

## **Administración pública y sociedad proactiva, innovadora y sostenible en la era global**

*Public administration and proactive, innovative and sustainable society in the global era*

Armando Castanedo Abay<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0001-9317-4445>

<sup>1</sup>Universidad de La Habana, Centro de Estudios de Administración Pública (CEAP). La Habana, Cuba.

\* Autor para la correspondencia: [castanedo@ceap.uh.cu](mailto:castanedo@ceap.uh.cu)

### **RESUMEN**

Las sociedades modernas, bajo el influjo de la globalización, necesitan transitar de un funcionamiento reactivo por excelencia a uno proactivo; es decir, a la creatividad constante para su adaptación y ajuste a las exigencias vitales de supervivencia frente al empuje globalizador, toda vez que las más demandantes exigencias sociales se convierten en un serio reto frente a un déficit presupuestario. Esta realidad pone en jaque el desarrollo socioeconómico de cualquier nación.

Por tanto, las administraciones públicas nacionales requieren de la constante innovación para la sostenibilidad de su propia identidad; encontrar mecanismos, vías y medios que les permitan incluirse en la cadena global de producción de bienes y servicios, y su intercambio transnacional; y colocar en ello el valor agregado que les asegure un lugar necesario en el intercambio global, pero que, a la vez, resulte productivo para su gestión pública nacional.

Las administraciones modernas deben entender que tienen, por ello, mayor responsabilidad con las sociedades que organizan, regulan y ponen en funcionamiento; y, por otro lado, que se puede convertir en oportunidad la constante innovación y perfeccionamiento de la calidad en su gestión pública para un mejor y más efectivo logro de los designios sociales.

**Palabras clave:** administraciones públicas; globalización; innovación.

### **ABSTRACT**

*Modern societies, under the influence of globalization, need to move from a reactive operation par excellence to a proactive one, that is, to constant creativity for their adaptation and adjustment to the vital demands of survival in the face of the globalizing push, since the most demanding social demands become a serious challenge in the face of a budget deficit, this reality jeopardizes the socio-economic development of any nation.*

*Therefore, national public administrations require constant innovation for the sustainability of their own identity, finding mechanisms, ways and means that allow them to be included in the global chain of production of goods and services and their transnational exchange and, furthermore, place in it the added value that ensures them a necessary place in global exchange and, at the same time, that is productive for their national public management.*

*Modern administrations must understand that they have, therefore, a greater responsibility towards the societies that they organize, regulate and put into operation and, on the other hand, that constant innovation and improvement of quality in their public management can be turned into an opportunity for a better and more effective achievement of social designs.*

**Keywords:** public administrations; globalization; innovation.

Enviado: 3/5/2023

Aprobado: 20/5/2023

## **INTRODUCCIÓN**

Las administraciones públicas a inicios de siglo se han enfrentado a un serio dilema: se convierten en organizaciones públicas eficaces en cuanto al cumplimiento de sus objetivos básicos o la llamada Administración pública global ocupa sus espacios identitarios, al instaurar crisis en la gobernanza de las naciones en las que esto ocurra.

La eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos en la actualidad dependen mucho de la capacidad de proactividad que tenga la organización pública más grande de la humanidad. Debe ser proactiva hasta el punto de poder eliminar o modificar los obstáculos que encuentra en su camino y que le impiden lograr sus metas más trascendentales.

La innovación a que viene llamada la gestión pública debe resultar una innovación de nuevo tipo, de cambio con capacidad de resiliencia; es decir, adaptable con facilidad a los cambios del contexto y las circunstancias. Ello se traduce en una administración pública innovadora, en tanto logre ser realmente eficiente en su gestión y sostenible en cuanto a esa eficiencia bajo la presión de las modificaciones que puede sufrir el entorno socioeconómico en el cual se desarrolla.

Los presupuestos que maneja hoy la gestión pública pueden verse comprometidos con seguir por el camino hasta ahora transitado y extraer su fiscalidad de la renta; y, desde lo público, con políticas que no recaudan lo suficiente para el reciclaje del desgaste de la gestión administrativa. Cada día se hace más claro que se precisa de las nuevas alianzas como las de gestión colaborativa o las necesarias externalizaciones.

## **ADMINISTRACIONES PÚBLICAS NACIONALES, DE REACTIVAS A PROACTIVAS**

El gran problema del sistema público de Gobierno a escala nacional ha sido siempre la falta de una perspectiva estratégica y de prospectiva; se sabe de dónde se parte, pero, rara vez, se tiene claro y definido hacia dónde ir. De hecho, se basa constantemente en los escollos del camino en vez de focalizar en el logro estratégico de sus objetivos más trascendentales; las administraciones públicas se han venido convirtiendo en paliadoras de crisis en vez de potenciadoras de resultados según su misión socioeconómica.

Estas administraciones públicas, con su falta de identidad estratégica a cuestas, ni cuando deciden hacer reformas en sus procedimientos, ven más allá del estado en que se encuentran en el presente; se limitan a realizar diagnósticos del pasado y a proponer soluciones que solo tienen sustanciación en el futuro más cercano, sin tan siquiera atender a algo tan importante que determina su supervivencia, su sostenibilidad.

De esta manera alcanzan más o menos éxito a corto plazo, que compromete su operatividad futura y, por supuesto, su necesaria resiliencia frente a los cambios del contexto en que se desenvuelven.

Esto ha resultado sostenible hasta ahora: lo cíclico de las crisis por haber solucionado parte del sistema que, a la postre, modifica a la otra parte que más adelante se convierte en crítica u obstáculo para las propias administraciones públicas y, en definitiva, lo que las ha conducido a ser insostenibles. Solo queda que se modifiquen estructuralmente, bajo amenaza de una crisis de la cual no puedan salir y, por tanto, desaparezca la gobernabilidad que las sostiene.

El apuntalamiento coyuntural, la corrección circunstancial y las reformas ocasionales solo alejan a la administración pública del administrado, conducen a este a un detrimento de su calidad de vida y lo confina a la más clara sobrevivencia. El hecho de mantener administrados sin calidad de vida responde a una administración pública mediocre, ineficiente e ineficaz.

Díaz-Canel y Delgado (2021) aclaran lo siguiente:

[...] la gestión de Gobierno requiere de políticas de innovación para el cumplimiento de los objetivos trazados con un enfoque integrado (Delgado, 2019) que sean coherentes y compatibles con el contexto y la dirección estratégica. Para ello, es necesario comprender la naturaleza y la dinámica de los problemas y procesos de innovación, tener en cuenta las partes interesadas, los aspectos más relevantes para el país o región y sus efectos transformadores en la economía y la sociedad (Borrás y Edquist, 2019). Asimismo, deberá promover la exportación e inserción en cadenas globales de valor, la atracción de inversiones y la contribución eficaz y eficiente de los sectores productivos y de servicios en la economía. La visión global de estas políticas de innovación requiere de las competencias y el aprendizaje interactivo, basado en la experiencia, el conocimiento, la cooperación y la calidad de las relaciones (Chaminade y Lundvall, 2019)” (p. 7).

He entonces aquí otro dilema más, las administraciones públicas nacionales se modifican estructuralmente bajo un pensamiento prospectivo y pasan a ser más proactivas que

reactivas, o la intromisión de la administración pública global le restará gobernanza en sus propios contextos identitarios y, en definitiva, gobernará por ellas y las obligará a aceptar reglas del juego que nada tienen que ver con sus esencias idiosincráticas.

Tolchin (1996) razona que, ante un panorama donde el poder transnacional impera, esa potestad planetaria no debe ser el sujeto que mueva a su antojo a los Estados nacionales, sino una preocupación del Gobierno y un campo de acción de los manejadores genuinamente públicos. Ese mundo del intercambio comercial no debe visualizarse como un paraíso del mercado, sino como un ámbito de acción del Gobierno como el sujeto con iniciativa, no como el objeto del manipuleo de las corporaciones transnacionales privadas.

De reportarse a la necesaria e imprescindible reforma estructural, la administración pública nacional de hoy podrá filtrar estas reglas del juego de la administración pública global y convertirlas de manera que jueguen con su identidad e idiosincrasia sin afectar los patrones de validación nacional que piensan en sus administrados.

En cuanto a los disímiles procederes administrativos, resulta verdaderamente trascendental que la reforma estructural a la cual se hace referencia analice estos desde la óptica, en primera instancia, de la satisfacción de las necesidades y los intereses del administrado; es decir, al proyectarse un proceder a partir de la mencionada satisfacción y desde esta hasta el primer funcionario que deba intervenir trazar el proceder para, de este modo, garantizar su eficiencia y efectividad.

El paradigma posburocrático requiere de cambiar variados y complejos valores:

1. Del interés público al del valor del resultado para los clientes.
2. De una visión eficientista a una que imponga la calidad y el valor de resultado como criterio.
3. De la administración de cosas a la producción de servicios.
4. Del control de los recursos y los gastos a la de impulsar, ganar y obtener la confianza del público sobre el manejo de los recursos a través del compromiso.
5. De la especificación de funciones, autoridad y estructura a la identificación de misión, servicios, clientes y resultados.
6. De justificar costos a entregar valor.
7. De obligar por responsabilidad a construir responsabilidad.

8. De seguir reglas y procedimientos a comprender y a aplicar normas, identificar y resolver problemas y mejorar continuamente procedimientos.
9. De operar sistemas administrativos a realizar una separación de los servicios del control, construir apoyo a las normas, expandir las elecciones de los clientes, impulsar la acción colectiva, proveer incentivos, medir y analizar resultados, y enriquecer la retroalimentación (Arellano, 2001, p. 7).

## **¿LA VERDAD EN EL FONDO?, FALTA PRESUPUESTO PARA EL SISTEMA PÚBLICO**

Véase cómo pinta el escenario, o más bien el abismo, hacia el cual se dirigen las administraciones públicas de hoy en el tema de sus “presupuestos correspondientes”, tal y como lo grafica Ramió (1997):

La administración pública de las próximas décadas va a vivir en una extraordinariamente compleja situación que pone totalmente en duda su sostenibilidad económica. Va a estar estrangulada por una pinza ya que, por una parte, se puede vaticinar una caída importante en sus ingresos fiscales y, por otra parte, un incremento enorme de su gasto ante las nuevas necesidades de los ciudadanos.

Si a estos dos escenarios le añadimos el nacimiento de una nueva economía (la economía colaborativa) la situación, sobre los futuros ingresos de los sistemas públicos, es muy sombría, tal como sigue:

- La concentración de la riqueza en unas pocas personas jurídicas (grandes multinacionales) y personas físicas implica unos bajísimos ingresos fiscales por la capacidad de estas grandes fortunas globales de mover su capital y escaparse de los sistemas fiscales nacionales.
- La cada vez más enorme base social de personas que viven en un modelo precario de mera subsistencia también genera un escenario de bajísimos ingresos fiscales. La clase media irá desapareciendo tanto

por la lógica económica como por la insoportable presión fiscal que les habrán impuesto los Estados para resistir económicamente durante unos años. Entre unos y otros habrán matado a las gallinas sociales de los huevos de oro.

- Buena parte de la nueva economía colaborativa va a operar de forma gratuita sin posibilidad de aplicarle impuestos. La economía colaborativa que sí posea capacidad de generar negocio económico va a ser difícil de imponerle una elevada fiscalidad. Tanto por problemas técnicos como en términos de alianzas, ya que para los Estados débiles un puntal de apoyo pueden ser los actores que dominen la economía colaborativa en su lucha por el espacio de influencia con la economía capitalista tradicional.

Las soluciones a este panorama son evidentes: pasar de una fiscalidad sobre la renta a una fiscalidad sobre el consumo, aunque en una situación de contracción económica tampoco se resuelve gran cosa. La opción más clara consiste en gravar la riqueza en vez de la renta.

El problema es que para que esta opción sea posible haría falta avanzar en una gobernanza pública de carácter mundial para evitar la domiciliación de los más ricos en jurisdicciones especializadas en muy bajos impuestos. Viene a ser un dilema del prisionero de carácter mundial muy difícil de resolver políticamente (pp. 2-3).

La falta de ingresos y los excesivos gastos en las políticas públicas sociales, como es el tema de las pensiones y la atención médica a una población mundial cada día más envejecida; el desenfreno de las grandes corporaciones empresariales por identificar y emigrar a paraísos con mano de obra barata y bajos impuestos; la aparición y el desarrollo de las economías colaborativas entre el sector privado y el público que, por cierto, al final de la jornada, conducen a privatizar las ganancias y hacer públicos los gastos; y la gran asimetría en las tendencias del mercado laboral fluctuante entre el sector privado y el público y la evasión fiscal, conducen a repensar las tácticas administrativas y ponerlas un

poco más en función de proyecciones estratégicas eficientes en sus procesos de formación y ejecución, efectivas en sus resultados, y que conduzcan a reciclarle el presupuesto necesario para ello.

Las administraciones públicas modernas deben reaprender cómo lograr que la riqueza que utilizan en el bien público se revierta al propio erario público, cómo encontrar vías que garanticen la amortización rápida de las inversiones en el sector público y establecer organizaciones de economía colaborativa que permitan la reinversión en el bienestar público.

El invertir en una Gestión Pública (GP) organizada y dirigida a una eficiente interacción con las novedades de la innovación a escala global sería una oportunidad y se convertiría en una fortaleza para la sobrevivencia de las administraciones públicas nacionales.

La administración pública desde su componente de ejecutividad se le ha asimilado a la gestión pública. La intención de abordar esta “como un eslabón esencial de la dinámica de funcionamiento económico en los diferentes, contribuyó a que se haya mantenido hasta el presente como el centro de un creciente debate a escala internacional, el cual abarca diversas aristas. Entre estas sobresalen:

1. La pertinencia de insertar a la GP como parte constitutiva de las ciencias sociales.
2. En una posición extrema se encuentran autores como Bozeman (1998), que estiman que la GP no puede considerarse como una ciencia, sino que representa, más que todo, el empleo de determinadas técnicas y tecnologías que deben contribuir al logro de mejores resultados en el ámbito de las estructuras gubernamentales.
3. Bedoya y Fernando (2014) consideran que la GP se sustenta en la filosofía del racionalismo económico y más propiamente de carácter instrumental.
4. La GP como un modo específico de combinar la gerencia con la política o dar respuesta a objetivos de política a cumplimentar, y
5. Echevarría y Mendoza (2017) enfatizan que el campo de acción de la GP se sustenta en un mayor aprovechamiento de las enseñanzas de la GP (Marquetti, 2017, pp. 11-15).

# **LA INNOVACIÓN NECESARIA PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Una administración pública que no se modifique, que no cambie, que no tenga la capacidad de adaptarse a nuevas circunstancias, escenarios y hechos, no es, de hecho y esencia, una administración pública. Es administración pública por eso, por tener la flexibilidad de proteger los intereses y las necesidades sociales cuales resulten las circunstancias en las cuales se desenvuelve.

De hecho, todas las administraciones públicas innovan constantemente: nuevas políticas públicas, nuevos sistemas de gestión, perfeccionamiento de los sistemas de control, dirección por objetivos, dirección por procesos, transversalización de la calidad y muchos más procederes que pueden colocarse como ejemplos.

La organización gestora pública por excelencia no ha tenido buena puntería en innovar y garantizar eficiencia y efectividad en sus principales cometidos, pero, hasta la puntería, tiene sus procesos efectivos de corrección.

Desde lo burocrático, la producción Fordista o el tipo organizativo de administrar, ha quedado claro, con el decursar de los años, que la eficacia no engrana de modo justo, como debía ser, con los sistemas que han permeado los procesos de administrar lo público.

Todos ellos, de un modo u otro, limitan en algún grado la creatividad administrativa en cuanto a las vías, los modos y medios de realizar su encargo socioeconómico de modo ágil, dinámico y proactiva; también puede analizarse este hecho de la manera en que no ha existido la suficiente creatividad por parte de la administración pública para, desde algunos de estos sistemas, ser lo suficientemente creativa como para impedir ver obstaculizado su ingenio en cómo hacerse más eficaz en cuanto a su gestión pública.

Si se sigue a Stiglitz y Greenwald (2016) sobre innovación y sociedad del aprendizaje, cuando estos identifican los atributos de las organizaciones más innovadoras y con más capacidad de aprendizaje, puede observarse que, de ellas, las de mayor capacidad de innovación son:

- a) Organizaciones grandes: la vinculación de la innovación con organizaciones de grandes dimensiones proviene de la literatura económica de hace más de 50 años, propiciada por los estudios del autor clásico Arrow, que sigue estando en boga.

Las innovaciones son más valiosas para las grandes organizaciones que pueden aplicarlas a muchas más unidades de producción que para las más pequeñas con niveles más bajos de producción. Existen incentivos mucho mayores en las grandes organizaciones ya que estas son capaces de internalizar más las externalidades que se genera con el aprendizaje.

Además, la innovación es altamente incierta, y a las organizaciones y los individuos no les gusta el riesgo. Es más probable que las grandes organizaciones tengan menos aversión al riesgo y, por tanto, sean más capaces de cargar con los riesgos de la innovación. Resulta obvio que las organizaciones grandes poseen recursos para financiar la innovación, de los cuales carecen las organizaciones pequeñas. De todos modos, hay que advertir que existe un récord impresionante de organizaciones grandes que no reconocen el valor de las innovaciones revolucionarias, incluidas Microsoft, que está demasiado apegada al teclado, o Xerox, que no admite la importancia de la interfaz amigable.

- b) Organizaciones con estabilidad y continuidad: la acumulación de conocimiento en el cual se basa el crecimiento de la productividad es necesariamente acumulativa. Esto, a su vez, depende de que una organización estable preserve y difunda conocimiento involucrado y de que haya una continuidad en los empleos y el personal para apoyar estos procesos. Los beneficios del aprendizaje se extienden al futuro y, por tanto, las organizaciones de larga vida valoran más estos beneficios distantes.
- c) Organizaciones con una notable acumulación de capital humano: es probable que las oportunidades y los incentivos para acumular capital humano, en general, sean mucho mayores en organizaciones grandes, complejas, de larga vida y estables, con un amplio rango de actividades interdependientes. Existe una mayor probabilidad de que haya beneficios procedentes de una fertilización cruzada de ideas.

La acumulación de capital humano resultante es un elemento fundamental, tanto para desarrollar las innovaciones de las cuales depende el crecimiento de la productividad como para difundirlas a medida que los trabajadores se muevan dentro, entre organizaciones y entre sectores.

- d) Concentración y difusión del conocimiento entre organizaciones: es probable que la difusión del conocimiento entre las organizaciones de gran escala densamente ubicadas (que a menudo producen productos diferenciados) sea más rápida que la difusión en organizaciones de pequeña escala. El hecho de que estén produciendo bienes distintos aumenta la probabilidad de que hagan descubrimientos diferentes. Además, si estos productos elaborados son similares, incrementa la probabilidad de que un descubrimiento notable para un producto sea relevante para otro. Otro elemento es el papel fundamental que desempeña la proximidad geográfica. Los análisis más recientes acerca del papel de los *clusters* (un *cluster* es una concentración geográfica de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular, que compiten, pero también que colaboran) muestra que la proximidad geográfica promueve la movilidad entre empresas y que ejerce como importante catalizador del aprendizaje y que este se transmita.
- e) Flujos de conocimiento transfronterizos: aunque el aprendizaje se ve facilitado por la proximidad geográfica, es también importante para que las organizaciones que no estén ubicadas en países a la vanguardia de la innovación, puedan aprender de los avances que se dan en otros países. Las grandes organizaciones estables poseen los incentivos necesarios para participar en el aprendizaje transfronterizo.

Gran sorpresa provoca la paradoja encontrada al hacer el anterior análisis y filtrarlo a través de la perspectiva de la administración pública. Es como si se estuviera hablando directamente de ella.

Esta –la administración pública–, de organización grande, tiene mucho; es la mayor en cualquier lugar del globo en que opere (solo superada por la administración global, claro está). Estabilidad y continuidad es por lo que tanto trabaja cualquier administración pública; de hecho, el mantenerse frente a la global ya le está dando suficientes quebraderos de cabeza. En cuanto a la notable acumulación de capital humano, las administraciones públicas ganan el primer lugar en cualquier concurso respectivo, pues muchas veces los recortes de personal equilibran, momentáneamente, su ineficacia. Acerca de la concentración y difusión del conocimiento entre organizaciones, nadie le pone un pie delante a la administración pública, pues, por principio, intenta homogenizar procederes

para controlar mejor, sin un intenso esfuerzo supremo de desgaste, los resultados de su gestión y, en cuanto a flujos de conocimientos transfronterizos, ávida está la mayor organización pública para importar *know how* imprescindible para el desarrollo del país de que se trate e importar los propios, lo que se impone como una medida importante y estable en el mercado global.

Si puede demostrarse que las administraciones públicas han sido innovadoras; con mala puntería, pero al menos saben lo que es innovar. Entonces, ¿qué ha faltado?, ¿dónde está el eslabón perdido? Este es ya el tercer dilema interesante encontrado y otra prueba más de las tantas interrogantes que quedan por dilucidarse en cuanto a la futura administración pública de la Aldea Global.

## **EL INCENTIVO QUE ESTIMULA A LA POTENCIAL INNOVACIÓN**

Tanto en las políticas públicas industriales, agrícolas, comerciales, educativas, de salud pública, laborales, de asistencia social, de seguridad social, etcétera, es decir, en aquellos renglones determinantes para la gestión pública, se debe incentivar de modo sustancial la innovación que demuestre desarrollo administrativo en términos de eficacia.

Se debe establecer un sistema de incentivos jugoso y tentador hasta el grado en que se involucren todos los operadores del sistema de política pública de que se trate; de tal modo, el interés individual se pondrá en función del interés general en un intercambio de apoyo que, tanto uno como el otro, serán satisfechos en una relación bidireccional y productiva para ambos.

La meritocracia deberá tener un alto componente de capacidad de innovación, y un lugar importante en la sociedad del aprendizaje y el conocimiento.

Ocupa un lugar importante el que la administración pública logre esta participación en la innovación de los verdaderos conocedores de los procesos productivos o de servicios; es decir, los operadores del día a día, los que atesoran la verdadera experiencia que sirve de savia a la innovación, los que contextualizan los saberes y los ponen en función de la productividad en cuanto a la satisfacción de los intereses y las necesidades sociales.

En el siglo XXI no se trata de recursos humanos los que laboran a diario en los múltiples procesos y las disímiles tareas administrativas, sino humanos con recursos, verdaderos agentes de cambio. No en balde lo que ha hecho multimillonarias a distintas organizaciones es el protagonismo que estas han dado a las ideas creativas de sus trabajadores del llamado inicio de la cadena de producción: los que trabajan en las esencias identitarias de las producciones o de los servicios.

Nunca antes de la era de la tecnología, en la historia de la humanidad, ha sido tan compartido el conocimiento necesario para mantener actualizaciones más o menos precisas de los avances logrados por la ciencia y la tecnología en todas las esferas de la vida, es una fortaleza y una oportunidad nada despreciable de dónde extraer innovaciones capaces de convertir a las administraciones públicas en organizaciones eficaces o, al menos, de reformarlas para que mantengan su propia identidad frente a la administración de la Aldea Global.

Hoy existe una inmensa cantidad de datos colocados en internet de dónde extraer innovaciones que, a su vez, tardan segundos para ser aplicadas, cuando son socializadas en la red de redes, en los más diversos confines del mundo y ello puede representar una diferencia sustancial para los correspondientes procedimientos de la administración pública en el actual siglo.

Lejos de resultar eminentemente reactivas, como lo han sido hasta la actualidad las administraciones públicas, deben trabajar en estas ideas para convertirse en proactivas en cuanto a los cambios necesarios para lograr el crédito que merece su destino en tanto calidad de vida de los llamados administrados.

Los incentivos movilizadores de la voluntad humana y la innovación certera en la administración pública están íntimamente vinculados pues pasan por las necesidades e intereses de los hombres y mujeres que en y para ella laboran. El ponerles en el lugar que verdaderamente les corresponde como los artífices de la efectividad administrativa, no hará menos que motivarles a demostrar sus capacidades y habilidades, y a dar el máximo por la mejor administración pública posible.

No por haberlo mencionado ya se dejará de insistir en la idea de que no son recursos humanos, sino humanos con recursos y los únicos seres vivientes capacitados para gestionar en nombre y representación de la administración pública; además, de hacerlo de

modo efectivo desde la proactividad y la innovación hacia la sostenibilidad de sociedades con propias características identitarias insertas en el desarrollo global.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Corren tiempos de cambios, ajustes, adaptabilidad, de montarse en el carro correspondiente de los que tira la locomotora de la globalización; por tanto, no son tiempos de reactividad, de mantener el *status quo*, de inmovilizar las fuerzas del cambio, sino que una administración pública proactiva, más que reactiva, encaja en la dinámica del desarrollo del siglo XXI.

El sistema público debe resultar el primero en ser protegido, tanto por las administraciones públicas nacionales como por la emergente administración pública transnacional; lo público es su esencia y, más que eso, su responsabilidad.

Es la administración pública la llamada a rendir honores al pacto social por el cual ella es tal cual; por tanto, debe traspasar esa responsabilidad, en su metamorfosis, a la organización administrativa supranacional. En caso contrario dejará su esencia tan endeble que cambiará de tal modo que será cualquier cosa menos administración pública.

La innovación es lo que corresponde desarrollar hoy en día, una innovación sin cortapisas hacia la eficacia de los resultados de la gestión pública, hacia la eficacia ligada, por supuesto, a los intereses públicos o sociales. Resulta lo novedoso eficiente y eficaz lo que hará fuerte a la Administración pública en defensa de sus principios originarios y de aquellos a los cuales representa en los procederes de la vida, quienes, en definitiva, confían en ella como seguridad y oportunidad para su desarrollo individual y colectivo bajo las exigencias de la naciente aldea global.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Arellano, D. (2001). *Gestión pública en Estados Unidos, crisis y estado del arte*. University Press: Universidad de Columbia.
- Bedoya, R. & Fernando, C. (2014). “Una mirada epistemológica entre la gestión pública y la gerencia social: Desde el paradigma sistémico”. *Revista arbitrada del Centro de Investigación y Estudios gerenciales*, Barquisimeto.

- Borrás, S. & Edquist C. (2019). *Holistic Innovation Policy: Theoretical Foundations, Policy Problems, and Instrument Choices*. Book, Draft of chapter 1 that has been accepted for publication by Oxford University Press in the forthcoming book. <https://global.oup.com/academic/product/holistic-innovation-policy-9780198809807?q=edquist&lang=en&cc=gb>
- Bozeman, B. (1998). *La gestión pública. Su situación actual*. Fondo de Cultura Económica.
- Chaminade, C. & Lundvall, B. Å. (2019). *Science, Technology, and Innovation Policy: Old Patterns Subject: Technology and Innovation Management Online*. The Oxford Research Encyclopedia.
- Delgado, M. (2019). Enfoque y métodos para la innovación en la Administración Pública y Empresarial. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*. 3 (2), 141-53.
- Díaz-Canel Bermúdez, M. M. & Delgado Fernández, M. (2022). Gestión del gobierno orientado a la innovación: Contexto y caracterización del Modelo. *Universidad Y Sociedad*, 13 (1), 6-16. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1892>
- Echevarría, C. & Mendoza X. (2017). La especificidad de la gestión pública. El concepto de management público. <https://www.ccee.edu.uy>
- Marquetti, H (2017): “Gestión pública en Cuba: una aproximación a su situación actual”. *Administración pública. Conceptos y realidades*. CEAP, Universidad de la Habana, Casa Editorial Ruth.
- Ramió M. (1997): “Una Administración pública de futuro sostenible económicamente e innovadora en el contexto de la globalización”. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*.
- Stiglitz, J. E & Greenwald, B. C. (2016). “La creación de una sociedad del aprendizaje”. Madrid: La esfera de los libros.
- Tolchin, S. (1996). “The Global from Nowhere: Making Governance in the International Environment”. *United States, Public Administration Review*, 56 (1).

### **Conflicto de intereses**

El autor declara que no existe conflicto de intereses.