de Memoria Histórica*. Obtenido de <https://centrodememoriahistorica.gov.co/wp-content/uploads/2023/05/MujeresSaberesSabores.pdf>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (2020). Obtenido de <https://ctpantioquia.co/wp-content/uploads/2020/12/Presentacion-CPCyCS.pdf>
- Consejo Territorial de Planeación de San Carlos. (2020). *Plan de Desarrollo Municipal San Carlos Somos Todos 2020 - 2023*. Obtenido de <https://www.sancarlos-antioquia.gov.co/Transparencia/PLANDEDESARROLLOSANCARLOSSOMOSTO>
- DANE. (2020). *Ficha Municipal San Carlos*. Obtenido de https://dssa.gov.co/images/asis/fichas/San_Carlos.pdf
- DANE. (2022). *DANE*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/220726-info_dane-medellin-antioquia.pdf
- Empresite Colombia. (2024). *Empresite*. Obtenido de <https://empresite.economistaamerica.co/CORPORACION-MINEROS-ALUVIALES-SAMANA.html>

- Empresite Colombia. (2024). *Empresite*. Obtenido de <https://empresite.economistaamerica.co/ASOCIACION-MUJERES-PORVENIR-SAN-CARLOS-AMUPOSAC.html>
- Gobernación de Antioquia. (2022). *Ventanilla virtual Gobernación de Antioquia*. Obtenido de Fichas municipales: <https://www.dssa.gov.co/index.php/ficha-municipal>
- Informa Colombia. (2024). *Informa Colombia*. Obtenido de <https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/informacion-empresa/asociacion-personas-situacion-discapacidad>
- La Campaña Colombiana Contra Minas (CCCM). ((s.f.)). *Colombia Sin Minas*. Obtenido de <https://www.colombiasinminas.org/asociaciones-de-sobrevivientes-de-10-departamentos-aprenden-estrategias-organizacionales-y-de-liderazgo/accion-contra-minas/asistencia-a-victimas/>
- Orientese.co. (9 de 12 de 2021). *Orientese.co*. Obtenido de <https://orientese.co/crearan-veeduria-para-pavimentacion-via-granada-san-carlos/>
- Revista El Congreso. (30 de 03 de 2023). *Revista El Congreso*. Obtenido de <https://revistaelcongreso.com/minagricultura-apoya-emprendimiento-turistico-que-preserva-la-memoria-historica-del-conflicto-y-genera-empleo/>
- Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia. (2022). *San Carlos. Fichas Municipales de Salud*. Obtenido de https://dssa.gov.co/images/asis/fichas/San_Carlos.pdf
- Servicio Público de Empleo. (2023). *Servicio Público de Empleo*. Obtenido de <https://www.serviciodeempleo.gov.co/dataempleo-spe/demanda-laboral/2023/visor-de-empleo>